



Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Psychologie
Option : Psychologie du Travail et des Organisations

Thème

**L'impact de la transgression
des règles sur la sécurité
industrielle**

Terrain de l'étude: SARL LAITERIE SOUMMAM d'Akbou

Réalisé par :

BENTIFRAOUINE Syla

BIROUCHI Fatima

Encadré par :

M^r : AMRANE. H

Année universitaire : 2017/2018

Dédicaces

Louange à Allah pour m'avoir accordé la grâce de réaliser ce mémoire. Je dédie ce modeste travail :

*À mes chers parents « Smaïl » et « Karima » Qui m'ont vraiment soutenu et aidé et surtout qui m'ont accordé la chance et le plaisir d'être ce que je suis maintenant. Aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de ma gratitude
Que Dieu leur procure bonne santé et longue vie.*

Je dédie ce travail à la mémoire de ma chère sœur Lydia qui nous a quittés très tôt, que Dieu l'accueille dans son vaste paradis.

À mes très chères sœurs Sassa, Iness.

À mes frères Yacine et Karim.

J'adresse une reconnaissance particulière à toute la famille HADDAD, mes oncles. Ma chère tante Kahina et mes grand parents en récompense à leurs sacrifices, qui m'ont aidé énormément durant le cursus scolaire. À toute ma famille BENTIFRAOUINE, mes grands-parents, À tous mes oncles et tantes, cousins et cousines. Que toute ma famille que j'aime profondément trouve ici les mots de gratitude pour leur contribution et encouragements permanents.

Je rends hommage à mon encadreur monsieur AMRANE Hacène, qui m'a aidé durant toute cette année pour réaliser ce travail. J'espère ce mémoire lui donnera pleine satisfaction.

*Que Tous mes amis (es) et proches veuillent bien agréer l'expression de ma sincère reconnaissance pour leurs encouragements et conseils,
particulièrement : Hanine pour son soutien et ses sacrifices, mes chères copines Fatima, Nassima, Sarah et Damia.*

Sylia.B

Dédicaces

Louange à Allah pour m'avoir accordé la grâce de réaliser ce mémoire. Je dédie ce modeste travail :

*À mes chers parents « Djamel » et « Miassa » Qui m'ont vraiment soutenu et aidé et surtout qui m'ont accordé la chance et le plaisir d'être ce que je suis maintenant. Aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de ma gratitude
Que Dieu leur procure bonne santé et longue vie.*

À mes très chères sœurs Soraya et Nassima.

À mes frères Faysef, Lounes, Tarik, Moustapha et mon petit frère Zidane.

J'adresse une reconnaissance particulière à toute la famille Birouchi et benidiri, à ma grand-mère, À tous mes oncles et tantes, cousins et cousines.

Que toute ma famille que j'aime profondément trouve ici les mots de gratitude pour leur contribution et encouragements permanents.

Je rends hommage à mon encadreur monsieur AMRANE Hacène, qui m'a aidé durant toute cette année pour réaliser ce travail. J'espère ce mémoire lui donnera pleine satisfaction.

*Que Toutes mes amies et proches veuillent bien agréer l'expression de ma sincère reconnaissance pour leurs encouragements et conseils, particulièrement : Lydia, Sara, Nora, Radia Sonia et ma très chère copine
Sylia.*

J'adresse un remerciement particulier à mon cher mari Khoudir pour son soutien et ses sacrifices.

Fatima. B

Remerciements

Nous remercions le Dieu de nous avoir donné du courage et de la détermination pour mener à terme ce travail.

On tient à remercier tout particulièrement nos très chers parents pour leur soutien et leurs encouragements.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à notre encadreur monsieur AMRANE Hacene pour son soutien constant et son dévouement pour le travail, pour son aide précieuse et généreuse et pour toutes ses orientations judicieuses au cours de notre travail.

On tient également à remercier le responsable de la spécialité le Dr HOCINI Amar.

Merci aux membres de jury de soutenance qui ont accepté d'évaluer ce modeste mémoire.

Nous tenons à remercier l'ensemble des enseignants de la formation « psychologie de travail et des organisations » qui ne nous ont jamais épargné d'effort pour nous former, ainsi que tous les enseignants de la faculté SHS.

Nos sincères remerciements s'adressent également à Mr SALHI Mokhtar notre promoteur à l'entreprise SOUMMAM d'Akbou, ainsi Un grand remerciement à tous les agents de production, pour leur accueil et pour avoir contribué

Les raisons du plaisir qu'ils trouvaient dans leur travail et les

Raisons de leur souffrance et de leurs inquiétudes.

Liste des Abréviations

REX : **R**outeur d'**E**xpérience.

AD : **A**ctes **D**angereux.

CD : **C**onditions **D**angereuses.

AZF : usine chimique Toulousaine créée en 1927, l'usine AZF de Toulouse est détruite le 21 septembre 2001 par l'explosion d'un stock de nitrate d'ammonium.

DRH : **D**irection des **R**essources **H**umaines.

RH : **R**essources **H**umaines

HSE : **H**ygène et **S**écurité **E**nvironnement.

AP : **A**gent de **P**roduction

EPI : **E**quipement de **P**rotection **I**ndividuel

3*8 : c'est de travailler en quart, en tournant toutes les semaines, matin, après midi, nuit.

Liste des tableaux

N°	Titre	Page
01	Répartition des accidents de travail par atelier	104
02	Répartition des accidents de travail par élément matériel (causes)	105
03	Les caractéristiques de la population d'enquête	110

Liste des schémas

N°	Titre	Page
01	la règle : un composé d'une prescription et d'une sanction	56
02	de la tâche a réalisé au travail réel	78
03	le cycle de vie de la règle d'après notre compréhension des travaux de Norbert Alter	82
04	Schéma d'un système de régulation	84
05	régulation de contrôle et régulation autonome	85
06	la régulation conjointe, compromise entre régulation de contrôle et autonome	87
07	Processus de production du yaourt	101

Sommaire

Sommaire

- Liste des abréviations.
- Liste des tableaux.
- Liste des schémas.

Introduction	01
---------------------------	----

Partie théorique et méthodologique

Chapitre I: Problématisation de l'objet

Introduction

I-1 -Les raisons de choix du thème.....	06
I-2 -Les objectifs de la recherche.....	06
I-3 -Les études antérieures.....	07
I-4 -La problématique.....	12
I-5 -Les hypothèses.....	17
I-6 -Définition des concepts clés.....	18

Conclusion

Chapitre II : la sécurité industrielle

Introduction

II-1 -Définition de la sécurité.....	24
II-2 -L'histoire de la sécurité	24
II-3 - La démarche de la sécurité	26
II-4 -la culture de la sécurité.....	38
II-5 - Importance d'un programme de sécurité	39
II-6 -La Démarche de gestion des risques en entreprise.....	40
II-7 -Les Modèles de Sécurité.....	44

II-8-Amélioration de la sécurité.....	47
--	-----------

Conclusion

Chapitre III : la règle et sa transgression

Introduction

III-1-Définition de la règle.....	54
--	-----------

III-2- La sanction attachée au non-respect de la règle.....	56
--	-----------

III-3-La transgression des règles.....	58
---	-----------

III-4-Les figures de transgression.....	60
--	-----------

III-5-Plaisir et souffrance au travail.....	62
--	-----------

III-6-Différentes typologies en question.....	66
--	-----------

III-7-Du travail prescrit au travail réel: première réflexion sur le décalage.....	72
---	-----------

III-8-Le lien intime entre innovation en entreprise et transgression.....	78
--	-----------

III-9-La théorie de la régulation.....	81
---	-----------

Conclusion

Chapitre IV : présentation de l'entreprise SOUMMAM d'Akbou

IV-1-Présentation de l'entreprise.....	88
---	-----------

IV-2-Evolution.....	88
----------------------------	-----------

IV-3-Identification de la laiterie Soummam.....	90
--	-----------

IV-4-Présentation de différentes directions	91
--	-----------

Conclusion

Chapitre V : Méthodologie utilisée

Introduction

V-1-Présentation de l'organisme d'accueil.....	99
V-2-Méthodes et techniques utilisées.....	101
V-3-La définition de lieu et la durée de l'enquête.....	107
V-4-La définition de la population mère de l'enquête.....	108
V-5-La méthode d'échantillonnage.....	108
V-6-L'échantillon de l'enquête.....	109
V-7-Le protocole de la recherche	110

Conclusion

Partie pratique :

Chapitre VI: Analyse et interprétation des résultats

Introduction

VI-1-Identification de la transgression des règles au sein de l'entreprise SOUMMAM.....	114
VI-2-L'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle.....	124
VI-3-Vérification des hypothèses.....	135

Conclusion

Conclusion générale.....	138
---------------------------------	------------

Bibliographie

Annexes.

Introduction

Générale

Introduction :

Depuis son existence sur terre, l'homme a su s'imposer et cela grâce au travail. L'homme ne peut pas vivre sans investir son effort physique et moral, afin de satisfaire ses besoins biologiques, sociaux, économiques et psychologiques. Donc le travail est considéré comme un élément vital dans la vie de l'être humain, car ce dernier est nécessaire pour sa continuité.

Le travail est une activité consistant à produire un bien ou un service, il nécessite un effort orienté vers un but et s'exerce dans le cadre de contraintes. Son sens varie considérablement selon les sociétés. (Louche, 2007, p27).

Depuis l'émergence de l'industrie, les travailleurs étaient soumis à un environnement de travail caractérisé par des ambiances de nuisance telle que

(La vapeur, la poussière, les vibrations, les postures de travail, la charge de travail, le stress professionnel...etc.) Malheureusement ces derniers ont des influences néfastes sur la santé des travailleurs qui peuvent même engendrer des maladies très dangereuses, ou le travailleur ne se sent pas satisfait de son travail, ce qui conduisant à l'absentéisme et l'augmentation des risques d'accidents qui mettent la santé des travailleurs en danger du moment qu'ils risquent de perdre leur vie à chaque moment. C'est pour cela la sécurité au travail est un élément d'une grande importance dans la mesure où les accidents du travail ont de nombreuses conséquences négatives : la négligence des règles de sécurité, l'absence de la performance au travail, une diminution de la motivation, des pertes de capacité productives, des coûts directs liés au traitement des accidents. À cet effet faut prendre en compte ces conditions de travail comme un élément très important pour la réussite de leur travail et la performance des entreprises.

Le travail est un composant très important qui regroupe les différentes conditions qui s'appuient sur plusieurs paramètres telle que physique on peut citer par exemple (la chaleur, le froid, l'éclairage, le climat ...), moraux (la

motivation, la satisfaction, le conforme et la considération par les responsables...), et matériel comme (les machines, les outils informatiques, les moyens de manipulations comme les chariots...). Donc par ici qu'on peut dire que les conditions du travail jouent un rôle primordial dans la sécurité des opérateurs et la sécurité industrielle.

Une mauvaise répartition de ces conditions peut avoir des effets vraiment graves sur la sécurité des travailleurs et même aussi sur la sécurité industrielle. Une mauvaise conception de ces conditions peut engendrer des risques, des dangers, des maladies à long terme, des accidents majeurs si ils n'ont pas pris en compte par les organisations.

Le marché de travail est toujours en progression ce qui met les entreprises en concurrence, mais pour qu'elles gardent leur existence, elles doivent mettre des règles de sécurité et l'adaptation des principes et des méthodes pour l'appréciation et la réduction des risques spécifiques à la source. Maîtriser des risques liés à la sécurité et gestion des risques résiduels, la mise en place des moyens collectifs, individuels et organisationnels de prévention du risque spécifiques à la sécurité, les risques liés en milieu industriel. Tout ça afin d'assurer la sécurité de leurs travailleurs d'une part et la poursuite de l'entreprise d'autre part. Jean- Pierre Mouton indique : *La sécurité et avant tout une affaire de comportement individuel, à tous les niveaux en commençant par les responsables* (Mouton, 2006, p57).

Mais malheureusement la plupart des travailleurs ne sont pas conscients de la sensibilité de la situation, dans la plupart des cas les individus transgressent certaines règles. En premier lieu puisque ils ne peuvent pas les suivre car elles dépassent leurs capacités de travailler ou de produire. En second lieu ils se sentent à l'aise lorsque ils négligent certaines règles de protection par exemple (le refus d'utiliser les équipements de protection individuelle). Mais on peut dire aussi que les opérateurs transgressent les règles afin de mieux produire.

A cet égard, la situation actuelle de la sécurité dans les entreprises et surtout dans les entreprises industrielles de notre pays est devenue un problème majeur , notamment pour l'entreprise *Sarl Laiterie SOUMMAM* , Et pour mener une recherche dans notre terrain, nous nous sommes fixés dans notre étude, d'abord essayer d'étudier la réalité de la transgression des règles de travail en mesures de la sécurité industrielle notamment dans les ateliers de production , ainsi que les moyens de la sécurité mises en œuvre par l'entreprise.

Et pour mieux éclairer ses objectifs, nous allons présenter ce mémoire en six chapitres :

- ✓ Le premier est le cadre méthodologique de la recherche qui représente ; une introduction de chapitre, les raisons de choix du thème, les objectifs de la recherche, les études antérieures, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts, la méthode et technique utilisées, le choix de l'échantillon, le déroulement de l'enquête, en fin les difficultés rencontrés.
- ✓ Le deuxième chapitre présentera la sécurité industrielle dans l'entreprise.
- ✓ Le troisième chapitre porte sur la règle et sa transgression au travail.
- ✓ Le quatrième chapitre sera consacré à la présentation du terrain et l'organisme d'accueil.
- ✓ Le cinquième chapitre sera consacré au plan méthodologique qui détaillera la méthode et les techniques utilisées, définition de lieu et la durée de l'enquête, les caractéristiques de la population et l'échantillon de l'enquête, et le protocole de la recherche.
- ✓ Le dernier chapitre comportera l'analyse et l'interprétation des données collectées.
- ✓ Enfin on termine notre travail de recherche avec une conclusion.

*Partie Théorique et
Méthodologique*

Chapitre
I Problématisation
de L'objet

Introduction :

Ce point introductif a pour objectif de présenter quelques éléments de contexte de notre étude parmi lesquels l'argumentation ayant prévalu sur le choix du thème qui porte sur :

« L'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle », au sein de l'entreprise Sarl Laiterie SOUMMAM à Akbou.

Ce premier chapitre sera consacré au cadre théorique de notre recherche; dans lequel nous essayons en premier lieu, de montrer et clarifier les raisons et les objectifs du choix de notre thème. Ensuite, nous allons présenter les études antérieures, la problématique et les hypothèses. Enfin, nous définirons les concepts essentiels en rapport avec notre thème

1- Les raisons de choix de thème :

Nonobstant qu'il existe plusieurs choix du thème, dans notre spécialité de la psychologie du travail et des organisations, nous avons opté pour l'approche suivante:

- ✓ L'acquisition des connaissances et des informations dans le domaine de l'ergonomie notamment la sécurité industrielle qui peut être influencé par la transgression des règles au sein des entreprises.
- ✓ Mettre en pratique les connaissances théoriques et méthodologiques acquise durant notre cursus universitaire.
- ✓ C'est un sujet récent qui s'inspire de la réalité, et qui mérite d'être étudié.
- ✓ En tant qu'étudiantes, on cherche à ramener quelque chose de nouveau pour notre spécialité à travers ce thème.

2- Les objectifs de la recherche :

Chaque travail scientifique doit avoir des objectifs à atteindre. Dans cette recherche, il s'agit de :

- ✓ Démontrer l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle.
- ✓ Identifier les effets positifs et/ou négatifs de la transgression des règles sur la sécurité des travailleurs et l'entreprise en général.
- ✓ Démontré les raisons qui poussent le travailleur à transgresser les règles au sein des entreprises.
- ✓ Le manque d'étude sur le thème nous a motivé à l'étudier

3- Les études antérieures :

Plusieurs études ont été déjà réalisées sur le phénomène de transgression et son impact sur la sécurité industrielle.

Pour mieux améliorer et construire un cadre théorique riche, on a sélectionné quelques études qui ont traité notre sujet de recherche et on s'est appuyé sur les études suivantes :

➤ La première étude :

3-1- Etude sur la figure de la transgression dans l'entreprise :

Cette étude porte sur la figure de la transgression dans l'entreprise. Elle a été réalisée par LIONEL HONORÉ, une étude qui s'est déroulée de janvier 1998 à février 1999 dans une banque régionale française (nommée Banque de l'Océan), (Honoré, 2000).

L'objectif de l'enquête :

Cette étude à deux objectif principaux, en premier lieu c'est d'étudier la manière dont les individus résolvent le tiraillement qu'induit, pour eux, un processus de normalisation de leur travail, entre un principe interne de justification formulé en termes de respect des règles et des principes externes tel que, l'attachement familial, qui deviennent des sources de transgression. En

deuxième lieu, c'est de tracer les contours de la transgression des règles régissant l'entreprise. Pour cela, ils identifient quatre types de problématiques individuelles, qui correspondent à quatre types de situations de tiraillement et à quatre types de principes de justification, par les individus, de leurs pratiques de transgression des prescriptions des règles.

L'échantillon de l'étude :

L'étude est réalisée sur deux groupes parmi la population des chargés d'affaires PME, Le premier groupe est constitué d'individus se référant à une image du chargé de clientèle. La population. Et du second groupe est composée d'individus qui ont en général des trajectoires sensiblement différentes (disposant d'une formation initiale d'enseignement supérieur en économie, gestion ou finance).

La méthode et technique de recherche utilisée :

Cette recherche a été effectuée, en utilisant comme technique de recherche la méthode quantitative. Les techniques de collecte de données utilisées c'est :

- ✓ Les entretiens, ils ont réalisé quatre-vingt-cinq entretiens semi-directifs.
- ✓ Observation directe, une vingtaine de périodes, allant d'une demi-journée à plusieurs jours.
- ✓ Analyse documentaire, étude des archives de l'entreprise.

Les résultats de l'enquête :

Les résultats de l'analyse ont démontré que pour comprendre l'enjeu du respect des règles et celui de leur transgression. Repose sur quatre clefs, ces dernières sont, les problématiques d'identité professionnelle, économique, sociale et relationnelle. Elles sont des bonnes raisons auxquels se réfèrent les individus pour transgresser les règles et prendre les risques de sanction que cela implique.

- Problématique d'identité professionnelle, pour lui sans qu'il n'y ait véritablement de norme, les individus se référant à l'identité professionnelle, ils peuvent s'en référer à leur expérience, et leur savoir-faire.
- l'efficacité économique, est liée à la croyance que développent les individus en une possibilité d'être plus efficace économiquement que la norme en utilisant leur propre savoir-faire. l'individu aménageant les règles de l'entreprise dans le but d'en améliorer le fonctionnement ou l'efficacité.
- Problématique sociale, dans cette problématique l'individu s'interroge sur la position de l'entreprise dans la société et sur son rôle socio-économique et sur l'efficacité de la manière dont ce rôle est assumé.
- Problématique relationnelle, cette problématique se concrétise souvent dans le développement de relations personnelles dans l'entreprise.
- Selon le chercheur, ce qui donne un caractère de transgression aux comportements que nous avons observés, c'est l'absence, pour l'acteur, de possibilités d'innover sans transgresser les règles.

➤ **Deuxième étude :**

3-2- Etude sur la maîtrise des risques industriels et culture de sécurité dans l'entreprise :

C'est une enquête qui porte sur la maîtrise des risques industrielle et la culture de sécurité dans l'entreprise .Elle a été réalisée par François-Régis Chevreau, une étude qui s'est déroulée dans les années 2000, soutenus le 11décembre 2008 .Cette étude été réalisée dans le groupe entreprise Sanofi-Aventis(le cas de la chimie pharmaceutique de Sanofi-Aventis en France), (Chevreau, 2008).

L'objectif de l'enquête :

L'objectif principal de cette étude c'est le développement d'une culture de sécurité dans les sites de production. L'étude aussi est portée sur d'autre objectif très important sont, en premier lieu, décrypter les logiques d'actions sous-jacents à la notion de sécurité industrielle afin de déterminer le projet managérial qu'elle implique. En seconde lieu est d'identifier les processus de gestion mis en œuvre pour concrétiser ces logiques d'action afin d'obtenir comment le projet managérial « culture de sécurité » se mis en œuvre. En fin analyser certain activités liées à ces processus, notamment la formation du personnel et le retour d'expérience, afin de faire émerger de leviers d'action permettant de développée la culture de sécurité.

L'échantillon de l'étude :

L'étude est réalisée sur toutes les catégories sociaux professionnel, et pour mieux organiser le déroulement de travail de recherche ont devisé la population d'étude en deux groupes, dans le premier on trouve (les chefs des services, les directeurs, cadres et les agents de maîtrises). Dans la deuxième groupe-t-on à (les agents d'exécutions pour arriver à des résultats fiables dans le service production).

La méthode et technique de recherche utilisée :

Cette recherche a été effectuée, en utilisant comme technique de recherche, la méthode qualitative .Les techniques de collecte de données utiliser c'est :

- ✓ Deux questionnaires (ils ont réalisé huit cents questionnaires, dont quatre-vingt-quinze questions ont été diffusés sur les deux groupes).
- ✓ Les entretiens (ils ont réalisé des entretiens individuels pour valider les résultats de questionnaire).
- ✓ Une observation directe des unités de production.
- ✓ Une analyse documentaire des archives de Sanofi-Aventis.

Les résultats de l'enquête :

Le travail de cette recherche porte sur la culture de sécurité dans la chimie pharmaceutique, ce qui pousse le chercheur à s'intéresser aux processus et à l'activité mis en œuvre dans les organisations pour maîtriser les risques HSE. Ce qui permet la recherche à tester et valider ces hypothèses :

- la notion de « culture de sécurité » est autant un objet anthropologique que la synthèse d'un projet managérial relatif à la maîtrise des risques industriels.
- l'analyse des processus et des activités liés à la maîtrise des risques mis en œuvre dans les organisations permet de décrypter ce projet et d'en expliciter les mythes rationnels sous-jacents.
- l'action sur certains de ces processus, notamment la formation du personnel et le retour d'expérience, permet d'observer comment ce projet managérial particulier concrétise contribue à la gouvernance des risques industriels.

Selon Le chercheur ; ce qui engendre les risques industriels de la chimie pharmaceutique de Sanofi-Aventis est le manque d'information et de formation des salariés sur l'importance d'une culture de sécurité dans l'entreprise.

Enfin, Ces études sur la transgression des règles et la sécurité industrielle, nous ont permis de recueillir des données utiles et importantes pour comprendre dans le premier lieu les principaux enjeux du respect des règles et ceux de leur transgression qu'on peut trouver dans le milieu de travail, et en deuxième lieu, l'intérêt du développement d'une culture de sécurité dans le processus et l'activité mis en œuvre dans les organisations pour maîtriser les risques HSE. Notamment l'importance de la l'information et la formation des salariés sur la culture de la sécurité au travail. (Chevreau, 2008).

C'est à travers ces études que nous voulons connaître clairement les causes des transgressions des règles commises par les opérateurs et leurs conséquences sur la sécurité industrielle. De ce fait, notre étude a porté sur l'impact de la

transgression des règles sur la sécurité industrielle dans le service de production à l'entreprise SOUMMAM d'Akbou.

4- La problématique :

L'activité professionnelle quel que soit sa nature ne peut être dissociée des contraintes et des exigences que le travailleur est soumis à longueur de la journée, celles-ci provoquant de nombreux bouleversements sur ses comportements, notamment, au plan de la santé physique, mental et social.

« Aujourd'hui, le travail est investi d'attentes importantes. Il constitue d'abord ce qui apporte la sécurité économique mais il est également valorisé pour les relations humaines qu'il permet de nouer et le lien social qu'il conforte. Il est aussi investi d'attentes fortes en termes d'épanouissement personnel » (Vendramin, 2015, p. 257).

Ainsi, le travail qui peut être pour l'homme sa source principale d'épanouissement et autres facteurs de richesse, de bien-être matériel et moral, peut également s'avérer symbole de mal-être, de stress, de souffrance et même facteurs d'accidents.

Le champ de la « sécurité industrielle » un élément indispensable dans les milieux professionnels, son importance réside dans la prévention des accidents liés à l'exploitation du processus de l'entreprise, que ceux-ci soient susceptibles d'affecter les installations, les salariés de l'entreprise, l'environnement et/ou la population générale. Pour cela l'entreprise met en place des règles de sécurité, afin d'établir un code de conduite sécuritaire respecté par tout le personnel de l'entreprise. Et responsabiliser la direction et les employés à l'égard de la prévention et des accidents de travail. À ce même propos, Michel Guillemin de l'Université de Lausanne (Suisse) estime que :

«La santé au travail est un domaine bien plus important que ne le pense le citoyen moyen. Son impact sur l'environnement, l'économie et bien sûr la santé publique est très largement sous-estimé » (Guillemin, 2014, p. 17).

A cet égard, La prise en charge des règles de sécurité dans le milieu professionnel, constitue le fondement essentiel d'une bonne démarche de prévention. Mais aussi elles placent l'individu face à de nouvelles contraintes et définit une nouvelle problématique à ses choix de comportement, d'une part, le travailleur se retrouve obligé de transgresser ces règles de sécurité afin d'améliorer le fonctionnement et l'efficacité de son travail, et d'autre part sa propre santé qui est toujours mise en danger. Ce dilemme est devenu une source de stress et de souffrance pour les opérateurs, selon Alter : « *Les déviations peuvent ainsi à la fois être saluées comme mécanismes d'efficacité de l'organisation, et stigmatisées comme des dispositifs anxiogènes. Sur le plan des processus de travail, améliore la coopération. Sur le plan individuel et collectif, mais aussi elle fragilise l'acteur parce qu'il est mis en situation de risque et de sanction négative.* » (Babeau, Chanlat, 2011, p.37).

Notamment, Plusieurs chercheurs en traitent ce sujet de transgression. L'industrie en général et les ouvriers en particuliers ont été le terrain d'observation de la grande majorité des études réalisées sur la question, l'écart à la règle ou bien transgression, Qui est selon Girin et Grosjean (1996) : « *un ensemble d'actions qui, dans l'organisation, sont en contradiction avec les règles (lois, règlements intérieurs, ordres du supérieur etc.) ou les normes (méta-règles) souvent tacites* » (Girin et Grosjean, 1995, p.107).

Celle-ci se présente presque toujours sous des formes assez concrètes et visibles : intervention sur une machine au mépris des règles de sécurité, absence du port des équipements de protection individuel, déplacement des zones d'intervention sur la chaîne etc. Ainsi les transgressions peuvent être interprétées comme traduisant des formes de résistance, des modalités d'intégration sociale, ou des stratégies égoïstes. Cependant une partie du phénomène ne doit pas être comprise comme une pathologie de l'organisation, mais bien comme un élément de son fonctionnement normal, elle est aussi pour

certaines d'entre elles une façon de mieux travailler, d'accomplir sa tâche plus efficacement ou de faciliter de façon générale le travail commun.

De même que ce décalage entre la représentation et la réalité touche le travail des opérateurs, notamment il en va d'ainsi pour la structure organisationnelle, on est bien dans la transgression, au sens d'écart entre une norme et une réalisation, mais autrement dit dans une « *transgression innocente* » en quelques sortes, fruit de circonstances extérieures a individu. Elle n'implique pas alors, il faut le noter, une faute de la part de l'acteur, le défaut pouvant résider dans la règle elle-même : si elle est trop floue, l'ignorance partielle ou totale de la tâche prescrite qui est dus à la mauvaise définition de la tâche. La mal conception d'un système, qu'Alter le prêtant : « *si le système technique est mal adapté aux habitudes de l'homme, il y a un risque de perturbation de l'activité, donc la déviance involontaire* ». (Babeau, Chanlat, 2011, p.33).

