



# ACHIEVING PHYSICAL, PSYCHOLOGICAL & CULTURAL SAFETY AT THE UNIVERSITY OF ALBERTA

BY ALISON LARABIE CHASE

The University of Alberta found out the hard way that having a robust health, safety, and environment system and standards in place was not enough to prevent dangerous incidents. In response, the university took swift action to create and implement a safety action plan intended to foster a culture of care across the university. In the process, they expanded their definition of safety to encompass not just physical, but also cultural and psychological safety.

## — A WAKE-UP CALL

After three major safety incidents at campus worksites, the University of Alberta's Director for Health, Safety and Environment (HSE), Philip Stack, and his colleagues realized something was wrong with the university's approach to safety. They asked senior leadership to authorize a safety stand-down across the university. A stand-down is like a safety review: the unit shuts down in order to

closely examine existing safety systems and protocols to identify gaps and implement corrective actions. The Board and senior leadership at U of A agreed. More than 1,000 individual worksites, labs, and trade groups participated in the stand-down.

What units discovered during those stand-downs was a wake-up call: the process highlighted deficiencies in supervision, emergency preparedness, hazard assessment and control, and training.

Some units had some form of deficiency in all four areas.

Based on this information, the HSE team determined that although it had strong health and safety structures in place, there was a gap in the university's safety culture in applying those safety tools and practices in a consistent and ongoing manner. The university acknowledged that it needed to build a culture of safety that all staff, faculty, and students could participate in. In the spring of 2022, a working group was formed to build and execute an institutional safety action plan. A focus group of experts from across the university, including staff, faculty, and students with expertise in such areas as organizational and behavioural change, EDI, human resources, and Indigenous initiatives, was convened to support the working group. They set an aggressive timeline to launch the plan by December of 2022.

### ● BUILDING THE SAFETY ACTION PLAN

Before building their plan, the working group applied the Hudson Model, a five-stage scale that identifies how advanced the existing safety culture is at a given institution. (See Figure 1.) They determined that the U of A's culture currently sat between Stage 2 (Reactive, or "safety is important; we do a lot every time we have an accident") and Stage 3 (Calculative, or "we have systems in place to manage all hazards"). Their goal was to bring the institution up to Stage 5: Generative, or "safety is how we do business around here."

After extensive focus group consultations and discussions, the working group realized that its definition of safety needed to expand in order to encompass both cultural and psychological safety, in addition to physical safety.

"We recognized that to truly change our culture, we needed to focus on all three aspects," Stack says.

"Having that holistic definition to safety was really important because we don't just mean 'going home with all your fingers and toes,' although that is definitely important," adds Shannon Leblanc, Strategic Initiatives Officer, Human Resources, Health, Safety and Environment. "But we also mean that they go home psychologically safe, that they go home feeling like they can come back the next day and be their whole self at work."

That expanded definition also helped the working group identify their desired end state for safety at U of A and encapsulate it in a single statement: **Everyone owns their safety performance and that of others... so we can all go home safely at the end of every day.**

**FIGURE 1: HOW TO ASSESS SAFETY CULTURE? HUDSON MODEL OF SAFETY CULTURE**



This statement encourages everyone working at the university to think of safety as a shared responsibility across the entire organization.

Next, the working group conducted a review of existing safety plans to build upon well-functioning programs they could complement, in addition to the U of A's existing health, safety and environment management system.

"We did have a mental health strategy for not only students, but staff as well. We had launched an EDI strategy for the university; we had recently launched our Indigenous strategic plan. We wanted to leverage the great work that was being done with that in conjunction with the physical safety focus," Stack says.

The result of all this groundwork was *A Culture of Care: University of Alberta's Safety Action Plan*, encompassing four pillars (see Figure 2) and 42 initiatives to be implemented over three years. The working group deliberately framed it as an action plan, with tasks assigned to specific people and clear timelines for completion.

### ● EARLY ACHIEVEMENTS

The timing was ideal, as the university was creating its new institutional strategic plan at the same time as the