Dans ce même ordre d'idées, l'analyse stratégique de la régulation accorde une place importante à la transgression qu'elle décrit comme le reflet de négociation incessante entre Acteur [A]. Il est possible d'aller plus loin en décrivant la transgression comme un mode de conciliation des contradictions organisationnelles [B]. Pour décrire spécifiquement le type de transgression qui correspond a cette conciliation des opposées, la notion de la transgression ordinaire est proposée, celle-ci est omniprésente, comédienne, d'une portée limitée, connue de tous et surtout utile a l'organisation. Selon Alter : « *Transgression ordinaire n'y serait pas seulement observée en tant qu'elle est vecteur d'innovation, mais apparaîtrait comme un élément d'un ensemble plus vaste permettant le fonctionnement organisationnel* » (Ibid. p.50)

N'empêche que, toutes les difficultés et les contraintes que les travailleurs rencontrent lors d'exécution de la tâche, le respect des règles de sécurité reste une obligation que tous les acteurs d'entreprise doivent respectés, sans délaisser le devoir de l'entreprise elle-même ver son personnel, celle-ci doit prendre

toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité de ses acteurs. De leur côté, chaque salarié doit, lui aussi, respecter une obligation générale de sécurité envers lui-même et ses collègues. En revanche, Ses écarts à la règle, dus à la négligence ou à l'imprudence, sont source de dangers. Dès lors que l'on considère l'accident du travail comme à la fois le symptôme et la conséquence d'un dysfonctionnement d'un système mettant en lien l'agent, les systèmes techniques et l'organisation du travail, il apparaît que la prévention est une réponse à la survenue d'événements ayant :

- d'une part, des conséquences humaines et sociales (atteinte à l'intégrité physique et mentale de l'opérateur)
- et d'autre part, des conséquences économiques : importance des coûts directs (réparations, soins, etc.) et indirects (remplacement de la victime, dégâts matériels, pertes de temps, etc.).

Pour ne pas avoir à supporter les conséquences humaines et financières de la survenance des risques professionnels, l'entreprise prendre les mesures nécessaires pour limiter les écarts à la règle par des sanctions, ces dernières sont prévues en cas de non-respect des règles de sécurité, elles peuvent, notamment, être fixées par un règlement intérieur (dont l'élaboration est obligatoire dans les entreprises de plus de 20 salariés).

En Algérie, notamment dans le code travail une banque des normes, en matière d'hygiène et de sécurité au milieu professionnel, disponibles et accessibles à tous, l'employeur est tenu d'assurer la sécurité de ses salariés. L'organisation de prévention dans l'espace professionnelle est fixée par la loi n°88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail. L'article 3 de ladite loi stipule: « *L'organisme employeur est tenu d'assurer l'hygiène et la sécurité au travailleurs* » (Code de travail, 2001-2002, p. 190).

Outre, le ministère du travail, à créer une panoplie d'organismes sous tutelle, tels que l'Institut National de la Prévention des Risque Professionnels (INPRP), la direction de prévention des risques professionnelle, la CNAS, censés d'être des intervenants de premier ordre pour prendre leurs responsabilités respectives face à l'enjeu de la santé et sécurité au travail (SST); il en résulte finalement un fardeau excessif d'organismes pour l'État que d'activités, d'actions ou d'initiatives en SST qui visent strictement, du moins, à minimiser les dégâts en santé et sécurité au travail.

Dans ce contexte, nous avons opté pour l'entreprise Laiterie Soummam, spécialisée dans la production des produits laitiers : du lait, yaourts, fromages frais, des spécialités laitières et autres desserts lactés. Lors de l'analyse des données sur les accidents il a été constaté que les principales causes des accidents étaient : l'inattention, non-respect du port des EPI, heurté par une palette au un chariot, chute et glissade, manutention manuel et mécanique...

Dans le but de montrer le rôle de la transgression des règles dans la sécurité industrielle, notre thème de recherche nous pousse à répondre à la question de départ suivante: Quel est l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle au sein de l'entreprise SOUMMAM ?

Autrement dit,

- existe-t-il des transgressions des réglés dans l'entreprise SOUMMAM ?
- La transgression des règles a-t-elle un impact sur la sécurité et la production ?
- Quelle est la perception des opérateurs pour l'amélioration de la sécurité ?

5- Les hypothèses de la recherche :

Dans chaque recherche scientifique, une hypothèse est une suggestion d'éclaircissement à un phénomène étudié. Elle est une réponse provisoire aux questions posées. Sa vérification demande le temps, les moyens aussi les instruments pour la tester. L'objectif du chercheur est de confirmer et/ ou infirmer son hypothèse. Selon Paul N'DA : « *L'hypothèse est un énoncé affirmatif écrit au présent de l'indicatif, déclarant formellement une relation anticipée et plausible entre des phénomènes observés ou imaginés. C'est une supposition ou une prédiction fondée sur la logique de la problématique et des objectifs de recherche définis. C'est la réponse anticipée à la question de recherche posée* » (N'da, 2015, p. 65).

La première hypothèse :

- ❖ Les agents de production dans l'entreprise SOUMMAM transgressent les règles de sécurité.

Dans chaque entreprise, la prise en charge des règles de sécurité constitue le fondement essentiel pour une bonne approche préventive. Cependant les mauvaises conditions de travail peuvent pousser les agents de production de yaourt à transgresser les règles de sécurité. Pour accomplir leurs tâches plus efficacement.

La deuxième hypothèse :

- ❖ La transgression des règles a un impact sur la sécurité et la production.

La transgression des règles peut être saluée comme mécanismes d'efficacité de l'organisation, parce qu'elle permet l'innovation, est le vecteur de la mobilité et améliore la coopération sur le plan des processus de travail. Ce qui n'en va pas de même pour les opérateurs, la transgression est aussi génératrice de souffrances, car elle fragilise l'acteur parce qu'il est mis en situation de risque et de sanction négative.

La troisième hypothèse :

- ❖ Les opérateurs perçoivent des mesures de sécurité plus efficaces pour l'amélioration de la sécurité dans l'entreprise.

Pour protéger la santé des opérateurs dans leur environnement professionnel, l'entreprise SOUMMAM adopte une politique de prévention qui s'avère peu efficace pour réduire les risques et les accidents de travail. Pour l'amélioration de Cette politique de prévention l'entreprise doit faire participer ses opérateurs et prendre en considération leurs suggestions.

6- La définition des concepts :

Selon François Dépelteau : « *un concept est une définition conventionnelle d'un phénomène. En termes simple, c'est un mot ou un ensemble de mots qui désigne et définit une sorte de phénomène* » (Dépelteau, 2000, p. 175).

6-1- L'entreprise :

On peut définir l'entreprise, comme étant une entité qui élabore et distribue des produits matériels ou immatériels destinés à satisfaire les besoins économiques individuels ou collectifs. Elle est créatrice de valeur ajoutée par le travail de ses salariés et par ses investissements, et elle se trouve à l' origine de la majeure partie du produit de la nation, mais aussi de la revalorisation constante du capital investi en son sein. (Rabardel et Pastré, 1998, p. 19).

- **Définition opératoire :**

Une entreprise est une organisation ou une unité institutionnelle, mue par un projet décliné en stratégie, en politiques et en plans d'action, dont le but est de produire et de fournir des biens ou des services à destination d'un ensemble de clients ou d'usagers, en réalisant un équilibre de ses comptes de charges et de produits.

6-2-Le travail :

Le travail, « c'est ce qui doit être ajusté, réaménagé, imaginé, inventé, ajouté par les hommes et les femmes pour tenir compte du réel du travail. »(Dejours, 1995).

- **Définition opératoire :**

Le travail est tout effort physique ou mental, toute activité réalisée dans le but d'atteindre un résultat ou produire des biens et des services.

6-3- Sécurité :

Selon Mouton Jean Pierre la sécurité « Est l'état de ce qui inspire confiance, l'absence de risque d'accidents ». (Mouton , 2003, p.8).

6-4- La santé :

La sante se construit de façon dynamique en interaction avec l'environnement, elle est un équilibre dynamique entre le bien-être physique, psychique et social, toute au long de la vie. (Rabardel et Pastré, 1998, p. 51).

- **Définition opératoire :**

La santé : c'est d'être en bon état physique, moral et social, absence de toute souffrance ou douleurs ou dysfonctionnement dans la vie sur tous les plans.

6-5- Les conditions de travail :

« Les conditions de travail est une notion qui recouvre : les conditions physiques (charge physique et mentales naissances et sécurité) et la contrainte technologiques d'organisation ». (Perriti , 2001, p. 26).

- **Définition opératoire :**

Ce sont l'ensemble des moyennes matériels, de l'entourage professionnel et du milieu de vie d'un individu qui motivent sa disposition d'esprit à travailler.

6-6- Le risque :

Le mot « risque » renvoie à un événement peut apprécier car il est associer a l'évocation de conséquences négatives. Le terme « risque » évoque des

événements possibles dont les effets sont à valeur négative pour quelqu'un ou pour quelque chose. (Rabardel et Pastré, 1998, p.53).

- **Définition opératoire :**

Tout évènement survenu qui met en danger la santé d'un individu dans son milieu professionnel, comme les accidents de travail et les maladies professionnelles.

6-7- Erreur Humaine :

« L'erreur résulte d'une inadéquation entre les contraintes du système et de l'environnement, l'organisation du travail, les caractéristiques de la tâche et celle de l'opération ou du collectif de travail ». (Leplat, 1985, p.216).

- **Définition opératoire :**

L'erreur humaine est une cause de panne, attribuée par l'homme après un fait, elle est systématiquement liée aux personnes, des outils, des tâches, et de l'environnement d'exploitation.

6-8- Prévention :

Selon Pierre Goguelin : « La prévention est l'acte par lequel on prend les devants sur un événement possible afin de l'empêcher de se produire et de diminuer les effets négatifs de cet événement au cas où on est certain de l'anticipation ». (Goguelin, 1996, p.8).

- **Définition opératoire :**

La prévention est l'ensemble des mesures et d'actions pour protéger notre santé face au risque et accidents survenus.

6-9- Règle :

Selon Terssac, « une règle est une prescription d'ordre moral, intellectuelle ou pratique s'appliquant à la conduite. Un principe organisateur qui peut prendre la

forme d'une injonction ou bien d'une interdiction. Elle est un guide d'un comportement un étalon qui permet de juger l'action » (Babeau, 2007, p. 18).

- **Définition opératoire :**

Une règle c'est une prescription, de l'ordre de la pensée ou de l'action, qui s'impose à quelqu'un dans un cas donné, elle est synonyme d'une loi, norme...

6-10- Transgression :

Selon Girin et Grosjean (1996), « *la transgression c'est l'ensemble des actions qui, dans l'organisation, sont en contradiction avec les règles (lois, règlements intérieurs, ordres du supérieur) ou les normes (métarègles souvent tacites)* ». (Girin et Grosjean, 1995.p. 107).

- **Définition opératoire :**

La transgression veut dire désobéissance, violation ou même une infraction de la réglementation prescrite, c'est de passer par-dessus (un ordre, une obligation, une loi).

6-11- Régulation :

Selon Piaget la régulation «une régulation est un contrôle rétroactif qui maintient l'équilibre relatif d'une structure organisée ou d'une organisation en voie de construction ». (Leplat, 2006).

- **Définition opératoire :**

La régulation veut dire, assurer le fonctionnement correct, le rythme régulier d'un mécanisme, le développement d'un processus donné.

Conclusion :

Après s'être intéressé aux lectures (les consultations des ouvrages et les enquêtes qui ont été déjà traitées) nous avons bien identifié le phénomène qu'on veut étudier. Il s'agit de savoir quel est l'impact de la transgression des règles

sur la sécurité industrielle. Dans le chapitre suivant, nous présenterons les axes théoriques sur lesquels s'appuie notre recherche.

Chapitre II

La sécurité

Industrielle

Introduction :

La sécurité industrielle est un sujet qu'est devenu l'un des préoccupations majeure de plusieurs chercheurs car la sécurité industrielle touche des aspects importants de l'entreprise telle que la santé des travailleurs, les dispositions technique, et les mesures d'organisation.

Dans ce présent chapitre, on va présenter quelque donnés sur la notion de la sécurité industrielle : sa définition, son histoire, sa démarche, sa culture, son importance, la démarche de gestion des risque en entreprise, en suite on va toucher les modèles de la sécurité et à la fin on va terminer notre chapitre par l'amélioration de la sécurité.

1- La Sécurité Industrielle :

Dans la gestion des entreprises, la sécurité industrielle au sens large, consiste de façon générale à garantir la sécurité des biens, des personnes et également la pérennité de l'entreprise.

1-1- Définition de la sécurité :

La sécurité : c'est l'état dans lequel le risque de dommage est limité à un niveau acceptable (Plain, 2005, p.368).

2- L'histoire de la sécurité :

L'histoire de la sécurité se confond avec celle de l'humanité. Les premiers coups reçus par les êtres humains les ont vraisemblablement amenés à réfléchir sur les causes de ces agressions pour tenter de les éviter par la suite.

L'approche naturelle et pragmatique, traduite dans le langage courant par des expressions telles que « c'est le métier qui rentre » ou « c'est le prix à payer pour apprendre », demeure une source de progrès pour un individu mais ne peut

de la même manière s'appliquer aux entreprises et aux organisations à dimension collective et professionnelle. Cette « approche naturaliste » est aussi vraisemblablement culturelle.

Au fil des temps et des rassemblements des hommes, l'instinct de survie individuel et le « principe » du chacun pour soi a cessé de prévaloir et des règles se sont peu à peu établies en fonction des métiers. Ces savoir-faire ont connu dès le Moyen Âge une codification établie dans les corporations. Personne ne peut contester le professionnalisme des bâtisseurs de cathédrales mais on peut se demander combien des leurs sont morts pendant les travaux. En effet le prix de la vie humaine et l'organisation du travail étaient alors assez éloigné des préoccupations des « entrepreneurs ». La situation ne s'était guère améliorée au XIX^e siècle lorsqu'apparurent les premiers mouvements de défense de la condition ouvrière, qui tentaient d'exiger une plus grande sécurité dans les usines. Dans l'entreprise d'alors, l'ouvrier venait avec ses propres outils et en cas d'accident, il n'avait que peu de recours, voire aucun. Les grands mouvements sociaux permirent alors une avancée en termes de sécurité et d'hygiène, qui devait aboutir à des règlements et une législation dont le code du travail est issu.

Force est de constater que nombre d'entreprises sont encore aujourd'hui, dans leur respect des hommes et des lois, proches de certaines situations décrites dans les normes. C'est tout simplement le cas d'un patron du bâtiment, qui enfreint sciemment le code du travail et préfère payer des amendes plutôt que d'acheter un échafaudage réglementaire. Il sait que ses employés se tairont toujours de peur d'être congédiés et qu'il risque fort peu d'être condamné. De tels comportements sont encouragés par les faiblesses de l'organisation administrative et juridique du travail. Un autre exemple significatif de ce point de vue est celui des cotisations pour accidents du travail aux caisses d'assurance maladie. On sait que l'intégralité des coûts des accidents du travail est supportée par les entreprises (Mouton, 2010, pp .14-15).

3- La démarche de la sécurité :

Dans les années 1980, la sécurité était peu gérée. Voire pas du tout, dans le meilleur des cas, elle était confiée à quelques spécialistes qui déchargeaient l'ensemble des acteurs de l'entreprise de cette responsabilité. À partir des années 1980, un nombre croissant d'entreprises s'est préoccupé de gérer la sécurité au moyen d'une véritable démarche que ce chapitre va expliciter. Enfin, dans l'industrie française, ce n'est que depuis quelques années que se sont développés des systèmes de management de la sécurité. Cette nouvelle donne en matière de gestion des risques a été accélérée par les grandes catastrophes industrielles récentes, de l'Exxon Valdez à AZF.

3-1- Les principes de la démarche de la sécurité :

3-1-1 L'organisation /les règles/les moyens :

Ce qui donne le pouvoir de faire les choses, c'est la capacité :

- De mise en œuvre de l'ensemble des moyens nécessaires (les équipements de protection, le transport, l'outil informatique, etc...).
- D'analyse de la situation (les postures de travail, conditions de travail, le mode organisationnel, la culture de l'organisation etc...).
- D'application des règles (le respect formel des règles du travail, connaissance des règles de travail, etc...).

3-1-2- L'information et la formation :

C'est ce qui donne le savoir-faire. C'est le moyen par excellence de développement de chacun pour qu'il contribue positivement au programme de sécurité. Un programme individuel de formation est défini annuellement pour la formation à la motion, pour combler les points faibles identifiés et pour assurer le développement de chacun suivant son potentiel. Ce programme intègre l'objectif de la sécurité au même titre que les objectifs de la productivités et qualité de l'usine. Informer les salariés sur tous les mesures de la sécurité dans l'entreprise, et les différentes formations existantes.

3-1-3 La pratique :

Tout le monde ou presque essaie faire-ce qu'il à faire. Mais, trop souvent, la manière n'y est pas et le résultat est obtenu en prenant des raccourcis et quelque fois-trop souvent-on échoue. Le vouloir c'est vouloir faire comme il faut ; comme on la dit faire bien...et pas plus.

3-1-4 Le contrôle/la mesure/l'analyse :

C'est une condition beaucoup moins évidente. On l'oublie souvent, mais elle ne vous oublie jamais. Elle vous pousse à continuer à abandonner : c'est ce qui génère la motivation. Si l'on a négligé une des rubriques précédentes, on va très vite mesurer l'écart entre ce que l'on souhaitait faire et ce que l'on a fait. Si l'écart est grand, il témoigne d'un échec et il provoque une démotivation, c'est-à-dire une bonne raison pour ne plus faire. Quel que soit le sujet traité (la production, la sécurité, la comptabilité), on doit respecter les quatre rubriques précitées si l'on veut éviter les échecs. (Mouton et Chaboud, 2003, pp.49-50-51).

3-2- Outils et applications de la sécurité au travail :

C'est le cycle de gestion de toute activité, y compris de la sécurité. L'organisation évoquée peut fonctionner dans n'importe quelle entreprise, où les structures seront plus légères et les acteurs principaux moins nombreux. Dans tous les cas, le temps consacré à ces actions sera toujours inférieur à celui gaspillé du fait des accidents. Pour passer aux choses concrètes, il faut disposer d'outils et savoir les utiliser.

Certains sont classiques et connus et de nombreux organisme savent former entre autres à la technique de l'arbre des causes, aux problèmes de la manutention (geste et posture). Mais nous voulons examiner maintenant les outils spécifiques à la démarche introduite : la visite de sécurité, les entretiens de sécurité, l'analyse de risque.

3-2-1 La visite de sécurité :

La visite de sécurité, outil majeur dans le dispositif, vise à éliminer des actes dangereux(AD) et les conditions dangereuses(CD). En réalité, c'est un outil du changement de culture dans la mesure où elle s'attaque aux pratiques.

C'est un outil pour la hiérarchie qui constatant un écart (AD ou CD) va devoir le faire constater à celui qui l'a commis, ce qui n'est pas facile ! Puis rechercher avec l'intéressé les causes de cet écart et enfin les solutions possibles, faciles et à portée de main.

En voici le principe :

-95% au moins des accidents trouvent une de leurs causes dans le comportement humain,

- La multiplication des AD et CD génère des dysfonctionnements graves,
- Ces AD et CD constituent des écarts par rapport à un standard, à une référence : loi, règle, procédure ou encore ce que l'on appelle les bonnes pratiques ou les règles de l'art.

Il faut donc impérativement diminuer de façon durable le nombre d'AD et CD. La visite de sécurité, l'outil par excellence de la hiérarchie, peut permettre de réduire ce nombre. C'est l'occasion pour la hiérarchie d'aller sur le terrain, pour mesurer l'écart qu'il y a entre ce qu'on attend et la réalité. Puis, une fois les écarts repérés, d'établir un dialogue avec les collaborateurs concernés pour rechercher les causes de ces écarts et comment les supprimer.

Cette visite de sécurité correspond bien aux critères qui sont :

- Engagement de la hiérarchie (aller sur le terrain).
- Communication (écouter, expliquer, transmettre des standards).
- Contrôle (mesure des écarts).
- Réaction aux écarts pour les réduire et les supprimer de façon durable.

La visite de sécurité obéit à une procédure bien précise. Il n'est pas question ici de donner un cours sur la pratique de la visite de sécurité. Aller observer, cela nécessite de la concentration et de la préparation. Il va donc falloir cibler ce

qu'on veut observer : choisir l'opération, savoir ce qui se fait et dans la mesure du possible, comprendre ce qui se fait. Autre point très important : aller observer les opérateurs n'est pas confortable pour eux mais y aller sans les avertir, c'est franchement de l'espionnage ou ce qu'on appelle du flicage.

Donc l'observation va concerner six domaines bien précis que nous évoquons ci-dessous :

3-2-1-1 Les équipements de protection individuelle ou (EPI) :

Ce sont des moyens utilisés pour protéger l'individu lors de son exposition à son travail qui peut engendrer des dangers.

On se rappellera que l'EPI protège une partie d'un individu : beaucoup moins efficace qu'une protection collective qui protège tous ceux qui sont exposés. Un filet antichute protège tout le monde par opposition au harnais.

On se rappellera aussi que le port des EPI est contraignant et vécu comme tel : lourd, chaud, peu pratique, empêchant une manipulation aisée...autant de raisons de ne pas les porter mais aussi pour la hiérarchie autant de raisons de rechercher une autre protection.

3-2-1-2 La position des travailleurs :

Les tâches à accomplir entraînent parfois les opérateurs à prendre des positions pour le moins acrobatiques. Si les moyens de protections ne sont pas portés pour faire bien son travail, l'opérateur est amené à prendre un risque insensé : on se demandera quels sont les risques encourus (blessure, chute) et comment les maîtriser.

3-2-3-3 Actions et réactions des travailleurs :

Même averti, répétons-le, la visite de sécurité n'est pas une action d'espionnage-un individu n'aime pas se sentir observé surtout par sa hiérarchie. Il arrive donc parfois qu'à l'approche des observateurs, l'opérateur en vienne à

modifier sa position, son équipement et même à quitter son poste. Il faut alors lui permettre de s'exprimer sur les raisons de sa conduite, loin de beaucoup d'indications sur les pratiques habituelles. Ces gestes de réaction sont très rapides, fugitifs, fugaces et il faut un observateur attentif et exercé pour les détecter.

3-2-1-4 Les outils et les équipements :

Les mauvais outils ou équipement sont souvent la source de mauvais travail et la cause des accidents. Leur examen est souvent très riche d'enseignement sur la culture d'une entreprise mais aussi sur celle d'une équipe ou d'un individu. Il n'est pas question de démontrer chaque outil pour un examen technique que la plus part d'entre nous ne saurions pas faire. Un simple examen visuel permettra de détecter l'outil en mauvais état, l'emploi du mauvais outil ou encore le mauvais emploi d'outil. Nous avons eu l'occasion de voir des clés dynamométriques sophistiquées utilisées comme marteau.

3-2-1-5 Les procédures :

C'est le point le plus fondamental. L'observation amène à se poser des questions sur les bonnes pratiques qui sont d'abord le respect des règles. Il ya souvent de bonnes raisons à cela et c'est en les prenant en compte que l'on rend crédible auprès des opérateurs la préoccupation sécurité de leur hiérarchie.

3-2-1-6 L'ordre de la propreté :

C'est l'observation la plus facile, souvent en chantier en désordre et le signe évident que quelque chose ne va pas. On n'oubliera pas que les standards de rangement et de propreté doivent être clairs, car en leur absence chacun définit son standard. On n'oubliera pas aussi d'observer et de retenir quelques points positifs qui permettront de faire aussi valoir que« tous n'est pas mauvais ».

La phase suivante consiste à demander aux opérateurs d'arrêter leur travail lorsque c'est possible pour entamer avec eux un dialogue qui est la phase fondamentale de la visite, celle qui va montrer l'importance que la hiérarchie attache à la sécurité. Après les remerciements d'usage, après avoir fait état des points positifs observés, on va être amené à évoquer factuellement les écarts constatés.

La visite de sécurité est un véritable outil de management, qui permet non seulement d'exercer un contrôle, de détecter et de réduire les écarts mais aussi de communiquer et de motiver. C'est une action extrêmement importante, qu'il convient de pratiquer et de bien maîtriser. La durée maximale d'une visite ne doit pas excéder une heure : 10 minutes pour se préparer, 40 minutes pour observer et dialoguer et 10 minutes pour un compte-rendu concis. Tout ce qui vient d'être évoquée, relève du domaine de l'action, est quantifiable, mesurable et vérifiable. Ainsi, ces actions entraînent une diminution durable d'AC/CD, une modification de la culture de l'entreprise et donc des comportements (Mouton, 2010, pp.97-105).

3-2-2 Les entretiens de sécurité :

On vient de le voir, si l'intervention d'une hiérarchie motivée et formée aux visites de sécurité est un gage d'efficacité, il ne faut pas pour autant en faire la panacée au détriment d'autres actions également intéressantes.

La visite de sécurité, comme nous l'avons dit, est utilisée par la hiérarchie. Or, la hiérarchie de proximité, par exemple chef d'équipe, chef de quart, est souvent issue du rang et il lui est parfois difficile d'aller observer d'anciens collègues qui seront un malin plaisir de rappeler au visiteur que l'acte dangereux qu'il dénonce aujourd'hui faisait partie de sa pratique un an auparavant. Par ailleurs, il est également important de communiquer en groupe au niveau des opérateurs.

Les entretiens de sécurité sont donc une réponse adéquate. Le terme d'entretien est moins usé que celui de réunion désignant dans certaines entreprises un mal bien connu sous le nom de réunionnisme et trop souvent synonyme de perte de temps. Nous avons aussi trouvé le terme de mini-réunion de sécurité. Animée par le chef d'équipe ou le chef quart, ayant suivi une formation spécifique, cette mini-réunion regroupe autour de lui ses collaborateurs pour débattre d'un thème précis sur la sécurité pendant une demi-heure au maximum.

L'objectif est de faire s'exprimer le personnel sur un sujet choisi préalablement et de lui faire présenter des idées, des propositions, qui seront prise en compte chaque fois que possible. La responsabilité de ces entretiens dépend de la direction, trop souvent prise dans les exigences de l'encadrement, qui sait mal communiquer avec ses ouvriers. C'est enfin le moyen de parler en groupe de sécurité. L'animateur, chef d'équipe ou de quart, choisit donc un sujet qu'il communique à l'avance : l'ordre du jour de la réunion.

En général, ces réunions sont de deux types, information ou recherche de solutions sectorielles. Ainsi on tient compte des avis du groupe, et chacun peut s'exprimer. Le coordonnateur peut et doit apporter son concours sous forme de suggestions des thèmes à aborder ou de documents, information, supports, etc. Chaque entretien de sécurité doit faire l'objet d'un compte-rendu, dont une copie est envoyée au coordonnateur.

Les entretiens de sécurité sont un outil de communication assez facile à mettre en œuvre, efficace, qui favorise l'esprit d'équipe, et valorise la hiérarchie de proximité. À condition de la former à cette pratique de l'animation de réunion. (Mouton , 2010, pp.111-112).

3-2-3 L'analyse de risque :

Sans doute aurions-nous dû le mettre en premier, car c'est véritablement le plus important. Mais à l'expérience, on voit qu'il n'est pas le plus facile à mettre en œuvre. Cette hiérarchie dans l'importance est d'ailleurs évidente. Avant toute action, il est impératif de la décrire, d'en définir le déroulement et les risques. Or, le bon sens ne suffit pas. Même pour les opérations les plus élémentaires, on trouve des écarts de pratique confondants : chacun agit selon ses possibilités, ses aptitudes, ses talents, ses envies, sa culture et sa personnalité. À ce

Il faudrait aussi admettre que la règle est un bien commun qu'aucun individu n'a le droit de changer même s'il lui paraît évident que c'est mieux. À ce sujet l'exemple de l'accident de l'usine AZF de Toulouse attire notre attention. Il n'est pas question de minimiser le drame qu'il représente mais l'importance donnée par le public à cet événement et sans commune mesure avec, par exemple, le drame de la conduite automobile (l'équivalent d'AZF tous les 2 jours), le drame de l'exposition à l'amiante (1 800 morts par an pendant les dix années à venir). Dans tous ces exemples, l'analyse de risque n'a pas été menée ou communiquée et l'on réagit en fonction d'éléments irrationnels. Répétons que nous ne remettons pas en cause le bien-fondé des législations, mais il faut connaître que la « rigueur législative » ne s'applique pas de façon uniforme à ces cas relevant pourtant de la sécurité publique. (Jean-Pierre M, 2010. p.113).

Pour en revenir encore à l'analyse de risque, nous proposons d'admettre que le risque est représenté par l'exposition au danger et par la gravité potentielle du dommage redouté.

Il est finalement fonction de plusieurs facteurs :

-La probabilité d'occurrence de l'événement redouté (je peux tomber une fois sur dix ou jamais).

-La fréquence de la réalisation de l'opération (si je ne fais jamais de vélo, mon risque de chute en vélo est nul).

-L'identification du danger (si je suis bien conscient de la présence du lion dans sa cage, je ne vais passer à proximité sans précaution. Peu de personnes se font heurter par le train sur le quai de la gare car le train y est attendu).

-La fiabilité des systèmes (si je traverse une tranchée sur une planche mouillée, si la machine s'emballé).

-La gravité potentielle de l'incident redouté : par exemple, le travail en hauteur engendre un risque de chute différent selon que je vais tomber d'un mètre dans l'eau ou de dix mètres sur le béton.

Ces facteurs dépendent eux-mêmes de plusieurs éléments dont il faut tenir compte :

- ✓ L'environnement, (le brouillard va évidemment augmenter mon risque de conduite automobile).
- ✓ La machine, l'outil que j'utilise, (par exemple une voiture avec des freins défectueux).
- ✓ Le produit et l'énergie que j'utilise, (manipuler de l'acide, ce n'est pas la même chose que de l'eau distillée de même que l'énergie thermique contenue dans la vapeur est un danger évident dont je dois me méfier).
- ✓ L'individu, l'opérateur, enfin, va influencer considérablement le niveau de risque, on retrouve là les notions de pouvoir faire bien (j'ai la procédure), de savoir (je connais la procédure), de vouloir

(j'applique la procédure). Nous proposons de considérer l'analyse de risque sous trois aspects :

- **Le niveau des installations :**

À ce niveau, on trouve les risques apportés par les usines, les ateliers, les machines, les produits, les processus, les opérations qui s'y déroulent.

- **Le niveau des activités :**

L'analyse de risque d'une installation, d'un projet, va très vite s'intéresser aux activités humaines qui y sont effectuées .l'analyse de risque de ces activités, pour être pertinente, va devoir cibler différentes niveaux de focales, c'est-à- dire des niveaux de grandeur d'activité différents.

- **L'évaluation des risques :**

Il s'agit bien de prouver l'analyse et l'évaluation des risques de toutes les installations, opérations, tâches et interventions, de façon exhaustive (Jean – Pierre Mouton, 2010, pp.112-122).

3-2-4 Tableau de bord :

Il est évidemment indispensable de disposer d'un tableau de bord pour pouvoir piloter la démarche de sécurité .Ce tableau de bord dont le coordonnateur à la responsabilités doit contenir les éléments nécessaire et rien qu'eux .il doit être d'autant plus synthétique qu'il est destiner à un niveau élevé dans la hiérarchie. Le tableau de bord est un outil d'analyse et de prévision à l'usage de la direction.

Il doit donc être le reflet le plus exact de la situation au moment précis où on la considère.

3-2-5 La pratique :

Les outils ne servent à rien s'ils ne sont pas utilisés, c'est une évidence !
Tous sera rendu inefficace si l'organisation ne fonctionne pas nous ne le répéterons jamais assez : le rôle de chacun à son niveau consiste à utiliser les outils et à faire fonctionner l'organisation. Pour ce qui est des outils, il y a ceux des spécialistes (analyse de défaillance, analyse complète de risque, étude de poste ...), la mise en œuvre de ces instruments :

- Les visites de sécurité sont conduites par la hiérarchie, jusqu'au au plus haut niveau.
- Les entretiens de sécurité sont requis à partir de la maîtrise.
- Les analyses d'incidents sont réalisées pour chaque cas reporté l'initiative de la hiérarchie locale.
- L'analyse de risque est régulièrement utilisée : au cours des visites, lors de l'établissement des plans de prévention ...
- Le tableau de bord est tenu à jour à partir des documents énoncés ci –avant et des contacts du coordonnateur.
- On réagit à tout écart : on ne ferme plus les yeux, même si on n'a pas de solution .le problème est posé au niveau où on peut et doit le régler.
- L'application stricte des règles est une norme considérée par chacun comme fondamentale.
- On voit que par une pratique simple mais volontariste de l'ensemble de la méthode (Jean-Pierre Mouton et Jack Chaboud, 2003, pp.108-113).

4- la culture de la sécurité :

Est ensemble de manières de faire et de manières de penser largement partagées par les acteurs d'une organisation à propos de la maîtrise des risques les plus importants liée à ses activités (Besnard et all,p.49).

De manière de faire ; de comportement et de pratiques : la façon de saluer, de s'habiller, de se tenir, de s'observer...

De manière de penser : des savoirs, des croyances, des valeurs...

La culture d'un groupe remplit deux fonctions : l'adaptation à l'environnement et l'intégration des membres.

4-1- Cultures Organisationnelles et Cultures de Sécurité :

Les grandes organisations, comme les entreprises, les organisations non gouvernementales, les administrations développent leur propre culture. C'est ce que l'on appelle « la culture organisationnel » basée sur les manières de faire (organisation de la structure règles, et les procédures, choix technique...etc.). Et les manières de penser (savoir partagée, croyances, valeurs...).

La culture de l'entreprise, d'une branche, d'un site dépend de son histoire, de son environnement, de ses activités et les différentes menaces auxquelles ils doivent faire face (Besnard et all, p.53-59).

4-2- La diversité des cultures de la sécurité dans les entreprises :

Chaque entreprise a sa propre culture qui se défaire de d'autre entreprises. Les seules qui peuvent construire cette culture c'est les acteurs de l'entreprise, avec une culture forte construite qu'ils peuvent réduit le stress et l'instabilité chez les individus qui sont exposée aux dangers par ce qu'elle diminué l'incertitude en leur permettant d'anticiper les schémas mentaux et comportementaux qui seront normalement utilisée par les acteurs pour maîtriser les risques de la situation.

4-2-1 Les quatre grands types de culture de la sécurité :**❖ la culture fataliste de sécurité :**

Les croyances à la base de cette culture est que les accidents qui surviennent sont une fatalité, un coup de mal chance, les acteurs ont plutôt comme attitude de ne rien faire pour les éviter. Historiquement, ce type de culture a prévalu en occident jusqu'à un 17^{ème} siècle, du fait d'une culture religieuse ambiante qui privilégiait les explications surnaturelles aux événements de la vie quotidienne. Avec le développement scientifique des connaissances et la révolution industrielle, la culture de type fataliste va être marginalisée, mais elle est encore vivace dans certains métiers ou contextes.

❖ La Culture de Métiers en Sécurité :

Ce type de culture de sécurité se caractérise par une faible implication du management qui considère que les questions de prévention des accidents du travail sont du ressort des salariés. En conséquence, ces derniers deviennent l'acteur le plus impliqué en sécurité. Historiquement, cette culture a été prédominante en occident à l'époque préindustrielle et au début de l'ère industrielle. En effet pendant ces périodes, les patrons s'immisçaient peu dans le management des méthodes de travail. Celle-ci était donc développée essentiellement par les gens du métier. En général, dans les métiers à risque, plusieurs éléments de ces méthodes de travail étaient des pratiques informelles de sécurité visant à éviter de se blesser ou à se protéger des accidents.

❖ La Culture Managériale de Sécurité :

Ce type de culture de sécurité se développe lorsque le management prend en charge le dossier de la sécurité industrielle et au poste de travail, et exerce un rôle tellement prépondérant dans l'élaboration et le déploiement

des mesures de sécurité technique procédurales, que l'implication des opérateurs se limite souvent à leur responsabilité d'appliquer ces mesures dans l'exécution du travail.

❖ **La Culture Intégrée de Sécurité :**

Ce type de culture de sécurité correspond à une situation où le management continue d'assumer le leadership de l'action en métier de sécurité, tout en développant diverses pratiques pour favoriser une forte implication des opérateurs dans plusieurs activités du management de la sécurité et dans l'application rigoureuse des mesures de sécurité. Les limites et faiblesses de la culture managériale de sécurité, la complexification et la dangerosité croissante de certains systèmes sociotechnique, les stratégies d'affaires de certaines entreprises, sont tous des facteurs contextuel qui poussent de plus en plus d'organisations à évoluer vers une culture intégrée de sécurité. Un nombre encore limité. Mais néanmoins assez substantiel d'études permet de documenter des cas réels d'organisations ayant ce type de culture, ainsi que leurs pratiques commune (Daniellou et al, 2010, pp.99-108).

5- Importance d'un programme de sécurité :

- Un bon programme de sécurité dans le monde de travail des industriels peut réduire le nombre d'accidents, des blessures et des maladies.
- Un bon programme témoigne des travailleurs de l'entreprise pour la gestion et la protection de la sécurité.
- Un bon programme suscite la motivation interne et externe pour l'amélioration permanente.

- Un bon programme permet de définir les rôles et responsabilités à l'égard des éléments du programme de la sécurité de l'entreprise.

6- La Démarche de gestion des risques en entreprise :

6-1- Définition de la gestion des risques :

Il s'agit de l'ensemble des politiques, des stratégies, des dispositifs de maîtrise, de contrôle et de suivi et des moyens humains, financiers et matériels mis en œuvre par une entité organisationnelle visant à identifier, détecter, limiter et maîtriser les risques liés, directement ou indirectement, à ses activités.

Les trois concepts associés à la notion de gestion des risques dans l'entreprise :

a -Maîtrise des risques :

Il s'agit de l'approche des risques par les organes de gouvernance de l'entreprise, son objectif vise notamment à définir le cadre stratégique de la démarche de gestion des risques de l'entreprise (objectif, principe, vision) et les grands axes d'intervention à privilégier.

b -Management des risques :

Il s'agit de l'analyse et d'une approche synthétique des principaux risques de l'entreprise, en cohérence avec les grands axes définis par les organes de gouvernance ; en outre, l'animation des dispositifs de contrôle et de pilotage des risques au sein de l'entreprise. Cette notion renvoie donc à une vision plus analytique des dispositifs à déployer dans l'organisation.

c -Gestion des risques :

Il s'agit de la mise en œuvre opérationnelle et effective des dispositifs de traitement et de couverture des risques au niveau des activités, des processus et sous-processus de l'entreprise, des entités organisationnelles, etc. la gestion des

risques constitue bien notre propos ,c'est –à-dire la mise en œuvre opérationnelle de solutions efficaces d'identification , de compréhension , et de maîtrise des risques auxquels l'entreprise est exposée. Gérer les risques à mettre en œuvre les actions appropriées d'identification, de compréhension, dévaluation et de maîtrise préventive ou curative des risques potentiels ou avérés de l'entreprise ; cette mise en œuvre est réalisée grâce au déploiement des ressources humaines, financières et matérielles adaptées favorisant la sensibilisation et l'engagement des équipes autour d'un objectif commun.

6-2- Mesure d'un risque :

Un risque se mesure par deux caractéristiques :

1. La fréquence ; qui mesure la probabilité d'occurrence de l'événement dommageable.
2. La gravité ; qui mesure les conséquences des sinistres. Le produit est un indicateur de l'acuité du risque

6-3- Les outils à mettre en œuvre correspondent aux trois étapes illustrées ci -dessus :

6-3-1 Identification des risques :

Les risques dont les conséquences seraient intolérables pour l'entreprise doivent être identifiés et traités en priorité. Il serait illusoire et d'ailleurs absurde de prétendre identifier et traiter tous les risques.

- Déterminer les objectifs fondamentaux qui sont les activités qui justifient l'existence même de l'entreprise. Comme il peut aussi un produit dont l'ensemble de considérations éthique ou social, service public, respect des travailleurs, de l'environnement, image de l'entreprise.

- Déterminer les ressources qui permettent d'attendre les objectifs. parmi ces ressources on trouve les ressources matérielles, équipements, systèmes d'informations, mais aussi les hommes et leurs compétences, les moyennes financiers, ainsi que l'organisation de l'entreprise. Et arriver à faire une combinaison dynamique de ressources humaines, techniques, et financiers concourant par les biais de l'organisation, qui se manifeste et s'applique par la communication et la réalisation des objectifs fondamentaux.
- Déterminer les sources de risques qui pouvant affecter les ressources. Ce qu'oblige Les responsables à faire une analyse méthodique est ici nécessaire, car rien ne doit être négligé, même si la probabilité est faible ou si plusieurs facteurs. Les risques doivent être conjugués pour qu'un sinistre se produise.

On se garde dans cette analyse de ne considérer que les ressources matérielles et les sources de risques qui les affectent directement. En particulier, les conditions externes (marchés, concurrence, réglementations, fournisseurs, conditions économiques, climat politique, etc.) sont des sources de risque souvent négligées.

6-3-2-Traitement des risques :

Les risques étant identifié, et leur impact sur les objectifs fondamentaux ayant été apprécié, au moins qualitativement, il reste à traiter :

Traiter un risque est de prendre en compte des dispositions permettant ;

D'abord de réduire le risque, en agissant sur sa probabilité de fréquence ou sur sa gravité. Pour traiter ces risques les entreprises disposent donc d'une boîte à outils concernant des instruments de quatre types :

a) Instrument techniques : par exemple des sauvegardes informatiques, des stocks de pièces détacher, des produit finis.

b) Instrument d'organisation : par exemple des procédures opératoire, des consignes de sécurité, l'externalisation de certaines fonctions.

c) Instrument juridique : par exemple des clauses contractuelles de limitation de responsabilités, des contrats de travail.

d) Instrument financiers : par exemple des provisions pour risques, des rétentions, des assurances.

6-3-3financer les gravités résiduelles des risques :

Ce sont des techniques de financement des gravités résiduelles, qui visent à compenser les pertes subies ou donner les moyens financiers d'un rétablissement. Il existe sept instruments de réduction des risques, on peut distinguer sept moyens de financer leurs impacts résiduels :

- Rétention sur trésorerie.
- Rétention par provision non affectée.
- Rétention provision affectée.
- Rétention par emprunt bancaire.
- Rétention par assurance captive.
- Transferts à l'assurance.
- Clauses contractuelles.

On distingue deux grandes catégories de financement : la rétention et le transfert.

Dans le premier cas, c'est l'entité sinistrée qui compense sa perte grâce à sa propre trésorerie, une assurance captive ou le recoures à un emprunt bancaire. Dans la seconde cas, c'est un tiers qui supporte tout ou partie de la charge financière du sinistre. Les technique d'assurance sont évidemment les plus traditionnelles, mais il aussi possible de transférer les conséquences financières du risque au partenaire, par le biais de clauses contractuelles par les quelles il fera son affaire du financement de ces conséquences. Il s'agit là d'un contrat d'assurance entre deux parties, qui n'est valable que dans les termes et conditions du contrat et que si le cocontractant est solvable.la finalités de ces

instruments est toujours de lisser les résultats dans le temps, de réduire les fluctuations des bénéfices (Bernard Barthélemy et Jacques Quibel ,2000).

7- Les Modèles de Sécurité:

7-1 -Le modèle de Reason :

C'est le modèle de plaque ou modèle de fromage suisse (swiss chees model). Développé par Reason (1990). Ce modèle a montré l'importance de l'introduction des facteurs latents, à tous les niveaux de l'entreprise. Dans la représentation d'un système socio- technique complexe. les recherches sur les désastres de Chernobyl, Challenger , Bhopal et Three miles Islande ,ont montré que l'axiome implicite qui consiste à défaire la sécurité comme la somme d'un bon génie , d'une technologie fiable et de procédures performantes ,est très dangereux puisqu'il ne tient pas compte des composantes humaines dans la gestion des machine . Cet axiome est aussi dangereux de par le manque de recherche sur les conditions dans lesquelles les actions des opérateurs sont accomplies.

Le modèle de « fromage suisse »de Reason s'appuie sur trois supposés :

L'organisation ne peut supprimer les erreurs des opérateurs qui sont en contact avec le travail.

L'organisation a besoin de profondes défenses pour éviter la propagation des erreurs.

L'organisation doit se méfier des erreurs de gestion, qui, sans être la cause directe de l'accident, mettent en danger l'efficacité des défenses des opérateurs directs.

L'approche de James Reason est donc très utile a posteriori pour tenter de dépasser le cadre de l'erreur humaine, et permettre de représenter des

trajectoires accidentelles qui trouvent leur origine dans des « facteurs organisationnels ».

Le modèle de sécurité de Reason est, de nos jours dépassé face à la complexité des systèmes actuels (Reason ,1990).

7-2-La théorie de la perspective systémique de la sécurité d'Amalberti :

Pour Amalberti(2013), ce modèle suppose une décomposition du travail qui ignore les effets de la totalité. Le modèle propose une vision très simpliste de l'accident, qui prend en compte seulement les effets de propagation du risque basé sur un concept de sécurité unique pour toute les entreprises. Par contre La perspective systémique déclare que la gestion de risque dans une entreprise n'est pas limitée à la réduction ou l'élimination des accidents ; la gestion comprend aussi tout ce qui peut être un danger pour la survie de l'entreprise.

Le problème le plus compliqué pour Amalberti, est celui de la migration progressive du système et l'augmentation mécanique des violations dans la mesure où la sécurité est améliorée. La migration des pratiques est une tendance inhérente à tous les systèmes ; aucun modèle de sécurité ne peut contempler toute les transformations dans tous les domaines opérée dans le temps (Amalberti, 2013).

7-3- Théorie de la résilience :

La théorie de la résilience vient pour critiqué la théorie traditionnel de Reason , ce modèle définit les systèmes techniques comme des système socio-techniques , pour lesquelles la performance est basée l'interaction entre les facteurs sociaux et les facteurs techniques , a la déférence des approches traditionnelles relatives au risque , qui partent la description minutieuse des composantes du système , cette approche se propose la création de processus

résistants et flexible pour améliorer la capacité de l'organisation, dans la mesure des systèmes socio-technique.

Les individus et les organisations doivent ajuster leurs conduites aux conditions présentes. Ces ajustements sont toujours approximatifs, ce qui fait que la théorie de la résilience voit les accidents non pas comme un mauvais fonctionnement des fonctions normale de système mais comme un problème d'adaptation du système aux complexités de l'environnement (Hollnagel 2011).

L'inflexibilité de la plupart des systèmes socio-technique a pour conséquence que les conditions de travail ne coïncident pas exactement avec la prescription du travail ; les travailleurs et les organisations adaptent leur activité aux conditions réels, mais, dans la mesure où les ressources sont toujours limitées, cette adaptation est approximative. Ces ajustements permettent au système de fonctionner, mais, aussi de faillir.

7-4- La différence entre le modèle de Reason et la théorie de Résilience :

Pour les théories traditionnelles concernant le risque, les accidents sont provoqués par un mauvais fonctionnement des composantes du système, par contre la théorie de la résilience analyse les accidents comme des combinaisons inattendues du système.

- ✓ La théorie de sécurité s'appuie sur un principe que les erreurs et les bons résultats sont de nature différente,
- ✓ la théorie de la résilience reconnaît que les choses vont bien ou mal de la même façon. Le fait que les résultats soient différentes ne signifie pas que les processus qui les provoquent soient différents ;

Les accidents constituent des phénomènes émergents, qui ne sont pas prévisibles à partir des caractéristiques des composantes du système. Il existe une autre différence entre la théorie traditionnelle et la théorie de la résilience, du fait

que la première sépare les problèmes de sécurité des problèmes de productivité et d'efficacité des systèmes , tandis que l'approche basée sur la résilience montre qu'on ne peut pas séparer la thématique de la sécurité du processus productif ; la sécurité doit améliorer tout le système sans établir de restrictions dans son fonctionnement.

8- Amélioration de la sécurité

Les entreprises doivent mettre en place des systèmes de sécurité et de prendre en compte des moyens de prévention pour éviter les accidents de travail. Un plan de prévention vise à informer les travailleurs sur les risques liés à leur travail et les former pour qu'ils aient l'habileté et les connaissances requises pour accomplir leur travail de manière sécuritaire.

8-1-Prévention et gestion des risques:

8-1-1 Définition de la prévention :

Concourt à diminuer la probabilité ou la gravité d'un événement « non voulu » ou d'un dysfonctionnement comme une blessure ou bien même la production d'un nuage toxique. La maintenance peut y concourir, en tant que prévention à l'égard des machines (Mouton, 2010, p.7)

8-1-2 La fonction de la prévention :

La prise en charge de la sécurité par l'opérateur dans une situation de travail donnée ne se réduit pas à la prise en compte plus ou moins consciencieuse des règles formelle existantes, ni à une simplification ou appropriation de certaines consignes et l'introduction de pratiques complémentaire.

Les opérateurs gèrent et ajustent leur manière de travailler pour atteindre les objectifs de l'entreprise et préserver leur sécurité et leur santé.

La fonction prévention assurée par les opérateurs recouvre un ensemble d'expressions observables qu'on appelle « conduites sécuritaires » :

- comportements prudents, conforme aux règles prescrites ;
- pratiques informelles ou « savoir-faire de prudence » qualifiés souvent de « ficelle de métier » acquise sur le tas ;
- communications verbales ou gestuelles échangées au sein de l'équipe (Rabardal et Pastré, 1998, p.60)

8-1-2-1 Gestion du risque par l'opérateur, représentation du risque et prise de risque dans le travail :

Tous les travailleurs ne voient pas une même situation du travail de la même manière, les caractéristiques de la situation de travail interviennent sur le comportement du travailleur par intermédiaire de la représentation qu'il en a. Chaque opérateur peut réagir différemment que les autres à une situation à risque, l'opérateur prend un risque dans son travail chaque fois que :

- Il est placé dans une situation dans laquelle il doit réagir ;
- Il décide de mettre en œuvre cette action.
- L'action qu'il envisage de mener comporte une probabilité d'échec dommageable pour lui ou pour les autres.
- L'action qu'il envisage de mener comporte une probabilité d'échec dommageable pour lui ou pour les autres.

8-1-2-2 L'Ergonomie et la prévention :

Les opérateurs vivent leur travail de manière globale. Ils dissocient pas d'un côté la production, de l'autre la sécurité, la qualité. Ils réalisent leur travail en essayant d'optimiser chacun de ces objectifs.

La démarche ergonomique prend les problèmes dans leur ensemble .Elle aide à comprendre la non - observation des consignes de sécurité et permet de mettre en évidence les conditions qui peuvent exister entre la mise en place de protections et les exigences du travail.

L'analyse des accidents, des incidents, des pannes et erreurs s'intègre dans la démarche ergonomie car ce sont des indicateurs :

- de la différence entre travail prescrite et travail réel ;
- De la variable de la situation de travail ;
- De la compétence des opérateurs.

L'analyse ergonomique du travail réel permet :

- D'établir les relations entre prévention et préoccupations de l'opérateurs ;
- De situer les risques et leurs interactions dans le contexte des conditions du travail réel (Rabardal et Pastré, 1998, pp.61-63).

8-2- Les principes généraux de la prévention :

- ✓ éviter les risques ;
- ✓ évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
- ✓ combattre les risques à la source ;
- ✓ adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé;
- ✓ tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
- ✓ remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;

- ✓ planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment en ce qui concerne les risques liés au harcèlement moral ;
- ✓ prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;
- ✓ donner les instructions appropriées aux travailleurs (Harichaux et Libert, 2005, pp.161-162).

8-3- Le retour d'expérience (Rex) :

le retour d'expérience est une démarche consistant à apprendre de ce qui se passe et de ce qui s'est passé pour mieux maîtriser l'avenir .c'est une démarche organisée et systématique de recueil et d'exploitation des signaux que donne un système.

Cette démarche conduit ainsi à s'interroger fortement sur l'efficacité réelle de l'empilement des consignes et procédures qui résultent de l'espoir, vain, selon lequel, « en s'obligeant à écrire tout ce que l'on fait », on épuiserait la totalité de la combinatoire des situations, causes, cheminements... susceptibles d'être rencontrés. Elle répond donc à un besoin et, en s'organisant pour se saisir de tous les « signaux » retirés du fonctionnement de l'installation.

Elle a pour objectif essentiel d'enrichir la connaissance en prolongeant et en complétant ainsi, d'une certaine manière, la phase de projet. De façon plus détaillée, la démarche de retour d'expérience peut être définie comme une démarche organisée et systématique.

8-3-1 Produit du retour d'expérience :

-Le retour d'expérience produit de la connaissance sur un système, de la connaissance déduite de son passé.

- Il peut produire des évaluations du fonctionnement du système : nombre et nature des écarts, des échecs, coûts, production.
- Il peut produire la description des scénarios de fonctionnement ayant conduit à des résultats particuliers (accidents par exemple).
- Il peut produire des données de sûreté de fonctionnement (fréquences, gravités d'événements redoutés, dispersions de valeurs a priori aléatoires comme des durées de bon fonctionnement de composants...).

8-3-2 Effets du retour d'expérience :

Le retour d'expérience en soi ne prend pas de décision ; il produit de la connaissance et cette connaissance est essentielle dans la prise de décision.

La connaissance produite par le retour d'expérience peut être le déclencheur de décisions. C'est le cas classique de l'accident : l'accident remet en cause le système de sécurité, l'enquête établit le scénario de l'accident, l'analyse de l'accident met en évidence les failles ou les faiblesses qui l'expliquent et des décisions rapides sont attendues pour réduire ces possibilités d'accident.

La connaissance produite par le retour d'expérience est aussi un trésor dans lequel on vient puiser au moment de faire des choix.

En présence de choix, à la recherche de prévisions permettant d'évaluer les possibilités, le retour d'expérience est souvent sollicité.

Dans le domaine de la qualité et de la prévention, le retour d'expérience fait le lien entre la théorie et la pratique (Mortureux, 2006).

Conclusion :

À travers ce chapitre, nous avons présenté d'une manière générale, la sécurité industrielle, l'histoire de la sécurité, la démarche de la sécurité, après nous avons entamé la culture de la sécurité et ses modèles, enfin on a abordé l'amélioration de la sécurité industrielle.

Chapitre III
La règle et sa
transgression au travail

Introduction :

La prise en charge des règles de sécurité au travail, constitue le fondement essentiel de sécurité industriel et d'une bonne démarche de prévention. Elle place l'individu face à de nouvelles contraintes et définit une nouvelle problématique à ses choix de comportement, d'un côté, il se retrouve obligé de transgresser ces règles de sécurité afin d'améliorer le fonctionnement et l'efficacité de son travail, et d'autre part sa propre sécurité qui est toujours mise en danger.

Dans ce présent chapitre, on va présenter quelque données sur la notions de la règle et sa transgression dans le milieu professionnel, et mettre l'accent sur ses figures, ses causes et la sanction attaché à ses devines pour en finir on a abordé le lien entre la transgression et l'innovation dans les entreprises.

II- La règle et sa transgression dans le milieu professionnel :**1- Définition de la règle : l'existence d'une prescription**

Terressac, propose de retenir la définition suivante de ce qu'est une règle : « *une prescription d'ordre moral, intellectuelle ou pratique s'appliquant à la conduite.* » (Terressac, 2003, p.11) la règle, souligne-t-il, est un principe organisateur qui peut prendre la forme d'une injonction ou bien d'une interdiction. Elle est un guide d'un comportement un étalon qui permet de juger l'action. Cette compréhension de la règle très général, montre bien que la règle n'est pas réductible aux simples prescriptions formelles édictées par les autorités. Tout principe organisateur est une règle. Cette dernière vient « donner sens » aux actions, dans la double conception du terme : direction et signification. La règle cherche toujours à faire émerger l'unité du multiple, en produisant un ordre au milieu de diversité. (Babeau, 2007, p.19).

1-1- Les fonctions de la règle :

(khireche-Oldache, 2002) en distingue trois :

- **Une fonction technique et économique** dont l'objectif est de faciliter les échanges.
- **Une fonction social** importante au regard des changements au niveau de l'organisation du travail (hygiène, sécurité) et induisant des modifications de comportement chez les acteurs.
- **Une fonction d'outil de référence** qui « fixe des objectifs à attendre, et engage la responsabilité de l'entreprise. »

1-2- Règle et norme : deux termes pour non synonymes

Devons-nous faire une différence entre les termes « règles » et « normes » ? La distinction, sans doute, est possible. On pourra par exemple trouver le mot « règle » au sens d'ensemble des contraintes institutionnelles (les lois, règlement, ordre explicite). Les normes seraient alors l'ensemble bien plus vaste des prescriptions formelles et informelles auxquelles un individu doit se conformer. En d'autres termes, en aurait d'un côté la règle officielle, celle qui sera censée s'appliquer (le devoir être), de l'autre la norme réellement en vigueur, la métarègle en quelque sorte (l'être). De la norme découlerait bien entendu le normal au sens courant, c'est à dire la référence moyenne des pratiques.

Dun point de vue organisationnel, on peut remarquer que la règle a deux composantes essentielles et suffisantes : une prescription à laquelle est attachée une sanction possible. (Babeau, 2007, p.20).

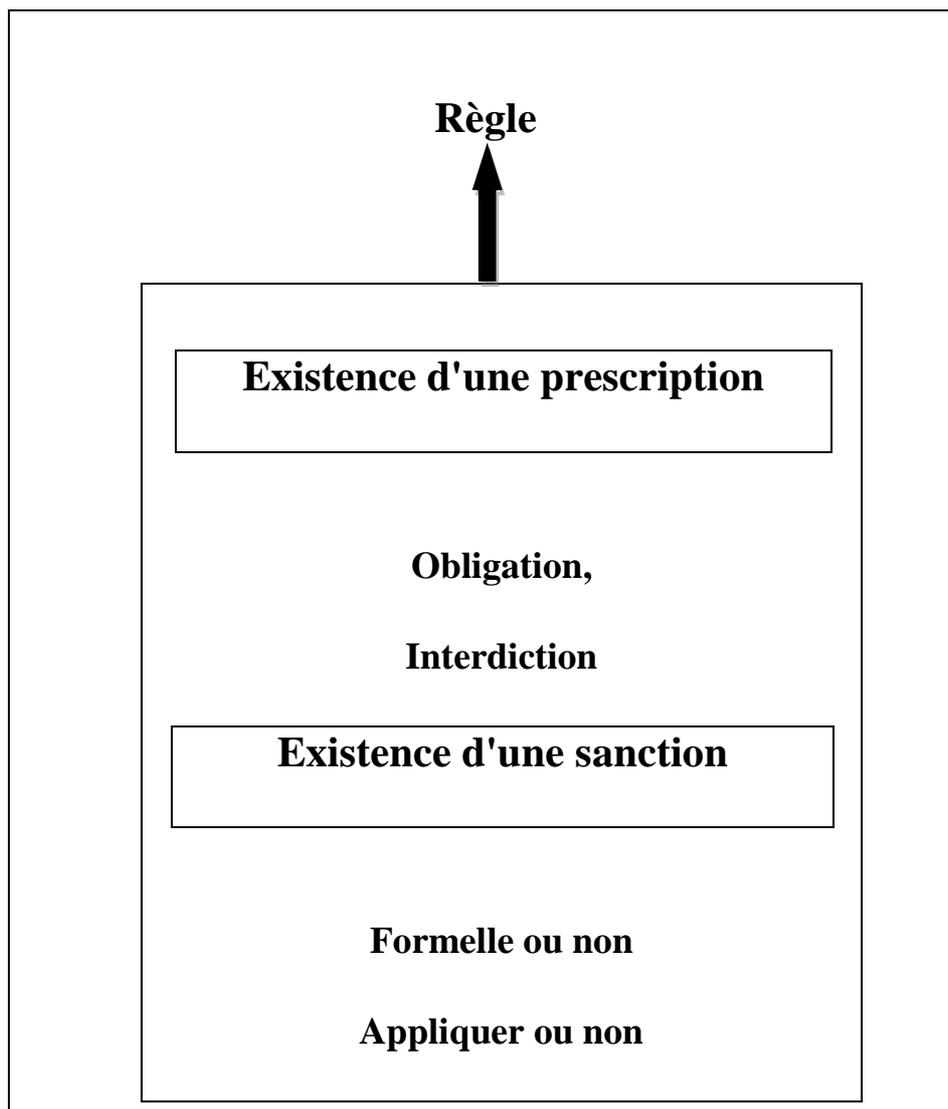


Figure 1 : la règle : un composé d'une prescription et d'une sanction (Babeau, 2007)

2- La sanction attachée au non-respect de la règle :

Un système normatif ne peut exister sans qu'au non-respect des obligations qu'il pose soit attachée une sanction. Sans aucune sorte de contrainte (réelle ou supposée, répétons-le) propre à faire respecter la règle, celle-ci n'a pas de sens, pas l'existence. La condamnation à une peine de prison vient sanctionner un crime ; l'amende, le délit. Mais l'idée de sanction dépasse bien entendu le simple cadre juridique : elle peut être sociale, comme par exemple l'exécution du groupe prononcée à l'encontre d'un contrevenant à ses règles.

2-1- La fréquence d'application de la sanction :

S'il n'est pas nécessaire pour qu'une règle existe toujours respectée ou que la sanction suive inmanquablement toute transgression, il reste qu'une règle jamais sanctionnée devient peu un peu désuète.

Le déclin de la force de la règle suit mécaniquement la rareté de la sanction, à l'inverse, une règle toujours sanctionnée sera presque toujours respectée. Entre ces deux extrêmes, il existe donc un continuum de couple fréquence d'application/transgression. Plus précisément on peut dire que la fréquence de la transgression est inversement corrélée à la fréquence de la sanction.

2-2- Le code de travail Algérienne :

La loi n° 88-07 du 26/01/1988 relative à l'hygiène, la sécurité :

- Art. 3 - L'organisme employeur est tenu d'assurer l'hygiène et la sécurité aux travailleurs.
- Art. 2 - Les dispositions de la présente loi sont applicables à tout organisme employeur, quel que soit le secteur d'activité auquel il appartient.
- Art. 6 - En fonction de la nature de l'activité et des risques, le travailleur doit bénéficier des vêtements spéciaux, équipements et dispositifs individuels de protection d'une efficacité reconnue.
- Art. 11 - Outre les dispositions législatives en vigueur, l'organisme employeur doit s'assurer que les travaux confiés aux femmes, aux travailleurs mineurs et travailleurs handicapés n'exigent pas un effort excédant leur force.

Sanction attaché au non-respect de ces règles d'après le code du travail :

- Art. 36 - Lorsque la négligence ou l'inobservation des règles de sécurité, d'hygiène et de médecine du travail sont commises par le gestionnaire, tel que défini par l'article 30 de la loi n° 78-12 du 5 août 1978 portant statut

général du travailleur, et ce dans la limite de ses compétences en la matière, celui-ci est passible de peines prévues aux articles ci-dessous. Lorsque les infractions citées à l'alinéa précédent sont imputables à des travailleurs, elles sont censées être le fait du gestionnaire si celui-ci n'a pas pris les mesures nécessaires de nature à faire respecter les prescriptions légales en la matière et n'a pas pris de sanction disciplinaire à l'encontre des travailleurs auteurs de ces infractions.

Toutefois, la responsabilité du gestionnaire n'est pas engagée si les infractions sont commises intentionnellement par les travailleurs.

- Art. 38 - Tout contrevenant aux dispositions des articles 3, 5, 6, 7, 11, 13, 14, 17, 23, 24, 25, 26 et 28 ci-dessus est passible d'une amende de 500 à 1.500 DA. (code de travail, pp. 190-19)

3- La transgression des règles :

3-1- Définition de la transgression :

Selon Girin et Grosjean, « *la transgression c'est l'ensemble des actions qui, dans l'organisation, sont en contradiction avec les règles (lois, règlements intérieurs, ordres du supérieur) ou les normes (métarègles souvent tacites)* ». (Girin et Grosjean, 1996)

3-2- Définition de la transgression des règles :

Selon C. Dejours La transgression des règles, indique « *les excursions faites par les travailleurs en dehors des normes, des règles, des lois ou des contrats, je propose le terme plus large d'infraction : violation d'un engagement, d'une loi, d'une convention, qui renvoi au verbe enfreindre* ». (Girin et Grosjean, 1995. pp. 107-108)

L'accomplissement effectif de l'activité ne s'accommode jamais d'un respect absolu des règles. Celles-ci sont, au minimum interprétées, ajustées, assouplies, au maximum, ignorées ou violées. La réalité quotidienne des ateliers

industriels, des chantiers, des hôpitaux, des Salles de commande de centrales nucléaires, de la conduite des trains, du contrôle aérien, etc...Est celle de l'écart à la règle.

L'écart à la règle met en jeu deux démentions, au moins, de l'activité. Le premier est de l'ordre du rapport social, c'est à dire quelle renvoie aux caractéristiques de la relation entre ceux qui édictent les règles, ceux qui sont censés les appliquer, ceux qui ont pour tâche de les faire respecter, ceux qui sanctionnent les manquements, etc. la seconde concerne le rapport entre action et description de l'action.

- Dans la première dimension, on peut noter que les fonctions des règles sont toujours multiples : garantir le but visé (qualité, efficacité, sécurité, des personnes et des installations, etc.), bien sûr, mais aussi organiser la distribution des responsabilités en cas de problème, protéger les uns (par exemples un responsable de la sécurité) en reportant sur d'autres (par exemple les opérateurs) la prise de risque.
- La seconde dimension est celle du rapport entre l'action effective et le texte de la règle. Suivre une procédure, par exemple c'est "conformer" ses actions a la description qui en est faite dans des énoncés, parfois accompagnés des schémas, qui sont des représentations symboliques de l'action , or le rapport entre ces ordres de faits l'action d'une part, sa représentation symbolique, de l'autre est rien moins que problématique, pour reprendre une terminologie que les débats sur la cognition ont mise à l'honneur, l'action est toujours "située", c'est à dire d'une certaine manière, unique, tandis que le texte de la règle est censé couvrir la généralité des cas, d'où ces règlements qui, au fur et à mesure que s'expérimente le décalage entre l'action effective et sa description dans un texte , deviennent de plus en plus foisonnants et compliqué, glissant insensiblement de la volante de dire le "cas général" à

celle d'envisager "tous les cas possible", l'un des phénomènes les plus troublants que l'on puisse relever dans ce domaine est que les opérateurs eux-mêmes, lorsqu'on leur demande dénoncer les règles de leur propre activité, tombent assez facilement dans ce travers de la règle impossible à respecter. (Girin et Grosjean, 1995).

4- Les figures de transgression (infraction) :

4-1- Infraction inévitable :

Les situations de travail offrent de nombreuses occasions d'enfreindre les règles, les règlements ou réglementation, sans qu'il soit possible de faire autrement que d'enfreindre, c'est le cas lorsqu'entre les déverses réglementation qui encadre un acte de travail, existant des contradictions, c'est à dire lorsque, pour travail, le sujet se trouve face à des injonctions ou paradoxales. (Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

Exemple 1 :

Le CNRS accord un contrat pour réaliser un séminaire de recherche devant s'achever par publication des actes. Le chercheur organise le séminaire et prend un engagement vis-à-vis des participants sur la publication de leur contributions a la recherche. Le montant de l'édition est de 30 000franc, mais une fois le livre achevé chez l'imprimeur, il est impossible de payer ce dernier car le crédit de CNRS est une « aide à l'édition » dont le montant ne peut dépasser un quart des frais d'éditions, pour pouvoir utiliser le crédit, la seule solution est pour le chercheur responsable, de faire une fausse facture de 120 000franc, la responsabilité pénale en cas de contrôle lui étant entièrement imputable, voici une infraction qui ne relève pas de la transgression. Les situations de ce type sont extrêmes nombreuses, et, on le devine, essentiellement sources de souffrance.

4-2- L'infraction a son corps défendant :

Cette infraction est faite consciemment par le sujet, a son corps défendant, pour autrui. (Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

Exemple 2 :

Dans la maintenance des industries de process : il est de plus en plus habituelle de faire appel à des sous traitement, les agents titulaires étant progressivement affecté au contrôle du travail effectué par les dites sous-traitants. Mais beaucoup de taches faites par les sous-traitements se déroulent pendant la nuit car les travaux de maintenance se poursuivent 24 heures sur 24. Le lendemain matin, l'agent titulaire doit saigner le visa de qualité. Il le signe, sans quoi tout l'arrêt de tranche serait paralysé, ce qui ferait perdre à l'entreprise des sommes d'argent considérables. L'infraction engage pourtant la sûreté des installations. Et c'est dans l'angoisse et la culpabilité que l'agent commet une infraction que lui, homme de métier, connaissant les enjeux de sûreté, réproouve vigoureusement.

4-3- L'infraction faite de mauvaise foi :

Cette infraction est faite dans le but de tromper autrui, en sachant que c'est à son détriment.(Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

Exemple 3 :

Dans la maintenance des industries de process, devant l'état d'inhibition et de désarroi d'un mécanisme sous-traitant, un agent titulaire qui tente en vain de l'aider, finit par lui demander, en colère s'il a déjà fait de la mécanique. L'autre, confus, répond qu'il a seulement un certificat d'aptitude professionnelle de boucher. Cette infraction relève de la fraude. Trop c'est trop, l'affaire remonte à la direction et le boucher est remercié.

Lors de l'arrêt pour maintenance suivant, un chaudronnier fait l'objet d'une affaire semblable : Eh Bien! Ce st le même garçon boucher qui a était embouché par une autre entreprise sous-traitante et qui maintenant est affecté à une autre tâche dans une autres spécialité. Dans le cas pressant la fraude vient des entreprises sous-traitantes pour des motifs qu'on peut reconstruire sans difficulté.

4-4- L'infraction pour soi :

Cette infraction est faite sans intention de nuire, mais pour soi, pour son désire, son plaisir ou ses convictions.

Exemple 4

Des infirmières d'un service de sois intensif désobéissant a la règle de la sécurité selon laquelle, dans les soins aux malades atteints de sida, il faut porter des gants, âpres enquête (Marie-Claire Carpentier Roy), il s'avère que l'infirmière ôte ses gants lorsqu'elle sait que le malade va mourir incessamment, afin d'assurer à ce dernier un témoignage d'affection, de proximité, de compassion, quelle croit devoir, offrir au mourant par le contact direct de sa peau. Ne pas le faire serait, pour elle, renier son identité d'infirmière, il s'agit-là d'une transgression stricto sensu. (Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

5- Plaisir et souffrance au travail :

5-1- Spécificité de la transgression :

De point de vue psycho dynamique, il y a transgression seulement dans le cas où le désir est au rendez-vous. C'est à dire lorsque, cédant à son désir, un sujet contrevient à un règlement, une règle, un contrat, une loi ou un interdit. Mais la transgression implique aussi qu'âpres l'acte de transgression surgisse la culpabilité, ce qui indique que la transgression est toujours marqué de sceau de l'ambivalence. De sort que c'est le désir est une démentions essentielle de la

transgression, il n'implique pas de facto le plaisir. La transgression peut échouer ou réussir à apporter le plaisir, il n'y donc pas d'équation entre transgression et plaisir, contrairement à ce que l'on affirme souvent un peu hâtivement, c'est à dire sans avoir pris de précaution de procéder, dans chaque cas, à une investigation psycho dynamique. C'est le cas notamment de nombreuses études anthropologie et d'ethnographie du travail.

A plus fort raison, beaucoup d'infractions ne relèvent pas de la transgression comme dans le cas de la fausse facture, et donc, toute infraction ne doit pas être considérée comme automatiquement porteuse d'une prime de plaisir. La recherche de plaisir ne doit donc pas être invoquée à l'aveugle, comme cause raison, motif ou mobile des infractions ou des tricheries, ainsi que le prétend la psychologie spontanée des cadres. (Jacques Girin et Michèle Grosjean, 1995, pp. 108-110).

5-2- Infraction et plaisir :

Il semble nécessaire maintenant de clarifier un point dans la dynamique entre infraction et plaisir, on peut affirmer qu'en général le plaisir lié une infraction en situation de travail ne vient pas de l'infraction ou de la transgression elle-même. Il vient plutôt du résultat que l'infraction permet d'attendre. Et ce résultat apporte plaisir ou satisfaction lorsqu'il correspond à une victoire du sujet sur le réel du travail.

Le réel du travail c'est précisément ce qui se fait connaître au sujet par sa résistance, c'est à dire par ce qui résiste à la maîtrise de la situation que confèrent le savoir-faire, la connaissance, l'expérience ou l'application d'une procédure. Le réel se fait donc essentiellement par l'échec du sujet face à une qui ne se laisse pas domestiquer par la technique conventionnelle, l'échec consubstantiel au réel du travail, surgit bien sûr, dans cet espace complexe entre

le travail prescrit et le réel, entre la tâche et l'activité, pour reprendre ici les concepts de l'ergonomie.

Il existe toutefois des cas où la transgression est en soi source de plaisir, à ce point que la cause ou le mobile de la transgression soit effectivement le plaisir qu'elle procure.

Les infractions, tricheries et transgression ne sont pas souvent génératrices de plaisir, en première intention. Le plus souvent le plaisir ou la satisfaction liée à la transgression est acquise en seconde intention. Il dépend surtout de la réaction d'autrui.

En d'autres termes, la transgression ou la tricherie apporte du plaisir lorsqu'elle fait l'objet d'un jugement spécifique : celui qui, proféré par autrui accord secondairement à la tricherie, le statu d'une trouvaille, de l'expression de l'ingéniosité, de l'habileté, du talent de l'intelligence.

Faute de ce jugement d'autrui, la tricherie risque de conserver une charge affective très ambivalente, voire de déplaisir franc.

Or l'exercice de ce jugement par autrui n'est possible que deux conditions :

- Que la tricherie puisse être rendue visible à faire l'objet de publicité.
- Que ce qui juge comprennent le sens de la tricherie, c'est à dire qu'ils aient une connaissance du réel du travail auquel répond la tricherie ou l'infraction, connaissance du réel qui est nécessaire pour pouvoir légitimer l'acte de travail. (Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

5-3- Tricherie et souffrance :

La compréhension du sens d'une tricherie ou d'une infraction, et sa légitimation pour autrui, confèrent au sujet la reconnaissance de sa contribution à l'organisation du travail. C'est une rétribution symbolique de très haute portée vis-à-vis de la dynamique entre souffrance et plaisir. Elle permet, même en cas

d'infraction inévitable (exemple des fausses factures) ou d'infraction à son corps défanant, c'est à dire en cas d'infraction culpabilisante, de subvertir la souffrance en plaisir ou en satisfaction.

En revanche, la non-reconnaissance, la non-légitimation et la disqualification des motifs de l'infraction par autrui sont douloureusement éprouvé en général, parce qu'il est rare que l'infraction relève de la fraude, ou comme en le prêtent si souvent, de la négligence. Or, curieusement, la négligence est le motif le plus souvent évoqué, avant même la recherche du plaisir, comme cause de contravention, tricherie et infractions, sans que pour autant on en ait apporté la preuve. Pour quoi ce jugement péjoratif, si fréquent, de négligence ?

Essentiellement parce que le sujet accuse d'infraction se tait. Il se tait, soit parce qu'on lui demande rien, soit parce qu'on l'empêche de parler, soit parce qu'il ne parvient pas lui-même à rendre compte de façon explicite des mobiles de son acte. Une fois encore, nous retrouvons ici le langage, la parole, le récit, l'énonciation, la verbalisation, le pouvoir-dire qui occupent dans la psychodynamique de la tricherie une place capitale.

L'autre raison qui conduit à disqualifier et condamner les infractions de ces agents sous le jugement de négligence, c'est la méconnaissance du réel du travail par les juges, qu'ils s'agissent de ceux tribunaux ou de ceux de l'entreprise, à savoir les supérieurs halachiques. A titre d'exemple, les accidents de chemin de fer, le procès et les jugements, pour le moins surprenants au regard de la clinique de la transgression dans le travail, sont systématiquement fondés sur une méconnaissance massive, doublée d'un déni par les experts convoqués, quant au réel du travail, qui est en quelque sorte pièce manquante des débats ou des pièces. (Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

5-4- Transgression et coopération :

Les transgressions et infractions ordinaires dans le travail ont généralement une visée instrumentale ou stratégique : l'efficacité.

Elles sont orientées par la recherche de la qualité et de la sécurité, voire de la productivité, les meilleures. Est-ce suffisant pour les légitimer ? Surement pas, car assurément, aucun d'entre nous ne peut assumer comme maxime du monde du travail que "la fin justifie les moyens".

Ce qui peut justifier la transgression, l'infraction, ou la tricherie, c'est lorsqu'à côté de la visée utilitaire elle se double d'une intention dans le registre de juste, du bien, c'est à dire dans le registre des valeurs, dans les exemples cités et les quatre cas de figures d'infraction, seul la fraude contrevient délibérément à la rationalité morale pratique. La tricherie inévitable, la tricherie à son corps défendant, et la tricherie pour soi visant aussi des valeurs dans le monde sociale et dans le monde subjectif. (Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

6- Différentes typologies en questions :

Comment « mètre de l'ordre » dans le foisonnement des transgressions ? Quelle Grille de lecture nous permettra de synthétiser efficacement les différentes manifestations du phénomène afin d'y voir plus claire ? Nous proposons de distinguer quatre manières de classer les écarts à la règle selon :

- Le type de règle violée (qu'est ce qui est transgressé) ?
- Le type d'auteur de la transgression (qui transgresse) ?
- Les motivations de l'auteur de la transgression (dévier, mais pour quoi ? en vue de Quoi ?)
- Le type d'effet sur l'entreprise (quelle est la conséquence pour l'entreprise) ?

6-1- Qu'est ce qui est transgressé ? Typologie selon le type de règle violée :

Cherchons-nous à comprendre les déviations en entreprise en faisant référence au type de règle enfreinte ? Nous avons déjà mentionnée précédemment la diversité des règles, ce terme entendu au sens de « principe contraignant » incluant une prescription et une sanction (que celle-ci soit appliquée ou non), il serait sans doute possible d'ordonner d'une manière croissante les transgressions en fonction de la gravité des règles auxquelles elle se rapportent. La prise d'une fausse identité par un consultant lors d'une recherche d'information auprès d'un concurrent serait ainsi confédérée comme « plus grave » que le non-respect d'une règle de confidentialité par exemple. Un classement par « gravité » revient forcément à poser des jugements de valeur sur les actes.

6-2- Qui transgresse ? Typologie selon l'auteur :

Deuxième clé de répartition envisageable : l'auteur de la transgression. Dans, le contrevenant à la règle peut être virtuellement tout le monde : le plus humble employé d'entretien, l'ouvrier spécialisé, le contremaître, le cadre dirigeant etc. chacun peut être emmené à transgresser un jour une règle. La position hiérarchique de l'individu peut certes être un indicateur pertinent du degré d'importance d'une transgression ; un chef d'entreprise accomplissant des actions qui ont, a priori, une portée générale sur l'organisation par exemple. Mais, après examen, une telle classification ne semble pas non plus satisfaisante. La distraction par l'auteur de l'infraction regrouperait des actes très divers, et établirait une distinction artificielle entre des actes équivalents pour la seule raison que la place hiérarchique de leur auteur est différente. Ce n'est pas ainsi que nous comprendrons mieux le phénomène de la transgression. Ce n'est pas en distinguant selon les auteurs d'une infraction qu'on en saura plus sur le mécanisme de production de cette entorse à la règle. (Babeau, 2007, p.136)

6-3- Typologie selon la cause : pour quoi transgresser ?

Nous proposons de regrouper ces causes en nous inspirant de cette partition, de transgression volontaire / involontaire.

Avant de considérer l'aspect volontaire d'une transgression, examinons en quoi l'acte transgressif peut être involontaire. Une fois cela fait, il sera possible de nous concentrer sur les actes ayant été réellement motivés.

6-3-1 Transgression involontaire : (l'erreur)

Si l'on accepte de considérer la transgression comme étant fondamentalement un écart à la règle, en dehors de toute considération de motivation de l'action, on peut concevoir que des acteurs puissent transgresser même de manière involontaire, ces transgressions sont ce que l'on peut appeler « l'erreur humaine ». Cette erreur a été étudiée en particulier par (Reason, 1990) et (Leplat, 1985). Ce dernier la définit comme « un écart entre l'action exécutée par l'opérateur et l'action correspondant à la tâche, c'est-à-dire l'action qui aurait dû être faite compte tenu des circonstances et des caractéristiques de la tâche. » (Leplat, 1985) On est donc bien dans la transgression, au sens d'écart entre une norme et une réalisation, mais dans une *transgression innocente* en quelques sortes, fruit de circonstances extérieures à l'individu (distinctes du déterminisme dont nous avons parlé bien entendu). Elle n'implique pas alors, il faut le noter, une faute de la part de l'acteur, le défaut pouvant résider comme on le verra dans la règle elle-même (si elle est trop floue par exemple). (Babeau, 2007)

a) La transgression par incompetence :

(Leplat, 1997) évoque le cas où la compétence (ou incompetence) de l'agent est l'élément déclencheur de l'acte transgressif : « l'agent ne voit pas bien ce qu'il faut faire ». Il n'est pas en mesure de comprendre l'implicite de sa tâche.

« *L'insuffisance comme le surcroît de compétence peuvent amener l'agent à se définir une tâche dont les buts et les conditions d'exécution ne correspondent pas aux prescriptions implicite.* » (Leplat, 1997. Cité par Babeau, 2007).

Devant une tâche dont il ne parvient pas de percevoir la nature exacte (du fait d'une ignorance technique par exemple), il est naturel que l'acteur soit amené à défendre le contenu de celle-ci, et donc à entrer parfois en contradiction avec les prescriptions initiales.

L'incompétence peut s'entendre au sens large comme pouvant prendre la forme d'une inadaptation des capacités de l'acteur aux exigences du système technique qu'il manipule.

Le défaut de conception d'un système peut alors causer l'inadaptation de l'ouvrier censé le manipuler. Alter, explique ainsi que si le système technique est mal adapté aux habitudes de l'homme, il y a un risque de perturbation de l'activité, donc la déviance involontaire, il cite l'exemple d'un volant faisant tourner à gauche quand on le bascule vers la droite, ce qui entre trop en contradiction avec le geste instinctif de l'ouvrier pour ne pas mener à de fréquentes erreurs de manipulation.

Il est possible de subsumer sous la catégorie de transgression par incompetence celle, plus large, des insuffisances dues à la rationalité limitée de l'homme. Ce dernier n'a pas l'endurance ou la perfection d'une machine. L'ouvrier fatigué pourra oublier une opération importante, le consultant stressé négligera de vérifier que ses données « bouclent ». Les capacités d'attention, de précision et de résistance physique et psychologique de l'homme sont limitées, c'est pourquoi il peut lui arriver de ne pas attendre le but fixé (Leplat, 1985. Cité par Babeau, 2007).

b) L'ignorance ou la méconnaissance d'une règle :

Leplat 1992 reconnaît que bien des cas d'écart à la règle trouvent leur origine dans une ignorance partielle ou totale de la tâche prescrite. Plus exactement, l'auteur distingue des sources interne et externe à cette ignorance. Les sources internes de méconnaissance sont l'incompétence, la négligence volontaire d'information. C'est en somme ce qui se rapporte à l'idée de rationalité limitée ou imparfaite. Les sources externes de méconnaissance sont la mauvaise définition de la tâche. (Leplat 1992, cité par Babeau, 2007, p.136)

Kagan et Scholz (1984) montrent de la même manière comment le manager transgresse la loi pour des raisons totalement autres que celle d'une action instrumentale visant le succès compétitif : incompétence, incompréhension de la loi, manque d'attention.

c) La règle floue :

L'existence de règles floues est une constante de toute organisation, les ordres d'un supérieur à un subordonné sont souvent de ce type : ils sont donnés sous cette forme approximative afin de laisser une latitude d'interprétation suffisante à l'acteur, et savent aussi parce que trop préciser une demande impliquerait de posséder déjà la réponse.

Leplat remarque l'erreur peut certes être liée à des caractéristiques personnelles de l'opérateur (distinction, manque d'intérêt, ignorance, apprentissage insuffisant.) cependant, dit cet auteur, il ne faut pas négliger la possibilité que l'erreur soit aussi l'expression de caractéristiques organisationnelles comme des « contraintes de temps trop sévères, répartition inégale des tâches imposant à certains opérateurs de lourdes charges de travail etc. » (Leplat, 1985). C'est parce que le système normatif est mal fait, contradictoire, vague, que l'opérateur finit par transgresser.

« Dans une grande organisation, comme il n'est pas possible de tenir compte de la diversité des situations de terrain, prend une « décision floue » paraît assez rationnel. Une décision n'est pas bonne en soit. Elle est bonne si elle est appréciable et réinterprétable par les acteurs locaux(...) » (Leplat, 1985. Cité par Babeau, 2007).

6-3-2 Transgression volontaire :

Nous avons évoqué la manière dont il est possible de transgresser une règle sans pour autant qu'une volonté n'anime les auteurs dans ce sens. Ce cas d'irrégularité accomplie « malgré eux » n'est certes pas la seule explication possible des transgressions, un ensemble plus vaste d'explication peut selon nous être identifié : celui où la transgression procède bel et bien d'une volonté claire et consciente. En d'autres termes, au-delà des explications de l'acte transgressif par la faiblesse humaine, il en existe d'autres qui postulent au contraire la force de la volonté de celui qui transgresse.

a. Soumission a un principe supérieur :

A partir du moment où l'acte est volontaire, nous affirmons qu'il peut être dit « motivé » ou « intéressé ». L'acteur viole une règle parce qu'un « principe supérieure » s'impose à lui. Si l'on exclut tous les cas des déviations inconscientes, il semble possible d'affirmer que tout écart à la règle est accompli d'une manière motivée. Qu'implique, pour un acte, le fait d'être motivé ? Cela veut dire qu'il y a toujours une « bonne raison » au sens de Boudon (2003), l'acteur *choisit* bel et bien de transgresser. Dans bien des cas, c'est en effet dans l'intérêt de l'entreprise, afin de mieux réaliser la tâche qui lui est confiée, que l'acteur transgresse.

7- Du travail prescrit au travail réel : première réflexion sur le décalage

Après avoir mené quelques réflexions liminaires sur la norme et sa transgression dans nos sociétés contemporaines nous allons nous tourner vers l'entreprise. Le décalage entre la représentation et la réalité ne concerne pas seulement les structures de l'organisation. L'activité des acteurs est elle-même l'objet d'une déformation importante lors de la mise en pratique des prescriptions formelles :

« Les analystes ont fait très tôt la constatation que la tâche effectivement réalisée par l'agent (la tâche effective) ne coïncidait pas toujours avec la tâche prescrite » (Leplat, 1997)

L'ergonomie distingue classiquement le « travail prescrit » et le « travail réel ».

Définition du travail prescrit :

Le concept de travail prescrit renvoie à tout ce qui est défini par avance par l'entreprise (et son travail).

Définition du travail réel :

Le concept de travail réel renvoie au travail tel qu'il se réalise concrètement dans le bureau, l'atelier ou le service.

L'écart entre le travail prescrit et le travail réel est susceptible de concerner l'ensemble des déviations de travail.

Par exemple :

- Les objectifs et les buts que l'opérateur se donne, ne sont pas nécessairement ceux qui sont prescrits par l'entreprise ;
- Les résultats obtenus peuvent également différer des résultats prescrits aussi bien dans l'ampleur de ce qui est atteint que dans leur nature ;

- Les modes opératoires mis en œuvre par l'opérateur ne sont pas seulement fonction des procédures prescrites mais aussi de ses compétences, de la variabilité et de la diversité au sein des situations de travail ;
- Les outils, instruments et machines sont également susceptibles d'être utilisés pour des objectifs et selon des modalités différentes de ce qui est prévu ou prescrit. (Rabardel et Pastré, 1998, p. 23).

7-1- L'écart entre travail réel et travail prescrit a des origines multiples.

Par exemple :

- Il est impossible de prescrire le travail dans tous ses défaits et, de ce fait, le travail réel excède toujours le travail prescrit ;
- L'opérateur gère en permanence la variabilité et la diversité propres à toutes les situations de travail dans la réalisation de son travail réel qui ainsi s'éloigne de ce qui est prescrit ;
- L'opérateur peut avoir des difficultés pour se représenter un travail dont la prescription est parfois obscur ou très lacunaire ;
- L'opérateur redéfinit également le travail à partir de ses propres objectifs et systèmes de valeur ;

7-2- Tâche et activité

Le travail est, par nature, un acte d'adaptation permanent d'une tâche idéale à la réalité. Dejours le définit ainsi :

Le travail, « *c'est ce qui doit être ajusté, réaménagé, imaginé, inventé, ajouté par les hommes et les femmes pour tenir compte du réel du travail.* » (Dejours, 1995, pp. 44-45).

Définition de la tâche :

On définit couramment la tâche comme le résultat qui est attendu de l'individu plus ou moins explicitement, dans des conditions imposée pour l'exécution. A un premier niveau, on considérera que « la tâche, est un but donné dans des conditions déterminées ». Par exemple l'opérateur doit monter les composantes électroniques (but) en suivant l'ordre défini par la gamme et en utilisant simultanément les deux mains (conditions).

7-2-1 Les tâches élaborées sans l'intervention de l'opérateur :**La tâche a réalisé :**

C'est la tâche telle que la conçoit le concepteur du processus ou du moyen de production, sans qu'il l'explique toujours et sans qu'il se repente nécessairement précisément lui-même la manière de la réaliser. La formulation en est souvent très lapidaire. Exemple : l'opérateur surveillera la machine automatique.

La tâche prescrite :

C'est la tâche telle quelle est défini est présentée par celui qui en commande l'exécution. Elle vise a orienté l'activité en définissant les buts, les conditions et contraintes de réalisation, les critères et valeurs a respecté... c'est donc en principe la tâche que doit réaliser l'opérateur.

La tâche attendue :

C'est la tâche dont la réalisation est réellement attendue, elle peut n'être pas conforme à la tâche prescrite dans la mesure ou tout n'est pas dicible ou avouable : la prescription peut, par exemple, indiquer qu'il est obligatoire de suivre les procédures définis par le système de qualité, alors que l'on attend en réalité de l'opérateur qu'il ne les applique pas lorsque cela retarderait une

livraison urgente. L'attendue peut également ne pas être exprimé parce que tellement évident et supposé partagé par tous qu'il apparaît inutile de préciser.

7-2-2 Les tâches élaborées par l'opérateur :

La tâche redéfinie :

Confronté à une tâche prescrite et/ou attendue l'opérateur l'interprète en fonction des moyens dont il dispose et des contraintes qu'il se fixe (ou qu'on lui fixe). Le but et/ou les conditions prescrits et attendus par l'entreprise peuvent alors ne plus correspondre à ceux que ce fixe l'opérateur.

- Leplat distingue quatre facteurs de redéfinition de la tâche :
- **La compétence de l'agent** : l'agent ne voit pas bien ce qu'il faut faire, il n'est pas en mesure de comprendre l'implicite de la tâche.
- **L'adhésion à la conception de la tâche** : par exemple il juge plus pertinent tel mode opératoire.
- **La limitation de la charge de travail** : elle est liée à un souci d'économie. L'agent veut ménager sa santé, ne pas s'épuiser au travail.
- **Les projets personnels** : le souhaite de promotion rapide peut ainsi amener à en faire plus qu'on n'en demande.

La tâche affective :

C'est la tâche effectivement réalisé par l'opérateur en fonction des exigences de chaque situation singulière. A chaque réalisation de la tâche redéfinie correspond une tâche effective (ou tâche réelle). La tâche effective, c'est la tâche redéfinie réalisée. Elle peut être décrite à partir de l'observation de l'activité.

7-3- Définition de l'activité :

« L'activité est la réponse que l'individu met en œuvre pour réaliser la tâche. »
(Rabardel et Pastré, 1998, p. 25).

L'activité peut comme la tâche être prescrite, elle peut être attendue, ou redéfinie par l'opérateur.

7-3-1 L'agent, la tâche et l'activité :

Leplat (1997, 14-15) distingue trois notions essentielles : l'agent, la tâche (le couplage entre les deux), et l'activité.

Ce jeu du prescrit au réel n'est pas univoque. En effet, la tâche finie elle-même, l'activité transforme l'agent-à travers l'acquisition d'expérience par exemple.

Il est important de remarquer dès à présent la formidable ambivalence de l'écart ainsi créé entre représentation et réalité :

« Si les écarts ne sont jugés que par rapport à la tâche prescrite ils le sont de manière négative, comme des infractions aux prescriptions (manque, Insuffisance, altération) : l'agent ne fait pas ce qu'il devait faire. Mais ces écarts peuvent aussi être conçus dans une autre perspective, à partir de l'idée que l'agent réalise une autre tâche que celle qu'il lui a été proposée et que ces écarts sont à lire dans la logique de cette nouvelle tâche. ». (Babeau, 2007, p. 136).

7-3-2 De la tâche prescrite à l'activité :

Comme la note Leplat, les analystes ont fait très tôt la constatation que la tâche effectivement réalisée par l'agent (la tâche effective) ne coïncidait pas toujours avec la tâche prescrite. Comment ce décalage apparaît-il ? Les auteurs qui ont analysé ce problème montrent que le processus de glissement entre la tâche prescrite et l'activité se réalise en plusieurs étapes.

Une première opération doit être réalisée : la traduction par l'acteur de la tâche prescrite en une représentation. Cette traduction dépend du niveau

d'expertise de l'agent, de sa connaissance du contexte de travail et son histoire personnelle.

« *La tâche prescrite ne constitue pour l'agent qu'un modèle imparfait, plus au moins incomplet.* »

L'opérateur a « une représentation de la tâche prescrite qui supplée le caractère souvent très largement implicite de celle-ci : on n'explicite pas tout ce qu'il faut faire par ce que c'est impliqué dans la qualification de l'agent ». L'acteur n'est jamais un pur exécutant : il redéfinit sa tâche en fonction de son histoire, de ce qu'il pense correct, de ses peurs, de ses envies. Le passage de la tâche prescrite à la représentation est appelé *la tâche actualisée* par Poyet.

Une fois que cette représentation bâtie, le passage à la pratique, au travail réel, pourra se faire. Là encore, un décalage peut intervenir. Un ouvrier pourra estimer « qu'aujourd'hui il fera le minimum », ou bien au contraire vouloir « en mettre un coup ». La réalité pourra également se plier imparfaitement à la volonté. En tout état de causes, il est rare que le travail réel concorde parfaitement avec la représentation que s'en fait l'acteur.

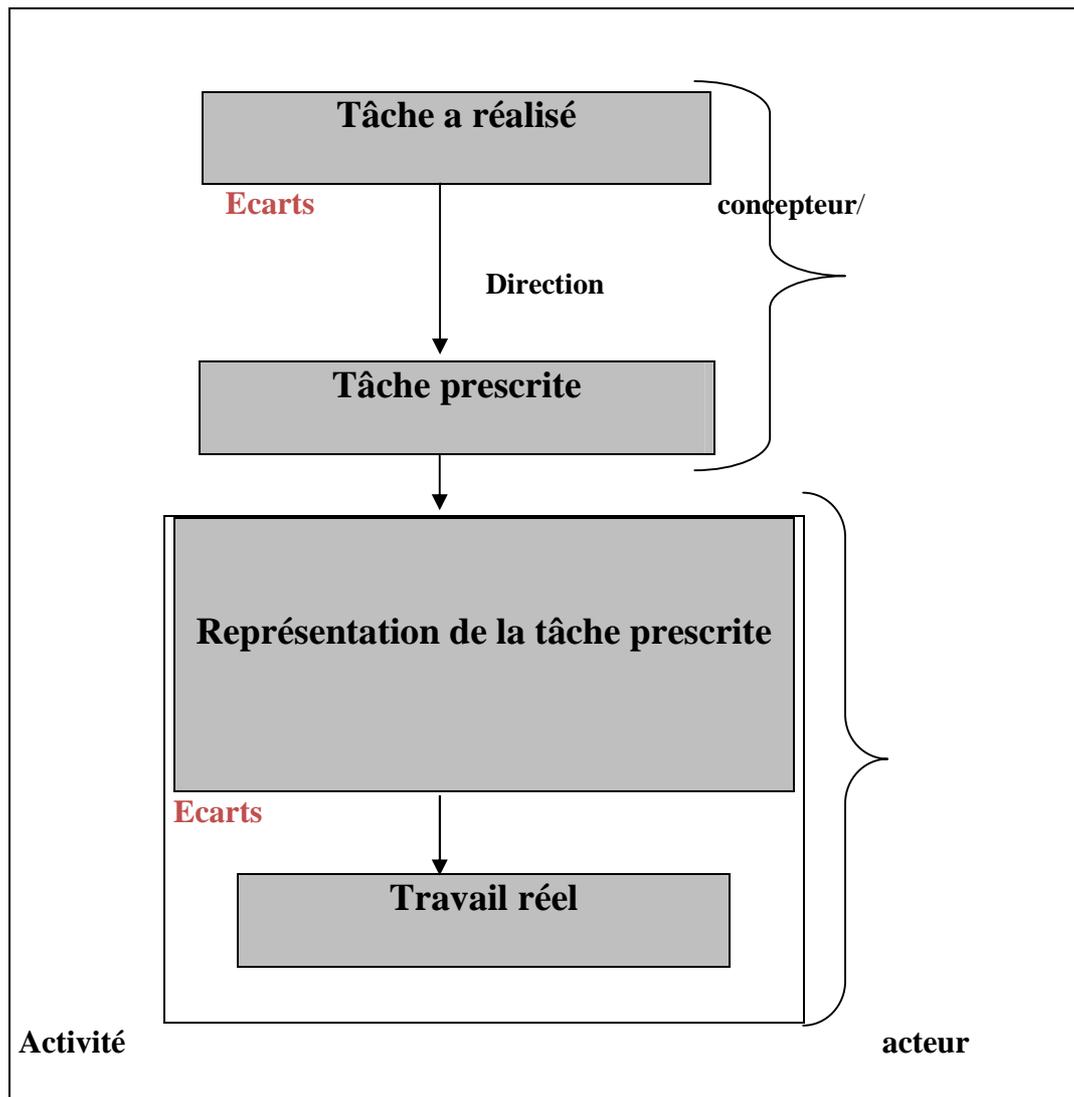


Figure 2 : de la tâche a réalisé au travail réel (Babeau, 2007).

8- Le lien intime entre innovation en entreprise et transgression :

Un autre aspect important du rôle positif reconnu à l'irrégularité est qu'elle est l'élément indispensable permettant l'émergence de l'innovation, du changement.

8-1- Innovation et désordre :

L'innovation entretient avec la transgression les liens les plus étroits: «l'innovation se fait toujours, au moins momentanément, contre l'ordre, même si elle finit souvent par participer à une autre conception de l'ordre. » (Alter, 2000, p. 65).

L'idée est la suivante : par sa nature même, l'innovation entre en conflit avec l'ordre. Ce qui est « nouveau » ne peut avoir de place dans un espace structuré *a priori* par un dispositif normatif. L'ordre est cet ensemble de prescriptions qui attribuent une *place* à chaque chose. Or on ne peut prévoir une place pour ce qui n'existe pas encore. Par conséquent toute innovation introduit du désordre. Une autre manière de comprendre ce rapport, par essence conflictuel, de l'innovation et de l'ordre et de se rappeler que ce dernier est d'abord maîtrise de l'incertitude, recensement et classement raisonné des possibles (Alter 2002 ; 29). Or une innovation n'est jamais prévue, elle a beau être désirée. Elle n'est que très difficilement planifiée. Sa gestion, sa naissance, et son développement échappent à toute velléité de classement. On n'encadre pas un processus d'innovation par un chemin balisé. Le jaillissement de cette dernière est toujours imprévisible et peut maitrisable.

L'innovation naît de la conjonction d'une norme et de son adaptation par les acteurs : « l'efficacité organisationnelle apparaît ainsi comme le résultat d'un compromis entre innovateurs et direction : son intégration progressive dans la gestion est un arrangement entre les deux acteurs ». (Alter, 2000).

8-2- Une transgression est toujours temporaire :

Le désordre est, selon Alter, un élément que l'on trouve de façon permanente dans l'entreprise: « *L'innovation organisationnelle est toujours conflictuelle et jamais achevée* » (Babeau, 2007).

L'innovation suppose d'accepter une part de désordre. Mais ce désordre n'est jamais exactement le même. Quand un désordre se transforme en ordre, ou bien transforme l'ordre à son image, d'autres désordres émergents, d'autres innovations se développent. Ainsi progresse l'entreprise par itérations successives.

L'innovation en entreprise n'est qu'une préfiguration de l'ordre futur. L'écart à la règle n'est que le prodrome d'une règle nouvelle, adaptée à une réalité transformée. En somme, d'après cette approche, l'ordre est rétabli lorsque ce que l'on appelait *désordre* est baptisé *ordre* : « ce qui était conçu comme marginal, voire déviant, devient alors une nouvelle norme sociale et économique. » (Alter, 2002). On a tort, note fort logiquement Alter, de craindre ou condamner la transgression :

« *La transgression des règles n'est finalement pas aussi scandaleuse que l'on pourrait initialement le supposer, puisqu'elle représente une sorte d'anticipation sur le développement des institutions.* » (Alter, 2002).

Il semble que la règle, selon Alter, devrait avoir la plupart du temps un cycle de vie ressemblant schématiquement à celui-ci :

- **Premier moment** : les pratiques transgressives s'opposent à une règle en vigueur.
- **Deuxième moment** : une nouvelle norme naît peu à peu en remplacement de l'ancienne.
- **Troisième et dernier moment** : « usure » et/ou désuétude de l'ancienne norme qui est finalement remplacée par une nouvelle.

La figure qui suit schématise ce processus, qui selon nous résume à gros traits le mécanisme innovateur sous-entendu par les travaux de Norbert Alter :

Une règle A est édictée. Son degré d'efficience (la proportion de personnes du groupe respectant la règle) augmente pendant un certain moment. Petit à petit, certaines personnes se mettent à transgresser la règle. Sous l'action de ces « minorités actives » (Moscovici, 1979), la déviance produit ainsi du changement social. Une nouvelle pratique émerge. Ce n'est qu'au bout d'un certain laps de temps que la nouvelle pratique est codifiée dans une nouvelle **règle B**. Le cycle recommence ensuite, sans interruption.

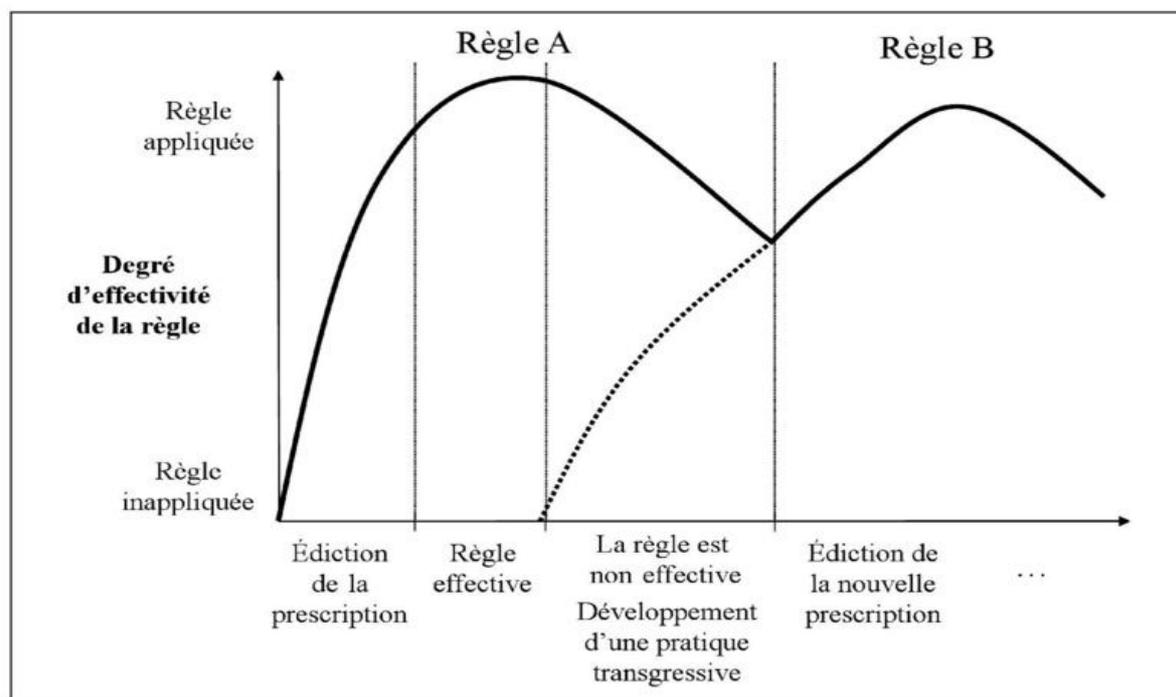


Figure 3 : le cycle de vie de la règle d'après notre compréhension des travaux de Norbert Alter (Babeau, 2007).

9- La théorie de la régulation :

9-1- Définition de la régulation :

Selon J.Leplat « le concept de régulation, dans son acception la plus large, renferme au minimum trois idées : celle de relation d'interaction entre éléments instables, celle de critère ou de repère, celle de comparateur. La régulation, c'est l'ajustement, conformément à quelque règle ou norme, d'une pluralité de mouvements ou d'actes ou de leurs effets ou produits que leur diversité ou leur succession rend d'abord étrangers les uns aux autres. ». (Jacques Leplat, 2006, pp. 2-3).

9-2- La régulation et la règle :

Régulation et règle sont des mots de la même famille mais quelquefois abusivement considérés comme synonymes. À les différencier, on fera ressortir leur spécificité en même temps que leurs relations. Une *règle* est une proposition

qui indique l'action à réaliser dans des conditions données. Sa forme la plus simple est : « si A se produit, faire X ». Il faut distinguer l'expression de la règle de son application, de son suivi. le résultat duquel ne dépend pas seulement de la règle, mais des conditions dans lesquelles celle-ci doit être appliquée, conditions qui ne peuvent jamais être complètement définies.

9-3- Système de régulation :

« Un système asservi ou à régulation est un système dont le fonctionnement est régi par les écarts de son comportement effectif ou instantané par rapport à son comportement assigné ».

Le modèle de régulation permet de mieux saisir ces remarques. En se reportant à la figure 4 qui schématise un système élémentaire de régulation, on peut concevoir la mise en œuvre de la règle comme une fonction du régulateur : c'est celle qui transforme le résultat « e » de la fonction de comparaison en action « i » sur le système. La règle apparaît alors comme une composante, certes essentielle, mais non unique du système de régulation. Ce qu'ajoute ce dernier, c'est la prise en compte des résultats de l'application de la règle et l'élaboration du diagnostic. On retiendra que la connaissance des règles ne suffit pas à définir la régulation d'une activité : celle-ci requiert que soient définies les autres fonctions du modèle. Le problème de la coordination des règles et celui des relations entre règles et régulation seront ultérieurement repris.

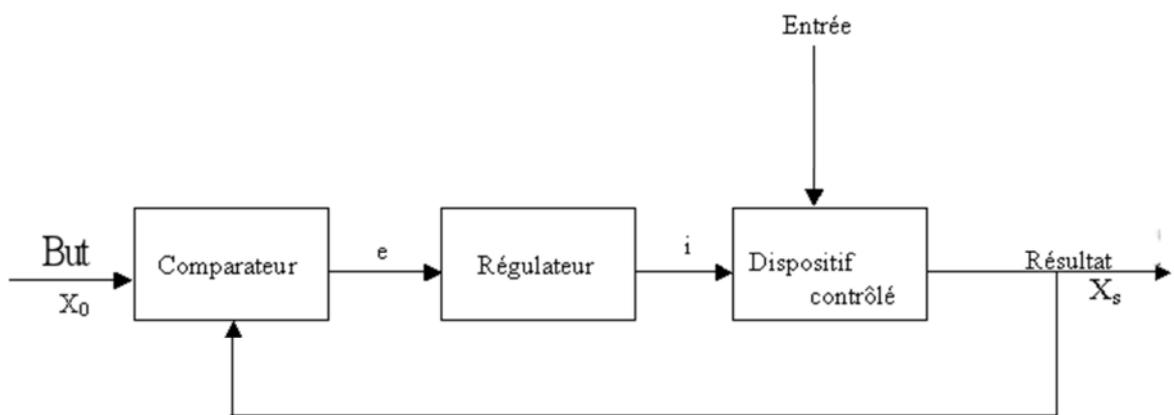


Figure 4 : Schéma d'un système de régulation (Leplat, 2006).

La figure 4, schématise un tel système et fait apparaître les éléments essentiels d'un modèle de régulation :

- Le comparateur qui évalue l'écart entre le comportement assigné, le but à atteindre (x_0) et le comportement effectif (x_s) qui peut être représenté de manières diverses, notamment sous la forme d'un simple résultat de soustraction. Cet écart ou erreur est désigné par e sur la figure 4.
- Le régulateur qui traduit l'écart précédent en actions, i , sur le dispositif, pour l'élimination de cet écart.
- Le dispositif contrôlé dont la régulation vise à assurer le fonctionnement souhaité. Ce dispositif se caractérise aussi par ses entrées, par les perturbations qu'il peut subir et par les actions qui peuvent être exercées sur lui, symbolisées par « i » sur la figure.
- La boucle de régulation ou feedback qui transmet au comparateur les informations x_s sur les résultats du fonctionnement du dispositif.

Alter le remarque, cette idée de réalisation d'un accord entre règle et pratique, autrement dit le travail réel est un compromis entre les deux régulations: régulation de contrôle (imposition de règles par le haut, définie par l'entreprise) et la régulation autonome (définie par l'opérateur ou le groupe d'opérateurs).

Régulation de contrôle	Régulation autonome
Organisation formelle	Organisation informelle
Règles qui descendent depuis la direction	règles qui remontent depuis les employés
règles explicite	règles implicite

Figure 5 : régulation de contrôle et régulation autonome, d’après Raynaud (1995) (Babeau, 2007).

Concernant la régulation dite « de contrôle », Raynaud remarque que tout groupe social comporte une activité essentielle, celle du contrôle social, « cette part de l’activité de la société qui consiste à assurer le maintien des règles et à lutter contre la déviance, que ce soit par le moyen des appareils institutionnelles ou par le pression diffuse qu’exerce la réprobation ou les sanctions spontanées qu’elle provoque. »

Ce contrôle n’existe que par ce que se développement en permanence face à lui des pratique transverse. Deux logiques sont en fait à l’œuvre dans l’organisation. D’une part celle de la direction qui créant des prescriptions propres à contraindre et contrôler l’exécutant, d’autre part cette logique de l’exécutant qui veut qu’il y en permanence création d’une référence normative autonome, libre.

La régulation « autonome » n’est donc pas un repli du groupe sur lui-même, un acte hostile de l’exécutant, mais aussi une forme de zèle au service de l’entreprise, un dépassement des insuffisances des règles formelles. Mais il faut

bien noter que le zèle des exécutants n'est pas désintéressé : l'augmentation de la production permet aussi l'amélioration du salaire au rendement. La motivation de celui qui transgresse est éminemment impure. « Même si la régulation autonome suppose parfois de contrecarrer les procédures formelles et de s'opposer aux modes de fonctionnement hiérarchisés, elle permet simultanément d'atteindre des objectifs de production fixés par la direction de l'atelier ou de l'entreprise » (Alter, 2000).

Dans l'activité de l'exécutant deux régulations s'ajoutent et s'opposent : il faut tenir compte des prescriptions formelles, mais aussi des règles informelles du groupe. L'activité, et donc la transgression de l'exécutant, seront un compromis entre ces deux sources de régulation.

L'approche de Raynaud assimile la transgression à un compromis entre la règle et les pratiques, entre la volonté des dirigeants et celles des employés, entre le système officiel, élaboré par la direction et le système indulgent que construisent les exécutants. De l'affrontement de ces deux régulations naît ce que Raynaud appelle « la régulation conjointe » : « *L'affrontement des deux régulations aboutit toujours à quelque degré à un compromis qui est la régulation conjointe* ».

Cette « régulation conjointe » réalise un accord entre les pratiques et les règles, elle crée des règles qui sont acceptables par les deux parties, au carrefour des deux régulations. (Babeau, 2007, p. 132).

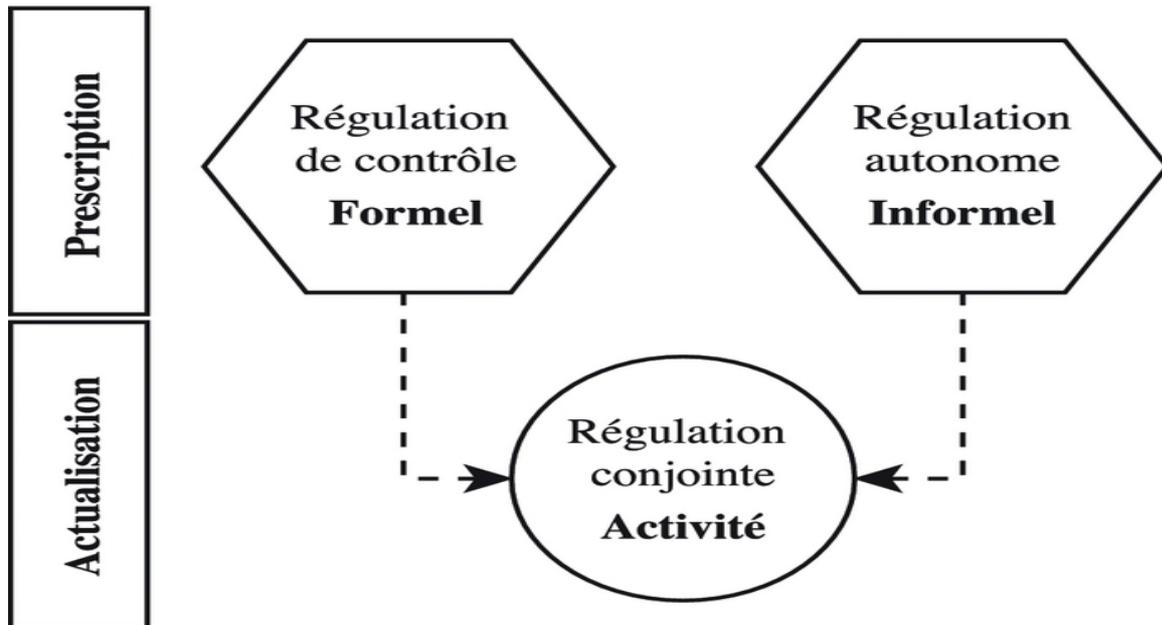


Figure 6 : la régulation conjointe, compromise entre régulation de contrôle et autonome (Babeau, 2007).

Conclusion :

À travers ce chapitre, nous avons présenté d'une manière générale, la règle et sa transgression dans le milieu professionnel, les figures de la transgression, les causes de ses déviations, et la sanction attachée à cette dernière, on aussi parler du lien entre la transgression et l'innovation dans les entreprises, enfin on a abordé le terme de la régulation dont on a cité la régulation de contrôle, la régulation autonome et la régulation conjointe. Tous ces points abordés nous a permis de comprendre tous les aspects de la transgression des règles, ce qui nous éclaireront d'avantage dans la progression de notre sujet d'étude.

1- Présentation de l'organisme d'accueil :

Face au changement qui ont marqué l'économie mondiale. L'Algérie s'est engagée dans un vaste programme de réformes visant à assurer le passage de son économie vers une économie de marché plus libre.

Dans le domaine de l'agro-alimentaire et pour ce qui est des produits de consommation de masse.

La faiblesse de la production nationale a pour conséquence une forte dépendance vis à vis de l'extérieur, à la suite de cette défaillance, plusieurs entreprises privées ont investi afin de redynamiser l'économie du pays en général et le secteur de l'agro-alimentaire en particulier, et parmi ces entreprises, on a l'exemple de SARL « SOUMMAM »

SARL SOUMMAM est une usine implantée dans une zone industrielle, véritable carrefour économique de Bejaia, unité dans une zone industrielle. Unité de production agro-alimentaire en cours d'expansion.

Une petite entreprise familiale, crée en 1993, produisant moins de 100 000 pots par jours avec une ligne de production d'une capacité de 4000 pots par heurs en employait 20 personnes.

En 1995, la production s'ait augmentée et passait à 12000 pots par heure avec trois lignes de production et 60 employés.

2- Evolution :

C'est en 2000 que l'usine, baptisée alors Soummam l'est installé dans la zone industrielle TAHARACHT D'AKBOU, dans la wilaya de Bejaia (est en Algérie) ou la capacité de production s'est progressé pour atteindre 60000 pots par heure grâce à six lignes de production entre lait gélifié et yaourt étuvé aromatisé.

En 2002, une deuxième extension est entreprise sur un terrain mitoyen sous le nom de SOUMMAM 2. Celle –ci entre en production une année après.

Aujourd'hui, SOUMMAM emploie 1000 salariés et généré plus de 2 000 emplois indirects. Son potentiel de production a atteint les 8 000 000 pots de yaourt par jours. Elle est la marque la plus innovante du marché avec plus de 35 références de produits et pour assurer d'avantage son leadership sur la filière.

2-1- Collecte lait cru :

La laiterie SOUMMAM investit dans la production de lait cru et opte une stratégie qui consiste à financier l'importation de 3300 génisses (race Holstein importées des pays bas) au profil des éleveurs nationaux qui, à leur tour, remboursèrent ce crédit à travers la livraison exclusive de leur production laiterie à l'industrie. Ouverture de 32 centres de collecte de lait à travers le territoire pour la collecte de lait, composé de 22 camions. Collecte d'un volume quotidien de 35 000 litre cru.

2-2- Commercialisation :

La SARL LAITERIE SOUMMAM commercialise aujourd'hui ses produit à travers tout le territoire nationale grâce notamment à :

- Une infrastructure de stockage sous froid de 20 000M³ répartie en 1 dépôt central et 4 dépôts régionaux.
- Un réseau de près de 60 distributeurs agréés repartis à travers la presque totalité des wilayas du pays. Commercialisant exclusivement les produits de l'entreprise.
- Un réseau de 200 grossistes et distributeurs indépendants.
- Une flotte de transport sous froid de plus de 80 camions de différent tonnages.

- A la motivation du réseau de distribution gros et détail qui a bénéficié d'une mise à disposition, par la SARL LAITERIE SOUMMAM, de :
- Plus de 570 camions frigorifiques de petit tonnage.
- Près de 50 chambres froides.
- Plus de 800 présentoirs frigorifiques.

FLEURON NATIONAL dans son créneau de production, la SARL LAITERIE SOUMMAM fait de la qualité son « cheval de bataille » et sa priorité.

3- Identification de la laiterie Soummam :

- **Dénomination :** LAITERIE SOUMMAM
- **Statut juridique :** SARL
- **Capitale social :** 2 837 943 000.00 DA
- **Raison social :** production de yaourt et spécialité laiterie
- **Siège social :** TAHARACHT –AKBOU

La gamme de production de laiterie :

Yaourt étuvé	Ateliers
Yaourt brassé	Soummam1
Jus olé	Soummam3
Fromages frais	Soummam3
Yaourt à boire	Soummam2
Dessert	Soummam3
L'ben raib	Soummam2

3-1- Produit de l'unité :

L'unité fait circuler sur le marché les produits suivant :

Yaourt étuvé aromatisé : produit avec les arômes (banane, fraise, ananas, framboise, miel, kiwi, pêche, mangue, orange, citron, abricot, et grenadine).

Yaourt nature : constitué de base lacté et des ferments lactiques.

Crème d'essart : lait gélifié non acide commercialisé en caramel et en chocolat.

Fromage à pâte fraîche : fromage frais, blanc, aromatisé ou pulvé, plus au moins égoutté commercialisé sous l'appellation « Aladin ».

Yaourt ACTI+ : lait fermenté au bifidobactérium et lactobacillus acidophilus.

Olé : c'est un jus lacté.

Brassé aux fruits : yaourt fruité à caillé brassé, commercialisé à la banane mixé. À la fraise mixée et aux fruits des bois mixé.

YAOURT brassé aromatisé : yaourt aromatisé à caillé brassé, commercialisé à différents arômes, la fraise, banane et fruits des bois.

4- Présentation de différentes directions et les tâches des services:**4-1- Direction générale :**

Le Directeur Générale Mr HAMITOUCHE le premier responsable figurant dans l'organigramme.

- Définir la stratégie de l'entreprise et veiller à la mise en œuvre.
- Développer et appliquer la politique générale définie par la direction générale.
- Veiller à l'amélioration de la productivité de la société.

4-2- Direction des ressources humaines :

Cette direction regroupe trois services différents :

- Service personnel.
- Service juridique et moyens généraux
- Hygiène et sécurité.

a) Service du personnel :

C'est un service sous la direction des ressources humaines (DRH) parmi ses taches

- La formation du personnel et des stagiaires.
- La sélection des dossiers des candidatures.
- Veille à la santé des travailleurs et leurs biens être.
- Gestion des affaires sociales des employés
- Veiller au développement et le maintien et l'acquisition des ressources humaine au quelle s'ajoute à la gestion administrative de rémunération et le volet social.

b) Service juridique et moyens généraux :

C'est un service par des fonctions suivantes :

- Le contrôle de travail des mécanismes et agents d'entretien.
- Le conseil juridique des différents services de la SARL laiterie Soummam.
- Le règlement des différentes affaires juridiques.
- Contribution au renforcement des réseaux.

c) Service hygiène et sécurité :

Parmi ses services principaux nous trouvons comme suit :

- Assurer la coordination avec les organismes externes en matière d'hygiène et sécurité de l'environnement.
- Assurer la programmation et le suivi des contrôles techniques de sécurité des installations.
- Effectuer les enquêtes sur les accidents de travail et suit recommandations.
- Assurer les opérations de lutte contre les nuisibles.
- Assurer la distribution des produits finis non conformes et matière première.
- Participer aux choix de produit et nettoyage et désinfection, ainsi qu'à la validation et le suivie des produits chimiques.
- Sensibilisation et la formation du personnel en matière de HS (hygiène et sécurité).
- Participer aux choix et validation des équipements pour assurer l'hygiène des locaux et la protection individuelle du personnel de la laiterie.
- Assurer l'évacuation des déchets soit vers la zone de recyclage soit vers la décharge publique.
- Suivi des travaux de commission d'hygiène et de sécurité de l'entreprise.
- Le suivi et le contrôle de certains travaux neufs.
- Inspecter les lieux et l'environnement du travail.
- Veiller au respect de la réglementation en matière hygiène et sécurité.
- Contrôler l'application des consignes de sécurité.

4-3- Direction et approvisionnement :

Elle est composée de différents services, achats et gestion des stocks :

- **Service achats :** il s'occupe des achats locaux (fourniture de bureau) et des achats externes (matière première et pièces de rechanges industriels).
- **Service gestion des stocks :** il assure la gestion des magasins en matière première, pièce de rechange et produits finis.

4-4- Direction commerciale :

Elle est composée de deux services. Administration des ventes et le quai.

a) Service traitement des eaux : le service traitement des eaux veille sur l'analyse physico-chimique et microbiologique des eaux de manière à assurer et de fournir une eau de bonne qualité à la production.

b) Service laboratoire et l'analyse : le service laboratoire et l'analyse veille sur le contrôle des qualités ingrédients (matière première) et produits finis. Assure la commercialisation d'un produit sain préservant la.

4-5- Direction techniques :

Elle est composée de huit services :

a) Service bureau méthode : est conçu pour l'élaboration des plannings de la maintenance préventive, ainsi de l'approvisionnement de la pièce de rechange. La principale fonction du bureau est l'analyse des pannes de tous les équipements de la production.

b) Service maintenance procès : assure et veille au bon fonctionnement du procédé de l'entreprise.

c) Service maintenance par machine : assure et veille au bon fonctionnement des équipements de productions (maintenance de parc machine)

d) Service maintenance préventive : ce service exécute les plannings préventifs émis par le bureau méthode, qui soit trimestriel ou annuel, et vue le facteur important de la pièce de rechange.

e) Service maintenance automatisme : la maintenance automatisme assure le bonfonctionnement des équipements automatisés et systèmes de régulation.

f) Service maintenance utilisé : la maintenance utilisé assure un bon fonctionnement et veille avec sur tous les équipements énergétiques.

g) Service maintenance générale : consiste à intervenir sur des pannes d'ordre général et la tâche principale c'est d'assister et de proposer des améliorations à des projets internes de l'entreprise, (travaux nef). L'équipe maintenance générale est constituée des électriciens à intervenir sur différents équipements de l'atelier de production .SOUMMAM 1, SOUMMAM2.

4-6- Les ateliers de la laiterie SOUMMAM :

a) Service de réparation : c'est un atelier destiné à mettre en œuvre la préparation du produit de l'entreprise.

b) Atelier SOUMMAM 1 : c'est un atelier ou se trouve les conditionneuse et la fin du procès (produit fini).

c) Atelier SOUMMAM 2 : c'est un atelier ou se trouve les conditionneuses des lignes yaourt à boire.

d) Atelier SOUMMAM 3 : c'est un atelier ou se trouvent les conditionneuses des lignes yaourt à boire.

4-7- Direction finance et comptabilité :

Elle est composée de deux services, finance et comptabilité générale :

a) Service finance : il s'occupe de tous les décaissements et l'encaissement de l'entreprise.

b) Service comptabilité générale : elle est chargée de saisir de différentes dépenses (achats, charges etc.) Ainsi que le service de la comptabilité des tiers et la fiscalité. Et la détermination de résultat de l'entreprise chaque année.

4-8- Direction marketing :

Cette direction est chargée à exécuter les différentes tâches suivantes :

- Recueil des recommandations des clients, de la direction des ventes et les traduire en plan d'action.
- Mise en place des moyens de l'organisation nécessaire à la tête des objectifs fixés.
- La conception et la mise en œuvre d'une partie d'étude.
- Analyse des opérations promotionnelles du marché, en particulier celle de la concurrence.
- La mise en œuvre et le suivi de l'opération promotionnelle de l'année.
- Travail avec l'ensemble des services de la société, ainsi les prestataires externes.
- Veil au respect des conditions du travail arrêtées avec les bénéficiaires de présentoir frigorifique destinés à la distribution direct.
- Gestion et suivi des enregistrements et dépôts de marques au niveau de L'INAPI.
- Participation a l'élaboration du plan marketing annuel.
- Réalisation des éléments de packaging (de la création de la maquette a la mise en disposition de l'emballage).
- Analyse des rapports des superviseurs.
- Participation au salon et foire nationales et internationales.
- Analyse et suivi des ventes par rapport à la prévision et plan media.

- Veille à la transmission des documents comptables à la DFC (direction finance et comptabilité)
- Gestion de l'opération affichage et habillage au niveau nationale.

Conclusion :

Dans ce présent chapitre nous avons présenté l'organisme d'accueil, on expliquant ses évolutions, son produit, la commercialisation de son produit agro-alimentaire son identification dans le monde du travail et à la fin nous avons présenté ses différentes directions et les tâches de ces services.

Introduction :

La méthodologie a une importance énorme dans chaque recherche scientifique. Jean-Marie DE KETELE et Xavier ROEGIERS définissent la recherche comme : « *un processus systématiquement et intentionnellement orienté et ajusté, à destination de la communauté scientifique relative à un domaine donné, en vue d'innover ou d'améliorer la connaissance dans ce domaine* ». (Ketele et Xavier, 2009, pp. 76-77)

Dans chaque recherche et/ou enquête, telle qu'elle soit; au niveau de quelconque discipline, il faut suivre un itinéraire bien détaillé, un schéma pratique, une méthodologie de recherche et un enchaînement méthodique et dont les étapes est simples et claires à entamer. Le chercheur doit choisir les techniques, moyens et méthodologies qui lui permettront pour récolter le maximum d'information les plus pertinentes, réaliser les objectifs de la recherche et émaner une enquête parfaite. Benoît Gauthier indique que :

« *La méthodologie de la recherche englobe à la fois la structure de l'esprit et de la forme de la recherche et les techniques utilisées pour mettre en pratique cet esprit et cette forme (méthode et méthodes)* » (Benoit Gauthier, 2004, p. 8)

Ainsi, nous disposons d'une série d'étapes qui marquent l'enchaînement de notre recherche du début jusqu'à la fin. Afin d'arriver à l'issue finale de notre projet d'étude, nous avons suivi des étapes qui correspondent à la nature de notre sujet de recherche.

1- Présentation de l'organisme d'accueil :

Laiterie Soummam, entreprise privée spécialisée dans la production agroalimentaire, créée par l'entrepreneur Lounis Hamitouche en 1993. Elle est spécialisée dans la production des produits laitiers : lait, yaourts, fromages frais, des spécialités laitières et autres desserts lactés.

- **Atelier de production :**

Dans l'entreprise SOUMMAM, notre recherche s'est déroulée dans l'atelier de production yaourt qui compte 60 agents de production qui sont notre population mère, dont 15 opérateurs, qui sont notre échantillon d'étude. Ils travaillent par le système de quart : 3*8 qui est un travail posté : système continue 24h sur 24H. Sur le plan hiérarchie : commençant par Le directeur de production, puis le responsable production, chef de service, puis chef de quart, chef d'équipe, puis chef d'opérateurs et chef de ligne, enfin les opérateurs de machine.

Dans la fabrication du yaourt, il y a 2type de format : bouteille (de 1 litre et 170 ml), et les pots.

Pour le processus de production de yaourt est fait comme suit :

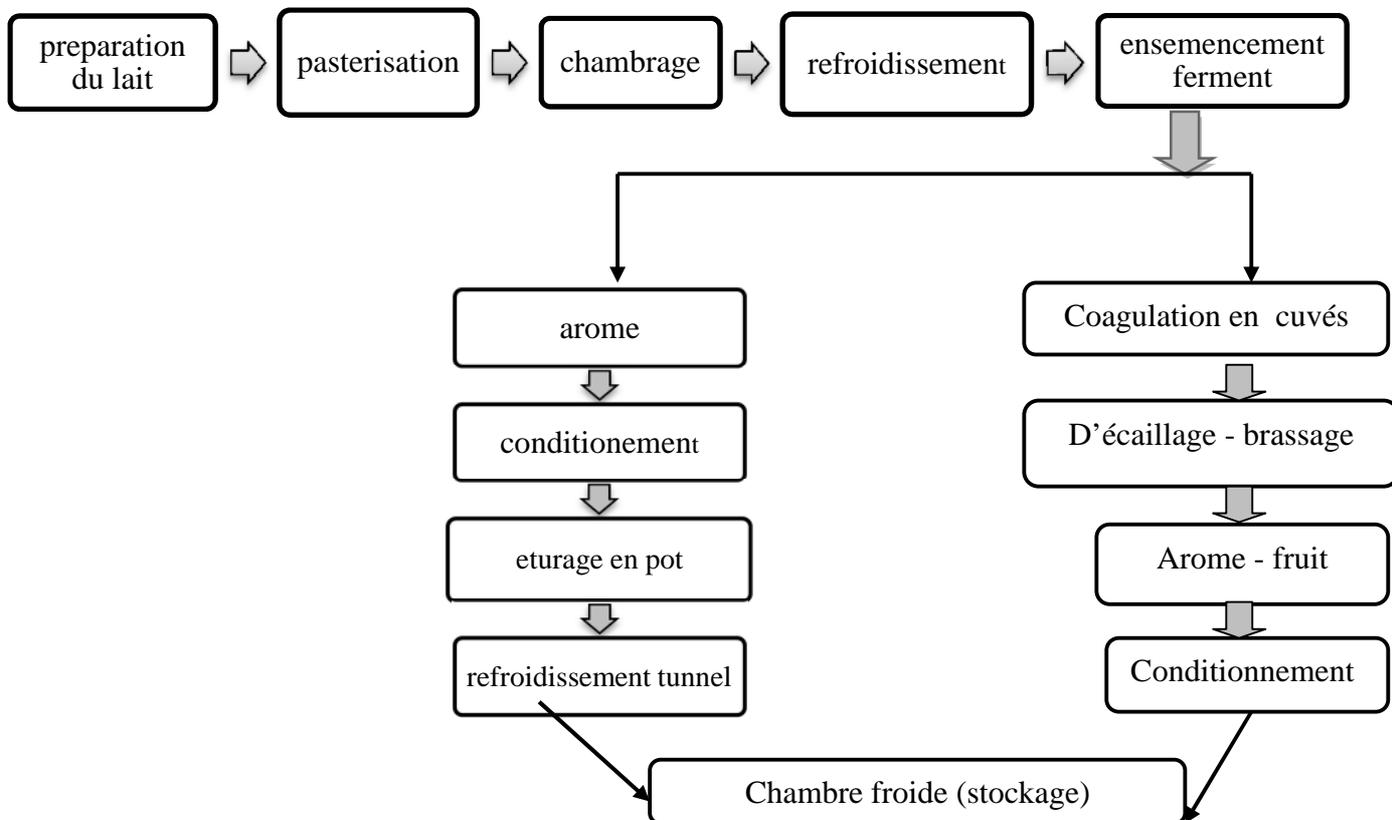


Schéma N°01 : Processus de production du yaourt (Prés enquête)

2- méthodes et techniques utilisées :

Dans chaque recherche scientifique, l'utilisation d'une méthode de recherche est indispensable. Elle englobe l'ensemble des règles et procédures que le chercheur doit suivre pour mener sa recherche. Nous avons choisis les méthodes et les techniques qui nous semblent les plus appropriées par rapport à la nature de notre thème d'étude. Pour cela, nous avons opté pour une méthode et une technique de recherche primordiales et bien déterminée.

2-1- La méthode utilisée :

Pour réaliser une recherche, on doit utiliser une méthode bien déterminée. Dans le but de vérifier les hypothèses relatives à notre thème au sein de l'entreprise SOUMMAM, pour pouvoir vérifier nos hypothèses afin de confirmer ou infirmer, nous avons utilisé une méthode et une technique adéquate pour rassembler des informations et mesurer le phénomène étudié.

Afin d'arriver à des résultats objectifs escomptés, les chercheurs imposent de suivre telle ou telle méthode ou des techniques adaptées aux questions de départ. Préalablement à notre engagement sur le terrain, nous avons planifié l'usage de la méthode qualitative pour recueillir les informations nécessaires qui peuvent nous permettre d'approfondir notre étude.

Cette étude passe par deux étapes de recherche, la première consiste à démontrer la transgression des règles et son impact sur la sécurité industrielle, tandis que la deuxième phase comporte l'analyse des données récoltées.

Raphael Desanti et Philippe Cardon affirment que : « *les enquêtes qualitatives permettent d'entrer plus longuement dans les logiques des conduites individuelles grâce aux techniques d'entretien ou aux méthodes de l'observation ethnologiques (...). L'intérêt des enquêtes qualitatives est de gagner en profondeur, de restituer les logiques des conduites et des discours de manière plus approfondie* » (Cardon, 2007, p.p.46-47)

2-2- La technique utilisée :

Maurice Angers considère la technique comme : « *la technique représente un ensemble de procédés et d'instruments d'investigation utilisés méthodologiquement* » (Maurice, p. 66).

Les techniques de recherche sont les outils qui permettent de recueillir des informations dans la réalité. Elles indiquent comment accéder aux informations

de l'objet d'étude. Ces techniques représentent les principaux moyens d'investigation de la réalité sociale auprès de la population visée.

Les techniques utilisées dans notre recherche sont présentées ci-après selon les étapes suivantes :

2-3-La pré-enquête :

Elle est considérée comme étape préliminaire qui constitue la base de toute recherche dont les buts essentiels sont de découvrir notre milieu de travail. Après avoir reçu l'autorisation d'accès à la laiterie SOUMMAM d'Akbou. Notre pré-enquête s'est déroulée entre le mois de février et le mois de mars 2018. Avant le lancement de notre enquête sur le terrain, il nous a fallu effectuer une pré-enquête dans le but de cerner la question de départ et de préciser notre problématique et nos hypothèses.

La pré-enquête nous a permis de rassembler le maximum d'informations sur notre sujet de recherche, éclairer, préciser notre champ d'étude, de déterminer la technique la plus adéquate à notre thème, et de préciser notre échantillon de recherche. Cette procédure nous a permis de dialoguer avec le responsable de ressources humaines qui nous a donné tous les renseignements concernant leur organisation, comme l'historique et l'organigramme de l'entreprise, le nombre des travailleurs dans l'entreprise. C'est avec l'aide de ce même responsable que nous avons obtenu certaines informations pour commencer notre enquête. Et grâce à lui on a pu discuter avec le responsable du service hygiène et sécurité, le responsable de l'atelier de production. Sur le fonctionnement de l'entreprise SOUMMAM, et aussi sur le sujet de notre étude. Le but en a été de collecter le maximum d'informations sur notre thème de recherche qui serviraient à envisager les questions nécessaires propres à enrichir notre guide d'entretien que nous élaborerons par la suite.

Ainsi, cette étape nous a permis de nous familiariser avec le terrain, d'approfondir nos connaissances sur l'environnement interne de l'entreprise, sur le processus du travail, les comportements des opérateurs dans les ateliers de productions, leurs processus à suivre dans la fabrication des produits laitiers, dans lequel les acteurs sont exposés aux risques et aux dangers liées à la manipulation des machines, les conditions physiques : le bruit très élevé dégager par les machines de production, la mauvaise odeur des arômes qu'il rajoute au produits laitiers. Aussi, durant notre pré-enquête et à partir des informations recueillis par les responsables, on a pu avoir le chiffre des accidents enregistrés jusqu'à présent, 64accidents ont était enregistré depuis janvier 2017 jusqu'à avril 2018.

Tableau N°01: Répartition des accidents du travail par atelier :

	production	commercial	maintenance	Gestion des stockes	alentours	observations
2016	33	02	05	05	04	Durant l'année 2016, 49 accidents enregistrés.
2017	27	05	12	08	05	Durant l'année 2017, 51 accidents enregistrés.

Source : document interne

**Tableau N°02: Répartition des accidents du travail par élément matériel
(causes) :**

	Inattention	Non-respect du port des EPI	Electrique	Heurter par une palette ou chariot	Chute et glissade	Manutention manuel et mécanique
2016	11	10	04	06	05	06
2017	19	10	01	03	03	09

Source : document interne

Cette étape a été utilisée dans le but de recueillir le maximum d'informations sur l'ensemble des accidents liés au non-respect des règles de sécurité et de cerner notre objectif d'étude au sein de l'entreprise SOUMMAM d'AKBOU.

2-4-L'enquête :

Par rapport à notre thème intitulé : « l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle » au sein de LA LAITERIE SOUMMAM, au début du mois d'avril de notre étude, nous sommes parvenus à assimiler la réflexion sur le terrain de la faisabilité de notre recherche. Durant cette période, nous avons tenu des entretiens exploratoires avec le chef de service de production et les opérateurs de machines. Aussi, le responsable des RH nous a fourni toutes les données concernant la présentation de l'entreprise. Les autres jours on a été consacré à la réalisation des entretiens avec les opérateurs de l'atelier de production du yaourt, le guide d'entretien a été jugé par le responsable HSE comme étant clair et accessible. En ce qui concerne les jours de travail, il nous a été accordé 1 fois par semaine. Et pour les horaires, nous commençons à 7h50 jusqu'à 16h30 et on a travaillé avec toutes les équipes organisées en système de quart (3*8 : travail posté : système continue 24h sur 24h). Ces mêmes équipes

travaillent : les trois premiers jours de 13h00 jusqu'à 21h00 ensuite de 21h00 jusqu'à 5h00, trois jours de suite, puis de 5h00 jusqu'à 13H00, trois jours de suite, et au final trois jours de repos.

Durant la période de notre stage au sein de LA LAITERERIE SOUMMAM, l'ensemble des responsables ainsi que les travailleurs de cette entreprise nous ont assuré un accueil et un encadrement exemplaire, notamment le responsable du HSE et le responsable RH, se répercutant positivement sur notre recherche.

2-5-Enquête par entretien :

Dans la mesure où notre recherche s'articule autour l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle, et pour mieux déterminer les données des personnes questionnées ainsi que leurs attitudes et opinions, nous avons opté pour la technique de **l'entretien**.

Cet outil nous a permis d'accéder à un maximum d'authenticité des discours, selon Raymond Quivy : « *L'entretien est une technique de collecte d'information orale, un événement de parole qui se produit dans une situation d'interaction sociale entre un enquêteur et un enquêté (sauf l'entretien collectif). C'est la raison pour laquelle il ne saurait être réduit à une simple démarche de prélèvement d'informations : le discours de l'acteur interrogé est prononcé in situ. Et de ce fait, la situation d'enquête conditionne à la fois la réalisation de l'entretien et l'interprétation du matériau recueilli* » (Quivy et all, 1995, p.184)

Ces raisons nous amène à utiliser la technique d'entretien dans notre recherche afin de cerner et connaître au mieux notre objet d'étude.

2-5-1-Guide d'entretien :

Le guide d'entretien est défini selon Alain Blanchet comme : « *Un ensemble organisé de fonctions, d'opérateurs et d'indicateurs qui structurent l'activité d'écoute et d'intervention de l'interviewer. Le degré de formalisation du guide est fonction de l'objet d'étude (multi dimensionnalité), de l'usage de l'enquête (exploratoire) et du type d'analyse que l'on projette de faire* »(Blanchet et all, 1992, p.6).

De ce fait, nous avons élaboré un guide d'entretien constitué d'un ensemble de questionnement qui nous a permis de recueillir un certain nombre d'informations auprès de notre population d'enquête, cette série de questions est partagée à travers trois axes:

L'objectif de notre premier Axe est l'identification de notre échantillon d'étude. Ainsi, il nous est utile de préciser nos questions par rapport à l'âge, le sexe, la situation familiale, le niveau d'instruction, l'expérience professionnelle, et l'ancienneté dans le service de production.

Le deuxième Axe est réservé à l'identification de la transgression des règles au sein de l'entreprise SOUMMAM.

Enfin, le troisième Axe traite l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle.

3- La définition du lieu et la durée de l'enquête :

3-1- Le lieu de l'enquête :

Notre enquête a été effectuée à l'Entreprise LAITERIE SOUMMAM d'akbou qui est l'une des importantes industries agroalimentaire en Algérie, constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation. Le choix du lieu de l'enquête convient à notre objectif qui consiste à découvrir l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle.

3-2- La durée de l'enquête :

Notre enquête s'est déroulée durant une période de (02) mois, du 25 Février jusqu'au 26 Avril 2018, au cours de laquelle nous avons pu obtenir des informations nécessaires pour la réalisation de notre travail auprès de nos enquêtés et des documents internes de l'entreprise LAITERERIE SOUMMAM d'akbou.

4- La définition de la population mère de l'enquête :

Dans une recherche scientifique, la population mère est composée de sujets ciblés sur laquelle porte l'étude et au sein de laquelle est retenu l'échantillon. D'après Mayer Robert la population mère : « *Correspond à un ensemble de tous les individus qui ont les caractéristiques précises en relation avec les objectifs de l'étude* »(Robert et Francine, 1991, p.378).

Pour la réalisation d'une recherche valide, nous avons définie précisément la population objet d'enquête. Notre population mère : est constituée de 60 opérateurs dans l'atelier de production de yaourt dans l'entreprise SOUMMAM.

5- La méthode d'échantillonnage :

Comme toute, la population ne pouvait être interrogée, il nous fallait prélever un échantillon représentatif de cette population. Alors nous avons opté pour un échantillonnage de type aléatoire simple, consiste à choisir des individus de telle sorte que chaque membre de la population ait une chance égale de figurer dans l'échantillon.

Ambroise Zagra dit que l'échantillonnage : « *Est l'ensemble des procédés visant à la sélection d'une fraction de la population telle qu'elle puisse être considérée comme représentative de la population totale de référence. C'est donc une procédure par laquelle un petit nombre d'unités d'analyse sont sélectionnées pour étude dans le but de généraliser les résultats à la population mère, appelée l'univers* »(Zagra, 2013, pp.73-74).

Aussi comme Mounir M. Touré dit : «*L'échantillonnage est l'ensemble des procédures appliquées pour la sélection d'un nombre limité d'individus qui seront effectivement étudiés. La procédure de sélection doit être telle, que toutes les caractéristiques significatives de la population puissent être représentées dans l'échantillon* » (Touré, 2007, pp. 86-87).

6- L'échantillon de l'enquête :

C'est un ensemble, une partie rétrécie sur lequel va porter notre recherche. D'après François Dépelteau : «*Un échantillon est une partie ou un sous ensemble d'une population mère* ». (Dépelteau, p. 213). Notre échantillon est constituée de 15 agents de production parmi les 60 agents, de notre population mère dans l'atelier de production, Pour avoir un nombre représentatif à la population mère, nous avons procédé à interroger quinze (15) operateurs.

6-1- Les caractéristiques de la population d'enquête:**Tableau N°03 :**

Les enquêtés	Situation Familiale	Sexe	Age	Expérience professionnelle	Ancienneté dans le service de production
Enquêté N°01	Célibataire	M	32ans	5 ans	5 ans
Enquêté N°02	Célibataire	M	28 ans	4 ans	4 ans
Enquêté N°03	Célibataire	M	29 ans	3 ans	3 ans
Enquêté N°04	Célibataire	M	33 ans	4 ans	4 ans
Enquêté N°05	Célibataire	M	28 ans	4 ans	4 ans
Enquêté N°06	Célibataire	M	32 ans	5 ans	4 ans
Enquêté N°07	Marié	M	50 ans	15 ans	9 ans
Enquêté N°08	Célibataire	M	30 ans	5 ans	5 ans
Enquêté N°09	Marié	M	33ans	8ans	8ans
Enquêté N°10	célibataire	M	27 ans	2 ans	1ans et 6 mois
Enquêté N°11	marié	M	55 ans	29 ans	12 ans
Enquêté N°12	célibataire	M	30 ans	5ans	5 ans
Enquêté N°13	marié	M	50 ans	29 ans	12 ans
Enquêté N°14	Célibataire	M	30 ans	5ans	5ans
Enquêté N°15	marié	M	40 ans	13 ans	8 ans

7- Le protocole de la recherche :**7-1-Les avantages de la recherche :**

La qualité d'un travail scientifique, se mesure en partie par les portées des avantages de l'étude réalisée par le chercheur depuis la question du départ jusqu'à la conclusion. Dans le cas de notre étude, le travail réalisé nous a été très

avantageux où tous les efforts fournis se sont transformés en un ensemble d'avantage à savoir :

- Accueil adéquat et disponibilité dispensés par le personnel de SOUMMAM.
- Bonne communication et climat d'entente.
- Parachèvement de la partie théorique par la base pratique suite à notre visite sur terrain.

7-2- Les difficultés rencontrées :

Durant notre recherche on a rencontré les inconvénients et autres carences suivants :

- Éloignement de l'entreprise.
- Le manque de transport.
- Le refus de certaines personnes de répondre à nos questions.
- La charge de travail, les travailleurs sont tout le temps occupé à vrai dire ils n'ont pas du temps à passé avec les stagiaires.

Conclusion :

En somme à travers ce chapitre, on a présenté la partie méthodologique, qui est une partie primordiale et fondamentale dans notre recherche pour justifier les données recueillies sur notre thématique. Nous passerons à l'étape pratique après avoir recueilli des données sur notre thème, et déterminer la méthode et les techniques de recherche ainsi que la population d'étude d'où on a tiré notre échantillon d'étude.

Introduction :

Nous consacrons ce chapitre à l'analyse des données collectées, nous nous appuyons sur les résultats des entretiens dédiés aux opérateurs du service de production de la laiterie SOUMMAM d'Akbou.

Nous allons donc, dans cette partie de notre travail, coordonner et organiser les différentes informations récoltées par le biais des entretiens qu'on a pu réaliser avec un nombre de quinze (15) agents de production. Qui se porteront sur trois axes essentiels.

I- Identification de la transgression des règles au sein de l'entreprise SOUMMAM :

Dans ce premier axe nous allons présenter des éléments de réponse à notre première hypothèse, ils sont présentés dans les catégories suivantes :

I-1-les différentes missions des agents de production :

Nous avons mené notre enquête dans l'atelier de production de yaourt, auprès des agents de production, où nous avons conclu que ces travailleurs exécutent presque les mêmes tâches. D'après ces agents on a eu les discours qui suivent :

« Notre mission principale est d'assurer la production du yaourt, tout en faisons notre possible afin d'avoir une bonne productivité, fine et conforme. Et de travailler avec une bonne qualité pour permettre aux clients de consommer un produit sain sur tous ses côtés » [AP, 28ans, N°2].

Un autre opérateur nous a dit : *« conduire, contrôler et nettoyer la machine à fin d'assurer un produit conforme et garantis » [AP, 30 ans, N°14].*

Selon nos recherches sur terrain, et nos entretiens avec les agents de production de yaourt, nous avons constaté que l'objectif principal de ceux-ci, est de garantir une bonne productivité (un produit fin et conforme), et d'assurer la sécurité et la maintenance des équipements de production.

I-2-Les difficultés quotidiennes rencontrées au travail :

Dans ce deuxième élément d'analyse, nous allons parler des choses qui posent problème au quotidien le présent élément de ce sous-axe se concentre sur les quatre éléments essentiels :

I-2-1 les horaires de travail :

Fatigue mentale, stress, troubles de sommeil, oublies. Des malaises physique et moral dues au horaires de travail, ce sont des expressions qui reviennent souvent dans le vocabulaire de nos enquêtés. Auprès de la totalité des agents interrogés, nous avons observé que 9/15 enquêtés rencontrent des difficultés dues aux horaires du travail.

Un enquêté nous a dit : « *pour moi, le système du travail en (3*8) cause vraiment un problème, nous ne pouvons même pas dormir ou se reposer comme la plupart des gens. Et de travailler 72 heures par semaine est très difficile* » [AP, 32 ans, N°1].

Un autre soutien la même idée : « *effectivement le régime de travail en 3*8 reste le seul empêchement pour nous, (manque de sommeil, et de se lever tôt...)* » [AP, 33 ans, N°4].

Un autre indique que : « *Travailler 9 jours (72 heures). Or que le code du travail nous dicte, que l'ensemble des heures de travail par semaine ne devraient pas dépasser les 40 heures, nous sommes vraiment épuisés, nous ne pouvons même pas se reposer comme il se doit* » [AP, 32 ans, N°6].

Tandis que la loi en Algérie prévoit que : « *La durée légale hebdomadaire du travail est fixée à quarante (40) heures dans les conditions normales de travail* » (code de travail, Art 22).

Notre enquête sur terrain, montre que les agents de production, sont confrontés à des difficultés et des malaises dus au fardeau des heures de travail (72h) par semaine. Ce qui se répercute négativement sur leur santé psychologique et physique. Alors que la loi stipule que les heures de travail ne doivent pas dépasser (40h) par semaine.

I-2-2 l'insuffisance des équipements de protection :

Un équipement de protection individuelle (EPI) est un dispositif ou moyen. Destiné à être porté ou maintenu par une personne, en vue de la protéger contre les risques susceptibles de menacer sa sécurité ou sa santé principalement au travail. Selon les réponses qu'on a eues de nos entretiens avec les agents de production, nous avons conclu que ces derniers souffrent d'un manque d'outils de protection dont il ne faut pas se passer. Voici leurs expressions :

« *Oui, SARL SOUMMAM a mis en place tous les équipements de protection collectifs, mais concernant les équipements de protection individuels sont introuvables dans le service de production. Et se manque d'outils est vraiment embarrassant pour maintenir notre santé*» [AP, 32 ans, N°1].

La même personne dit que : « *bien quelles outils de protection collectives soient disponibles, mais leurs qualité reste mauvaise, c'est pour ça ils ne sont pas utilisés par les travailleurs* »

Son collègue révèle: « *...quelques équipements ne correspondent pas à la taille de notre corps, en particulier de mauvaise qualité* » [AP, 30 ans, N°12].

L'observation directe de terrain, nous a confirmé les propos des enquêtés. À titre d'exemple, dans le service HSE, nous avons été témoins d'une réclamation sur les équipements de production. Un agent de production qui devrait verser un bac d'acide pour nettoyer une machine, lors de son intervention, il a porté ses équipements. Tous d'un coup il se sentait mal à l'aise ; son visage et ses mains le gratter, son corps n'a pas pu supporter la matière des équipements. Alors il a dû les enlever et continuer son travail sans protection. Et par accident, l'acide s'est versé sur lui ce qui lui a brûlé son cou et sa main.

I-2-3 mauvaises relations professionnelles :

Selon l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail : « *Le maintien de saines relations interpersonnelles en milieu de travail s'avère un facteur déterminant de santé physique et mentale et comporte de nombreux avantages, autant sur le plan personnel que sur le plan organisationnel. Les mauvaises relations interpersonnelles et les conflits entre employés ou entre employés et patrons seraient une source de tension psychologique importante affectant négativement la santé mentale des personnes au travail et ayant comme conséquence une diminution de l'efficacité organisationnelle* » (Côté, Christiane, 1989).

Trois opérateurs sur quinze seulement qu'ils ont de mauvaise relation professionnelles: «*Les choses qui me posent problème au quotidien c'est la mauvaise communication avec les responsables hiérarchiques et même avec les opérateurs des autres services* » [AP, 30 ans, N°8].

Un autre enquêté révèle : «*pour moi les mauvaises relations humaines me cause un problème quotidien. Qui me dérange et crée une atmosphère de tension et d'épuisement mental, ce qui est vraiment défavorable au bien-être collectif* » [AP, 50 ans, N°13].

Son collègue confirme : «*Les relations professionnelles et la pression hiérarchique sont les grandes difficultés que je rencontre quotidiennement dans le travail, ce qui me fait sentir tout le temps la pression psychologique. Et me cause des troubles physiques et mentaux* » [AP, 55 ans, N°11].

Développer des relations de qualité avec ses subordonnés est une étape qui contribue à, Augmenter leur efficacité et leur performance. Et son absence crée une atmosphère de tension psychologique, affectant négativement la santé mentale et physique des opérateurs et réduit leur efficacité personnelle et organisationnelle.

I-3- la réglementation de l'entreprise :

L'hygiène et la sécurité au travail constituent un enjeu important pour l'entreprise, que cela soit en termes d'image avec les partenaires ou de bien-être des opérateurs. Pour cela l'entreprise Soummam a établi des règles spécifiques pour préserver la santé et la sécurité des travailleurs. Celles qui devraient probablement être plus claires et plus compréhensibles. En retour, elle assurera son application et sa compréhension par tous les opérateurs. Et elle évitera les transgressions et déviations par rapport à ces règles car selon Leplat ces dernières sont définies comme : « *un écart entre l'action exécutée par l'opérateur et l'action correspondant à la tâche, c'est-à-dire l'action qui aurait dû être faite compte tenu des circonstances et des caractéristiques de la tâche* » (Leplat, 1985, cité par Babeau, 2007, p.136).

On est donc bien dans une *transgression innocente* en quelques sortes, Elle n'implique pas alors, une faute de la part de l'acteur, le défaut pouvant résider comme on le verra dans la règle elle-même (si elle est trop floue par exemple).

I-3-1 des règles floues :

Comme nous l'avons souligné précédemment dans la partie théorique. C'est lorsque le système normatif est mal fait, contradictoire, vague, floue que l'opérateur fini par transgresser. Selon Leplat:« *Dans une grande organisation, comme il n'est pas possible de tenir compte de la diversité des situations de terrain, prend une « décision floue » paraît assez rationnel. Une décision n'est pas bonne en soit. Elle est bonne si elle est appréciable et réinterprétable par les acteurs locaux(...)* » (Leplat, 1985. cité par Babeau, 2007, p.136).

Dans ce sens deux agents de production déclarent ces discours :

« *Oui, effectivement, j'ai des informations à propos du règlement intérieur de l'entreprise. Mais il y a des règles qui reste lourdes qu'on ne peut pas suivre, et qui sont un peu ambiguës à comprendre*». [AP, 32 ans, N°1].

La même personne ajoute : «*...Je peux dépasser certain règles si je n'arrive pas à les comprendre...*».

Un autre agent soutient la même idée : « *Oui, le règlement de l'entreprise on le connaît dès le recrutement, on doit le respecter, mais il y a certaines règles floue qu'on ne comprend pas, c'est pour cela on les applique pas* » [AP, 33 ans, N°4].

Cette étude arrive à déterminer, que dans cette entreprise il y a des agents de production qui n'arrivent pas à saisir certaines règles de sécurité, qui sont floue et mal conçus et qui ne sont pas accessibles à tous les employés. Pour assurer leur mise en œuvre et mettre fin à ces transgressions, les responsables ne doivent pas négliger les personnes illettrées qui ont du mal à interpréter ces règles. Et utiliser un langage clair, précis, qui peuvent être accompagnées d'illustration, car une image vaut mille mots.

I-3-2 Des règles méconnues :

Comme nous l'avons mentionné précédemment dans la partie théorique, les acteurs peuvent transgresser les règles de manière involontaire. Transgresser la loi pour des raisons totalement autres que celle d'une action instrumentale visant le succès compétitif : incompétence, incompréhension de la loi, manque d'attention. D'après nos interlocuteurs, la plus part des transgressions commises revient à l'incompréhension et la méconnaissance des règles de sécurité.

À ce propos un agent nous relève : « *Non, pour certains cas, je ne connais pas toute la réglementation, quelques règles seulement* » [AP, 28ans, N°5].

Son collègue ajoute : « *La réglementation ! Non je ne la connais pas, je l'ai certainement lu rapidement. Mais je Ne l'ai pas appris. J'applique que ceux qui sont très importantes est connues par tous. Comme celle d'arrive à l'heure, a porté ma tenue de protection (un chemisier et une charlotte alimentaire) dis que je rentre dans l'atelier de production et puis c'est tout* » [AP, 40ans, N°15].

Selon Leplat, sur ce point : « *bien des cas d'écart à la règle trouvent leur origine dans une ignorance partielle ou totale de la tâche prescrite. Plus exactement, l'auteur distingue des sources interne et externe à cette ignorance. Les sources internes de méconnaissance ; sont l'incompétence, la négligence volontaire d'information. Les sources externes de méconnaissance ; sont la mauvaise définition de la tâche* » (Leplat, 1992. Cité par Babeau, 2007, p.136).

I-4- la charge de travail et la transgression des règles:

La notion de la charge de travail amène à mettre en relation différentes démentions du travail : quantité et qualité de travail, temps et ressources disponibles, tant au niveau individuel que collectif. L'excès de la charge de travail génère des conditions de travail stressantes, responsables de conflits interpersonnels et de transgression de certaines règles de sécurité. Et cela engendre des risques d'accidents. C'est dans ce contexte que six agents de production sur quinze (6/15) nous déplorent qu'il y ait beaucoup d'accident de

travail et surtout des conflits entre leurs collègues et même avec leurs supérieurs dus à la surcharge de travail :

Un opérateur déplore : *«Le responsable nous submerge de ses ordres qui doivent être appliqués autant que possible, nous ne pouvons même pas prendre une pose. Surtout quand nous avons beaucoup de travail, ce qui nous met sous pression constante et crée des conflits entre nous, car nous devons tout finir dans le temps imposé»* [AP, 32 ans, N°1].

La même personne rajoute : *« Oui, quand je suis sous pression, ça m'arrive dans bien des cas de ne pas appliquer la réglementation. Tellement nous sommes débordés nous pouvons oublier carrément d'utiliser les équipements, parce qu'il y a une certaine rapidité dans le travail c'est pour cela le taux d'accident est très élevé ici dans l'atelier »*

Un autre évoque : *« ... la charge de travail et la pression sont toujours présentes»*[AP, 32 ans, N°6].

Il faut savoir que : *« Cette notion prend une connotation négative en cas d'excès de travail (surcharge de travail)... L'existence d'une surcharge de travail peut générer des dysfonctionnements individuels (conséquences sur la santé des salariés) ou collectifs (diminution de la qualité de travail, insatisfaction des clients...) »*(Chloé , 2016, P.188).

I-4-1 Transgresser pour assurer la production :

Il faut dire que dans certains cas, la transgression ou l'infraction ordinaire dans le travail, ont généralement une visée instrumentale ou stratégique : l'efficacité.

La majorité des agents de production enfreignent certaines règles. Car plusieurs Operations nécessitent de faire ainsi, pour accomplir les procédures dictées par la réglementation. Selon la majorité absolue de nos enquêtés, soit 8/15 enquêtés ont confirmé qu'ils peuvent transgresser les règles pour assurer le bon fonctionnement de la production.

Un enquêté révèle : *«Oui, en contournant certaines règles, que je peux produire mieux, surtout celles qui sont moins claires. Ou même quand je suis sous pression. Parce que le fait que je les respecte me retarde, alors je les néglige pour terminer mon travail en temps opportun»* [AP, 32 ans, N°1].

Une autre ajoute : *«Si je suis obligé, je le ferai si non mon travail sera pas accompli. On et tout le temps obligé de contourner certains règles si on veut terminer notre travail à temps...»*[AP, 32 ans, N°6].

À ce titre Jacques Girin et Michèle Grosjean déclarent que : *«Les transgressions sont orientées par la recherche de la qualité et de la sécurité, voire de la productivité. (...) Ce qui peut justifier la transgression ou l'infraction c'est lorsqu'à côté de la visée utilitaire elle se double d'une intention dans le registre de juste, du bien, c'est à dire dans le registre des valeurs »*(Girin et Grosjean, 1995, pp. 108-110).

I-4-2 Les transgressions sont permises par la hiérarchie :

Lors de nos entretiens avec les agents de production, nous avons constaté que, de nombreux opérateurs confirment que le responsable n'accorde pas d'importance à la sécurité de son personnel. Et la seule chose qu'il considère est ; une bonne performance et le bon rendement. Ce qui peut réduire l'efficacité des agents de production et diminue leur volonté de progresser. Pour cela on présente c'est quelques expressions :

Un agent nous déclare : « *Oui, la production avant tout ce qu'ils regardent c'est toujours le rendement, notre sécurité passe en dernier, l'essentiel c'est que le produit sera prêt au moment donné* » [AP, 28 ans, N°5].

Son collègue ajoute : « *Parfois oui, tellement il y a un manque de quelques conditions, pour lui la façon d'arriver au résultat tracé n'ai pas vraiment importante, surtout quand on a des délais serré, on prend des risques, mais l'important c'est que, la production soit prête*» [AP, 30 ans, N°8].

Un autre enquêté nous a avancés : « *oui ça nous arrive souvent, que notre responsable accepte que nous prenons des risques. Surtout lors des délais serré*» [AP, 30 ans, N°14].

Nous constatons à travers les propos cités-ci-dessus, que la négligence de la sécurité des travailleurs est un phénomène récurrent du responsable. Ce qui engendre énormément d'accidents au niveau de l'atelier. Et d'après notre pré-enquête et l'analyse des documents internes de l'entreprise, notamment le bilan des accidents de travail, démontre que le nombre d'accidents au niveau de l'atelier de production, est de 64 accidents enregistré depuis janvier 2017 jusqu'à avril 2018.

I-4-3 Respecter les règles pour assurer la santé et la sécurité :

La prise en charge des règles de sécurité au travail, constitue le fondement essentiel d'une bonne démarche de prévention. D'après presque la moitié des interrogés, le respect et l'application des règles. Assure la sécurité de l'opérateur et permet le bon fonctionnement de l'entreprise à ce titre nous présentons leurs déclarations :

L'un des agents nous a dit : «*Non, je ne peux pas enfreindre les règles de sécurité, même si nous sommes sous pression, je ne dois pas les briser car ma santé passe avant tout, et pour moi, seule l'incompétent peut se mettre sous pression* » [AP, 28 ans, N°2].

Son collègue soutien ces propos : « *Non, je ne peux pas jouer avec ma carrière professionnelle, car le règlement est très strict concernant ça, et de jouer avec ma santé et prendre des risques inutiles ! Je ne vois pas pourquoi ?* » [AP, 29 ans, N°3].

II- Impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle et la production :

Après l'identification de la transgression des règles et à travers le présent chapitre, nous allons tenter de comprendre comment la transgression des règles influence la sécurité et la production dans l'atelier de production de yaourt à la laiterie Soummam d'Akbou.

Ce deuxième axe apporte des réponses à notre deuxième hypothèse, ces dernières sont présentées dans les catégories suivantes :

II-1- L'effet négatif de la transgression des règles sur la sécurité :

Dans la plus part du temps la transgression des règles a des effets négatifs sur la sécurité des systèmes et la santé des opérateurs. Cela peut engendrer des conséquences négatives sur la sécurité de l'opérateur et perturbera le bon fonctionnement de l'entreprise.

II-1-1 Menacer la sécurité du système :

La sécurité du système dans l'entreprise est une base fondamentale dans le développement du travail et l'amélioration de la production. Mais le non-respect

des règles de la sécurité est une cause suffisante pour mettre le système du travail et organisationnel en danger.

Un ensemble d'opérateurs interrogés insistent sur le fait, de ne pas transgresser les règles de sécurité afin de maintenir les systèmes du travail et organisationnel.

À cette égard, un opérateur nous confirme que : « *Il faut toujours respecter les règles prescrites par l'entreprise. Car notre travail est très difficile et le fait de tomber dans l'erreur, peut engendrer beaucoup de conséquences négatifs sur les systèmes ; c'est-à-dire le travail en générale, donc pour moi, je ne peux pas transgresser les règles, afin de mieux produire* » [AP, 28 ans, N°02].

Un autre enquêté a insisté sur l'application des règles de fonctionnement de la machine, car si la règles n'ai pas respecté pourrait entraîner un véritable désastre:« *la machine est un élément nécessaire de la production, et le fait de ne pas respecter les règles de son fonctionnement peut générer des résultats néfastes sur la machine tels que les pannes, des risques d'explosion...* » [AP, 40ans, N°15].

À ce titre, Monod et B. Kapitaniak assurent : « *il existe un couplage direct entre l'homme et son outil de travail .constituant ce qu'on appelle maintenant le système homme-machine* » (Monod et Kapitaniak ,2003).

II-1-2 Menacer la santé des opérateurs :

La santé des agents de production dépend fortement de la façon dont les systèmes et les conditions de travail sont conçus, mais si ces conditions ne sont pas appropriées, cela peut poser des risques pour la santé physique et mentale de l'opérateur: « *malheureusement ,nous transgressons certaines règles de sécurité pour mieux travailler, car les conditions de travail sont très médiocres, notamment en ce qui concerne les postes surcharger où la pression est toujours*

élevée, conduisant à l'inapplication de toutes les règles de sécurité, ce qui engendre beaucoup d'accidents et de risques sur notre santé»[AP,55ans,N°11].

Son collègue ajoute : *« Parfois oui, tellement il y a un manque de quelques conditions, ça nous empêche d'appliquer certaines règles de sécurité. Ce qui nous met en situation de risque et de sanction négative»* [AP, 30 ans, N°8].

La prévention de la santé des opérateurs est devenue une nécessité primordial de chaque entreprise, c'est ici que l'ergonomie peut intervenir pour prévenir la santé et la sécurité des opérateurs, *« l'ergonomie est une étude multidisciplinaire du travail humain pour remédier à l'inadaptation industrielle, limiter les attentes à la santé physique et mentale, réduire la fatigue professionnelle »* (Dodeman ,2012. Cité par Peretti).

II-1-3 Impact négatif sur la production :

Le produit laitier c'est un produit très sensible, car les risques étant souvent présents pendant la production, c'est pour cela les responsables sont toujours soucieux de fixer des règles de sécurité, car si le produit de yaourt, de lait, et de fromage né pas conforme, d'une part c'est une menace pour la santé du consommateur, et d'autre part sa influence l'image de l'entrepris.

Le non-respect des règles de la sécurité peut influencer le produit d'une manière très négatif. À cet égard l'un de nos enquêtés nous rapporte que: *« le non-respect des règles de la production entraîne la destruction de ses composants et le produit peut devenir mauvais et malsain »*[AP, 29 ans, N°3].

Son collègue ajoute: *« malgré la charge et la pression de travail, nous devons respecter les règles de la production, pour ne pas mettre le produit en danger car il est sensible »* [AP, 27ans, N°10].

Un autre enquêté soutient la même idée : « *la production de yaourt est une production très difficile, car elle est très sensible, et le fait que les travailleurs transgressent les règles de fabrication, cela conduira le produit à devenir mauvais et non-consommable* » [AP,40ans, N°15].

La transgression des règles de la sécurité peut influencer négativement sur la qualité de produit.

II-2- L'effet positif de la transgression des règles sur la sécurité :

Comme on sait toujours la transgression des règles a des effets négatifs que ça soit pour la production, la santé des opérateurs ou sur la sécurité en générale. De même qu'elle a des ennuis néfastes, elle peut aussi avoir des effets positifs et considérables sur les trois.

II-2-1 Sur la sécurité :

D'autres enquêtés nous ont parlé de l'effet positif de la transgression sur la sécurité : « *je dépasse quelques lois mises en place par les responsables particulièrement celles qui sont floues, et cela seulement pour le bon rendement et l'efficacité du travail* » [AP, 40ans, N°15].

Son collègue de travail nous indique : « *je transgresse quelques règles pour améliorer notre sécurité, car le manque de compréhension de la signification des lois conduit à leur destruction* » [AP, 50ans, N°07].

L'entreprise doit développer une vraie culture de sécurité, considérable qui touche chaque opérateur, et qui agit sur la culture de sécurité et entraînera des changements de comportements et d'attitudes.

II-2-2 Sur la production :

Construire un bon produit de qualité, c'est un objectif préliminaire qui regroupe tous les travailleurs de l'entreprise Soummam.

L'un de nos interlocuteurs de service production se mit d'accord sur ce point, transgresser pour améliorer un produit conforme et garantis : *«Oui, en contournant certaines règles, que je peux produire mieux, surtout celles qui sont moins claire. Ou même quand je suis sous pression. Parce que le fait que je les respecte me retard, alors je les néglige pour terminer mon travail en temps opportun»* [AP, 32 ans, N°1].

Un autre enquêté nous déclare : *« des fois pour assurer un produit de qualité on dépasse le règlement intérieur de l'entreprise... »*[AP,30ans, N°12].

II-2-3 Sur la santé des opérateurs :

La totalité des enquêtés insistent sur l'importance de leurs santés qui révèle avant tous : *« ma santé, avant tous, à quoi sert de travailler si ma santé est exposée en danger, si les règles ne servent jamais mon état physique et mentale pour quoi je les respecte, je les transgresse »* [AP, 29ans, N°03].

Le non-respect de port de moyes de protection. Si ils sont d'une mauvaise qualité, ce que cette interlocuteur nous confirme : *« dans la plupart du temps je ne respecte pas les règles du port d'un équipement de protection car quelques équipements ne correspondent pas à la taille de notre corps, et ils sont de mauvaise qualité car son risque est important plus que son utilité de protection »* [AP, 28ans, N°05].

Un autre opérateur indique que : *« des fois je viole quelques règles de la sécurité, à cause de la mauvaise conception des conditions de travail, et pour bien garder et protéger ma santé je les ignore complètement »* [AP, 32ans, N°01].

Des fois la transgression des règles de la sécurité peut avoir des conséquences très positives sur la santé des opérateurs.

II-3- les stratégies de l'entreprise pour prévenir la transgression des règles :

II-3-1 L'information, la formation et la sensibilisation :

Les risques sont toujours présents dans le travail et le lieu de travail ce qui nécessite à l'entreprise d'informer ses salariés sur les différents risques existants dans les services, notamment dans l'atelier de production.

Selon les réponses de la majorité des enquêtés, l'entreprise Soummam a pu informer ses salariés sur tous les risques existant, l'un de nos interlocuteurs confirme que : *« L'entreprise fait son possible pour nous informer sur les dangers existant dans l'atelier de production, par des renions, des différents outils comme les affichages, des tableaux pour sensibiliser les opérateurs sur les risques chimiques, la soude, les risques d'incendie. S'ils utilisent mal certains produit ..., aussi les miroirs de sécurité pour éviter la collision des clarcks dans les couloirs »* [AP, 28ans, N°02].

Un autre dit aussi que : *« l'entreprise fait tout son possible pour nous informer sur les règles de sécurité, et les risques existant, dans le cadre de ne pas y'avoir des répercussions négatives sur la production et le personnels »* [AP, 33ans, N° 03].

Selon J.M Peretti : *« La diffusion de l'information accroît la capacité individuelle à agir et favorise l'interaction et le dynamisme de l'ensemble »* (Peretti, 2015,p.212).

Concernant la formation dans l'entreprise, selon la totalité les réponses des enquêtés, le déroulement de la formation est un peut limiter, trois enquêtés nous confirment que : *« oui il y a une volonté qui s'opère dans ce sens mais ça reste toujours limité »* [AP, 30ans, N°13].

Deux autres indiquent que : « *Je pense que oui mais c'est insuffisant, on peut dire que c'est le stricte minimum* » [AP, 28ans, n°05].

« *Oui, on fait des formations sur la mise en marche des machines mais ça reste insuffisant* » [AP, 39ans, N°07].

Jean-Marie Peretti indique : « *l'entreprise a l'obligation d'assurer l'adaptation de ses salaires à l'évolution permanente de leurs emplois .la formation apparaît comme une condition de l'employabilité et de sécurisation du parcours professionnel, pour le salarié* » (Peretti, 2015, p169).

II-3-2 Les moyens de protection individuelle et collective :

Le port d'un équipement de protection est un droit absolu pour chaque opérateur, et sa mise en œuvre est une nécessité pour chaque entreprise, afin de mieux garantir la santé et la sécurité des travailleurs, mais le manque des équipements de protections engendre des accidents qui peuvent même être très néfastes sur santé des travailleurs.

Selon Jean-Pierre Mouton : « *Se sont des moyennes utilisées pour protéger l'individu lors de son exposition à son travail qui peut engendrer des dangers* », (Mouton, 2010, p97).

Et concernant les équipements de protections collectives sont plus en moins présentes telle que : les tenus de travail unique pour tous les travailleurs, la séparation entre les escaliers d'entrer et de sortir..., mais concernant les équipements de protection individuelle sont plus en moins limité.

Un opérateur nous rapporte que les équipements de protection individuelle sont vraiment insuffisantes dans l'usine notamment dans les ateliers de production : « *parfois on port pas les équipements de protection, parce qu'on les*

trouve tout le temps occupée, tellement c'est vraiment peu pour tous ce nombre de travailleurs »[AP, 50ans, N°13].

Son collègue indique aussi que : « *c'est insuffisant. On n'a pas des équipements qu'il faut pour tout le monde par fois on ne trouve même pas quoi porter parce qu'ils sont occupés alors soit on travail sans, ou on attend* » [AP, 28ans, N°02].

Pour quelques opérateurs refusent d'utiliser certaine équipement de protection à cause de la mauvaise qualité des équipements, et à propos de ça nous avons présenté ces discussions suivantes : « *S'il s'agit d'un produit original bah oui je l'utilise*» [AP, 50ans, N°07].

Un autre déplore : « *malheureusement quelques équipements ne sont pas individuels, et aussi ne correspondent pas au corps et surtout je me sens pas aise lorsque je les mets car sont d'une mauvaise qualité* » [AP,30ans,N°12].

Dans le même sillage, un enquêté nous a avancé que : « *ma sécurité avant toutes les tâches. Mais malheureusement pas à tout moment parce qu'ils y'a des équipements qu'on ne peut pas utiliser, parce que sont pas adéquates a nos corps, sont de mauvaise qualité* »[AP, 32ans, N°01].

Un autre enquêté nous confirme que : « *Selon la qualité de l'équipement, s'il s'agit d'une touc de la dernière qualité existante sur le marché, il est clair de ne pas se sentir à l'aise, je ne peux pas l'utiliser, au contraire son risque est important plus que son utilité de protection* »[AP, 28ans, N°05].

L'insuffisance et la mauvaise qualité des moyens de protections poussent les gens à ne pas les utiliser carrément, ce qui augmentent les risques d'accidents qui mettent la santé des travailleurs en danger du moment qu'ils risquent de prendre leur vie à chaque moment.

III- La perception des opérateurs pour l'amélioration de la sécurité :

Ce troisième axe apporte des réponses à notre dernière hypothèse, qui se présente dans les catégories suivantes :

L'analyse de la situation de travail amène à s'interroger en profondeur sur les méthodes de travail : toutes les solutions ont-elles été envisagées pour éliminer ou minimiser, les difficultés et les entraves rencontrées au travail.

La totalité des réponses des enquêtés interviewés révèlent que : « *en inspirant bien que l'entreprise prend en compte toutes ses possibilités afin d'améliorer notre sécurité. Et à mon avis elle doit mettre en place : des équipements de protection de bonne qualité, des formations, savoir bien gérer les situations difficiles, et la chose la plus importante c'est de faire penser à la sécurité avant la production* » [AP, 30ans, N°08].

Un autre opérateur propose que : « *il faut que les responsables de l'entreprise pensent à plusieurs solutions telle que ; l'application des normes de la sécurité, développée une politique de formations et de sensibilisation sur le travail et la sécurité en générale, la mise en place des équipements confortable qui répond aux normes et à la fin elle doit aussi développer certaines métrise de travail* » [AP, 30ans, N°12].

Un agent de production soutient le même propos dit : « *j'aimerais bien que l'entreprise développe toutes les stratégies de sécurité qu'il faut afin de prévenir la santé des opérateurs, par exemple d'effectuer une campagne de sensibilisation dans la continuité et sur le terrain, aussi des investissements dans les équipements de protection adéquates, comme elle doit faire des vraies études sur les postes surcharger pour diminuée la pression qu'est toujours le synonyme d'erreur et de risque* » [AP,30ans,N°08].

Et à la fin cet opérateur insiste sur : « *pour améliorer la sécurité, il impératif d'investir dans la sécurité et mettre la santé et l'état physique et psychologique de travailleur en primauté* » [AP, 40ans, N°15].

C'est le responsables de RH, et le responsable de la sécurité et de la santé des salarés, qui doivent chercher l'existence des obstacles rencontrer au travail et essayant de les évaluer et de mettre en œuvre tous les moyens de prévention.

Conclusion :

Réduire les transgressions des règles dans l'atelier de production de yaourt, implique des investissements dans deux domaines : La formation du personnel en l'hygiène et sécurité, Les équipements et les matériels. Les investissements en formation diminuent, les causes humaines en modifiant les comportements individuels, en les encourageant à respecter et appliquer les règles de sécurité afin de minimiser les risques, et en permettant aux dispositions prises d'avoir leur pleine efficacité.

L'investissement en matériels et équipements agit sur les causes techniques, Et abaisse le niveau général de risques et d'accidents de travail. Pour cela, l'entreprise est tenue de mettre à la disposition de ses opérateurs les équipements de protection individuelle et collectifs afin d'assurer leur sécurité et leur bien-être. Et réhabiliter les bonnes pratiques environnementales, en menant des actions de sensibilisation, d'information et formation de personnels effectués aux différents postes de travail.

La vérification des hypothèses :

Notre enquête traite l'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle au sein de l'entreprise SOUMMAM d'Akbou. Après la phase d'analyse et d'interprétation des résultats, nous avons procédé à la vérification des hypothèses émises au début de notre recherche.

❖ La première hypothèse :

Notre première hypothèse porte sur : « *Les agents de production dans l'entreprise SOUMMAM transgressent les règles de sécurité* ».

L'enquête réalisée démontre que la plupart des agents de production dans l'atelier de production de yaourt, transgressent les règles de sécurité pour différentes raisons, pour cela ils ont expliqué que leurs conditions de travail les empêchent d'appliquer les règles de sécurité et d'accomplir les procédures dictées par la réglementation, et perturbe d'avantage le fonctionnement normal de leur travail. L'existence des transgressions des règles dans cet atelier est donc confirmée par les propos recueillis.

À partir des résultats obtenus sur le terrain, on peut dire que notre hypothèse : « *Les agents de production dans l'entreprise SOUMMAM transgressent les règles de sécurité* » est confirmée.

❖ La deuxième hypothèse :

Après avoir confirmé notre première hypothèse nous passons à la deuxième qui porte sur : « *La transgression des règles a un impact sur la sécurité et la production* ».

Notre enquête a démontré que dans certains cas, les transgressions ou ce qu'on nomme les infractions ordinaires dans le travail, ont généralement une visée instrumentale et efficace pour la haute production de l'entreprise. Nous avons constaté que les agents de production transgressent les règles de sécurité

pour objectif d'améliorer le fonctionnement et l'efficacité de leur travail. De ce point on peut dire que ces transgressions ont un impact positif sur la production.

En revanche, en ce qui concerne la santé et la sécurité des agents de production, ces transgressions peuvent être interpréter comme des dispositifs anxiogènes. Selon la majorité des agents de production, ces transgressions fragilisent l'opérateur parce qu'il est mis en situation de risque et de sanction négative. D'après les résultats, la transgression des règles a un impact négatif sur la santé et la sécurité des opérateurs.

Vu les réponses obtenues, et à partir de notre analyse, notre hypothèse: « *La transgression des règles a un impact sur la sécurité et la production* » est confirmée.

❖ **La troisième hypothèse :**

« *Les opérateurs perçoivent des mesures de sécurité plus efficace pour l'amélioration de la sécurité dans l'entreprise* ».

Notre enquête indique que la totalité des agents de production, estiment que l'entreprise SOUMMAM a mis en place des mesures de sécurité inefficaces et insuffisante, de sorte que les opérateurs suggèrent des solutions plus efficaces pour supprimer ou réduire les risques et les entraves rencontrée au travail.

Vu les résultats acquises, et à partir de cette analyse sur la politique des mesures de prévention, on aboutit à confirmer notre hypothèse :« *Les opérateurs perçoivent des mesures de sécurité plus efficace pour l'amélioration de la sécurité dans l'entreprise* ».

Conclusion générale :

Durant notre enquête dans le service de production de la laiterie Soummam d'Akbou, nous avons constaté que les opérateurs tout grade confondu travaillent dans des conditions de travail pénibles et stressantes dus à la charge du travail quotidienne, ce qui poussent les opérateurs à transgresser les règles de la sécurité.

Notre analyse a démontré que les agents de production sont soumis quotidiennement à une charge du travail qui influe sur le travail, la sécurité et la qualité du produit. Ce phénomène est résulté par plusieurs facteurs , à savoir, les horaires du travail pénibles ,dur tout longue de la journée ,la fatigue et malaise physique et mental du fait qu'ils sont tout le temps sous pression. Comme il existe d'autre cause de la transgression des règles de la sécurité dans le service production, telle que l'absence remarquable des équipements de protection individuelles, les mauvaises relations professionnelles, les tâches pénibles et complexes. Tous ces facteurs peuvent être des causes suffisantes pour l'infraction des règles, tandis qu'on trouve d'autre raison volontaire de la négligence de certains règles de la sécurité, cela dans le but d'être performant au travail et de sortir avec un produit sain et conforme.

De plus nous avons constaté que la majorité de nos enquêtés proposent des solutions importantes, afin de développer une politique de formation de qualité sur la sécurité industrielle, la mise en place des équipements de protection individuelles adéquates, et l'amélioration des stratégies de la sécurité adéquates pour prévenir la santé et la sécurité des opérateurs.

En fin, la laiterie Soummam doit prendre en compte toutes ces suggestions, dans l'objectif de développer la sécurité dans l'entreprise. Et de créer une vraie culture de sécurité. Afin d'améliorer les comportements et les d'attitudes de chaque opérateurs.

Liste bibliographique :

- ANGERS Maurice, **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd. Casbah, Alger.
- BLANCHET Alain, All. 1992, (sous la direction de SYNGLY François) : **L'enquête et ses méthodes d'entretiens**, Nathan, Paris.
- CHLOE Guillot-Soulez. 2016 : **La gestion des ressources humaines**, éd. Gualino, France.
- CLAUDE Louche. 2007 : **Introduction à la psychologie du travail et des organisations**, éd. Armand colin, Paris.
- DE KETELE Jean-Marie, XAVIER Roegiers. 2009 : **Méthodes en sciences humaines, Méthodes de recueil d'informations, Fondements des méthodes d'observation, de questionnaires, d'interview et d'étude de documents**, 4^{ème} éd, de Boeck, Bruxelles.
- DESANTI Raphael, CARDON Phillipe. 2007 : **L'enquête qualitative en sociologie**, éd ASH, Paris.
- DEPELTEAU François. 2000 : **La démarche d'une recherche en science humaines**, éd. Les presses de L'université Laval, Québec.
- GAUTHIER Benoit. 2004 : **Recherche Sociale, De la problématique à la collecte des données**, éd. Presses de L'Université de Québec.
- GIRIN Jacques, GROSJEAN Michèle. 1995 : **La transgression des règles au travail**, éd. L'Harmattan. Paris.
- GUILLEMIN Michel. 2014 : **Les démentions insoupçonnées de la santé au travail**, éd. L'Harmattan, Paris.
- HARICHAUX Pierre, LIBERT Jean-Pierre. 2005 : **Ergonomie et prévention des risques professionnels**, Spécificité de certaines conditions et prévention générale, éd. Chiron, Paris.

- MAYER Robert, OUILLET Francine. 1991 : **Méthodes et techniques de recherche pour les intervenants sociaux**, Boucherville, Gaëtan Morin.
- MONOD.H, KAPITANIAK.B. 2003 : **Ergonomie**, 2^{ème} éd, Masson, Paris.
- MOUTON Jean-Pierre, CHABOUD Jack. 2003 : **La sécurité en entreprise**, 1^{ère} éd. Dunod, Paris.
- MOUTON Jean-Pierre. 2006 : **La sécurité en entreprise**, Dunod, 2^{ème} éd. Paris.
- MOUTON Jean-Pierre. 2010 : **La sécurité en entreprise**, Dunod, 3^{ème} éd, Paris.
- N'DAPaul. 2015 : **Recherche et méthodologie en science sociales et humaines**, réussir sa thèse, son mémoire de master ou professionnel, et son article, éd. L'Harmattan, Paris.
- PERETTI Jean-Marie. 2015 : **Gestion des ressources humaines**, éd Magnard-Vuibert, Paris.
- QUIVY Raymond, All. 1998 : **Manuel de recherche en sciences sociales**, 1^{ère} éd, Dunod, Paris.
- RABERDEL Pierre, PASTRE Pierre. 1998 : **Ergonomie concepts et méthodes**, 1^{ère} éd. Toulouse. France.
- VENDARMINE Patrica. 2015, (Perspective européenne, sous la direction d'Annie Thiboud-Mony et All): **Le sens de travail face aux mutations des organisations**. santé au travail, pour ne pas perdre sa vie à la gagner, éd. a découverte, Paris.
- ZAGRA Ambroise. 2013 : **Méthodologie de recherche en science sociale**, L'Harmattan, Paris.
- BABEAU Olivier, CHANLAT Jean-François. 2011, **Déviance Ordinaire, Innovation et gestion**, Revue française de gestion, N°210.
- BARTHELEMY Bernard, QUIBEL Jacques, 2000 : **Gestion des risques dans les entreprises**, éd. D'organisation, Paris.

- DANIELLOU François, All. 2010 : **Facteurs humains et organisationnels et la sécurité industrielle**, FonCSI, Toulouse, France.
- LEPLAT Jacques.2006, **La notion de régulation dans l'analyse de l'activité, Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé**, Revue Org, Les Amis de Pistes.
- BRUNON P. 2005 : Dictionnaire d'économie et de science social, éd Marketing, Paris.
- AIT RADI Lydia, IDIRI Chahinaze. 2015-2016 : **L'impacte de bruit sur la santé des operateurs des machines**.Université de Bejaia.
- MAOUCHE Sofiane, MEHDI Atmane. 2015-2016 : **L'impacte de la charge de travail sur la qualité des soins**, Université de Bejaia.
- Olivier Babeau. 2007 : **Le manager et la transgression ordinaire des règles, le cas des sociétés de conseil en management**. Gestion et management. Thèse de magistère en science de gestion. Université Paris Dauphine, Paris IX.
- Document interne.
- Code de travail, éd Bertti, Alger, 2001-2002.
- <http://www.annales.org/gc/2000/gc09-2000/019-030.pdf>, consulté le 05/03/2018, 17h08.
- <https://www.techniques-ingenieur.fr/Yves> Mortureux, « le retour d'expérience »PDF, consulté le 03/04/2018, 13h 30.
- <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/27-xxveme-conference-de-l-aims/communications/3771-le-syndrome-du-prince-lentrepreneur-et-la-transgression/download>, consulté le 05/01/2018, 19h09.
- http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2017/02/Relation_interpersonnelle.pdf. Consulté le 20/05/2018 à 15h 02.

- [http:// www.icsi,Institut pour une culture de sécurité industrielle](http://www.icsi.fr), consulté le 29/03/2018, 22h 22
- <http://www.edu.gvo-mb-ca/m12/frpub/pud/sécurité>, consulté le 23/03/2018, 20h 30.
- [http://journals .openedition.org](http://journals.openedition.org) /interventions économiques, consulté le 30/03/2018 ,15 h20.
- <https://pastel.archives-ouvertes.fr> , consulté le 25/02/2018, 18h20.

Université Abderrahmane Mira. Bejaia
Faculté de Sciences Humaines et Sociales
Département des sciences sociales

GUIDE D'ENTRETIEN

Dans le cadre de notre formation universitaire en psychologie du travail et des organisations, nous sommes amenées à réaliser un mémoire de fin d'étude abordant le thème de **L'impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle.** Afin de contribuer à la réalisation de ce travail, nous vous prions de collaborer en répondant aux questions de ce guide. Nous vous assurons que les informations fournies restent anonymes. Nous vous remercions par avance de votre participation.

Réalisé par :

-M^{elle}: BENTIFRAOUINE Sylia

-M^{elle}:BIROUCHI Fatima

-Encadré par :

- M^r: H. AMRANE

« Année universitaire 2017-2018 »

I: caractéristique personnel.

01/-Sexe : -Masculin -Féminin

02/- Catégorie d'âge:.....

03/-Situation familiale :.....

04 /-Niveau d'instruction :

05/-Expérience professionnelle:.....

06/- Ancienneté dans le service de production :.....

Axe 1: Identification de la transgression des règles au sein de l'entreprise SOUMMAM.

7/- pouvez vous m'expliqué vos missions ?

8/ - Quelles sont les tâches dans lesquelles vous éprouvez des difficultés?

9/- Quels sont les choses qui vous posent problème au quotidien (vous ralentissent, vous perturbent, vous gênent, vous contrarient) ?

10/-Comment faite –vous pour tenir les délais et réaliser les objectifs fixés, Surtout quand vous êtes sous pressions ?

11/- Est ce que vous pensez que votre chef doit seulement juger le résultat, et que la manière de y arrivé n'ai pas vraiment importante ?

12/ - Avez-vous connaissance du règlement de l'entreprise ?

13/- Pouvez vous transgresser des règles de sécurité quand vous êtes en pressions ?

14/- Est ce que votre responsable accepte que vous prenez des risques lors de l'exécution de vos tâches et surtout dans les délais serrés ?

15/- La transgression des règles a toujours des effets négatifs sur la sécurité de l'opérateur. Mais que pensez-vous lorsqu'on dit qu'on transgresse pour mieux produire ?

Axe 2: Impact de la transgression des règles sur la sécurité industrielle.

16/-est ce que la direction fait son possible pour que chacun soit formé et informé en matière de risque et de sécurité sur le travail et le lieu du travail ?

17/-Est ce que la direction fait passer la sécurité avant la production ou au contraire?

18/-Est ce que l'entreprise a mis en place des équipements de protection individuelle et collectif à votre disposition pour mieux sécuriser votre travail ?

19/-Lors de notre analyse aux PV des accidents de travail on a remarquée que le taux d'accident le plus élevé est liée au non respect des règles du port des équipements de protections. Selon vous pourquoi ?

20/- Vous vous sentez à l'aise quand vous mettez les équipements de protection lors de l'exécution de votre travail ou pas ? Si non pourquoi ?

21 /- Avez-vous déjà été victime ou témoin d'un accident de travail ?

22/-Pouvez-vous nous décrire la situation ?

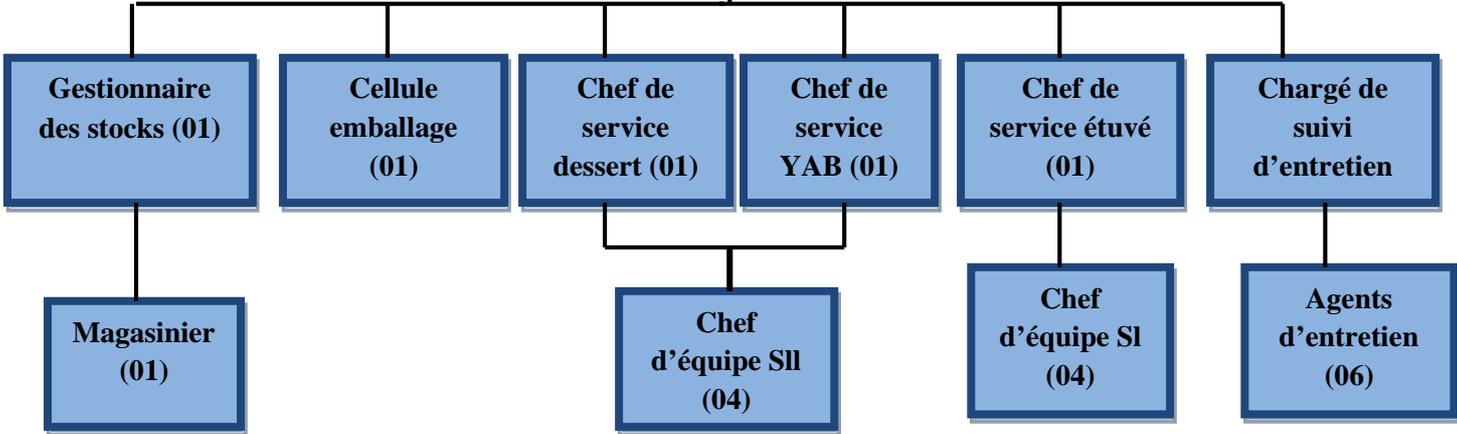
23/-Quelles sont les stratégies mises en place pour éviter ce genre d'accidents ?

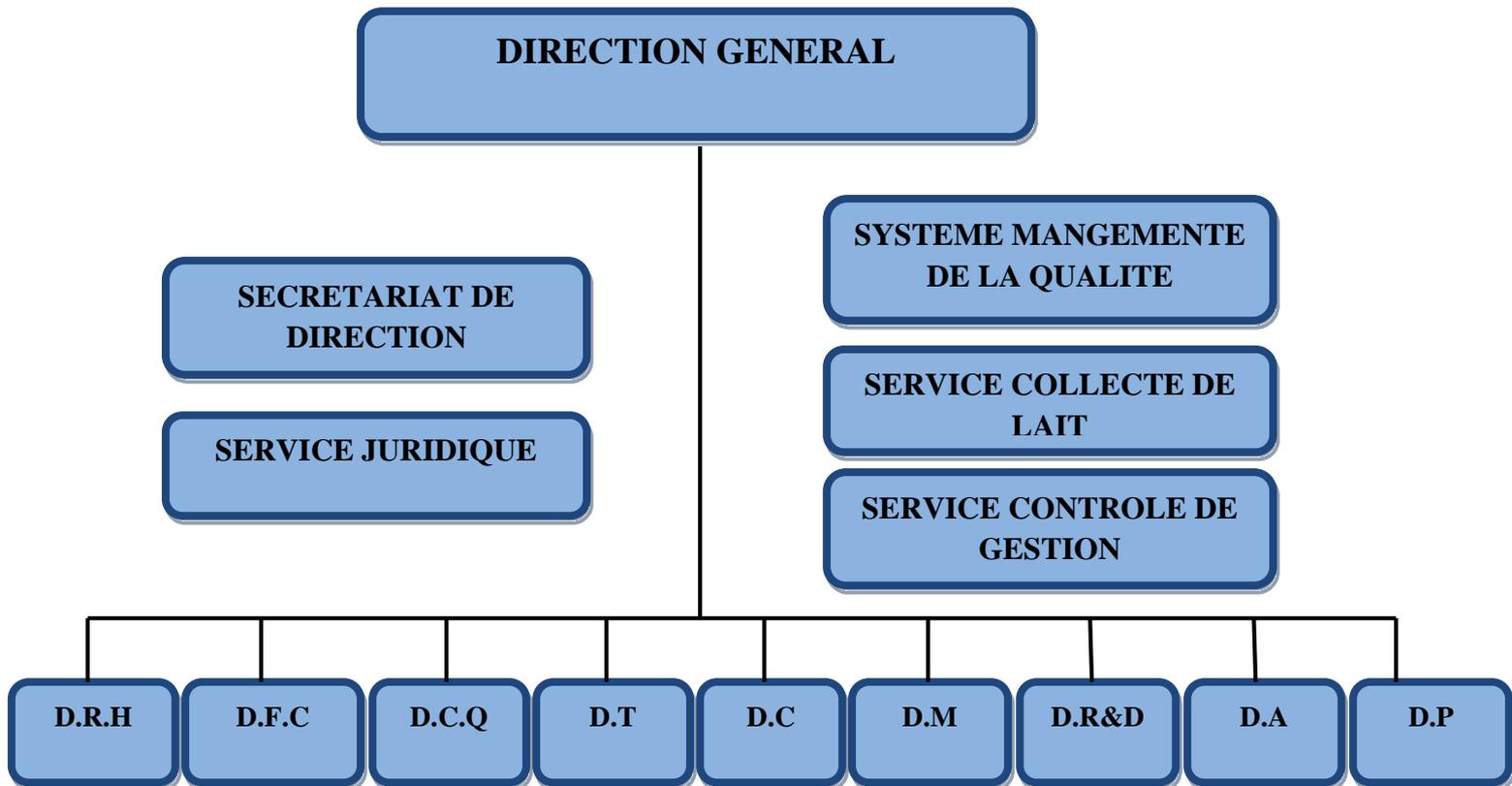
Axe 3 : la perception des opérateurs pour l'amélioration de la sécurité.

24 / Que proposez-vous pour l'amélioration de la sécurité à SOUMMAM ?

ORGANIGRAMME ACTUEL

RESPONSABLE PRODUCTION
(01)





D.R.H : Direction des ressources humaines.

D.F.C : Direction des finances et comptabilité.

D.C.Q : Direction Contrôle qualité.

D.T : Direction technique.

D.C : Direction commerciale.

D.M : Direction marketing.

D.R&D : Direction recherche et développement

D.A : Direction des achats

D.P : Direction Production.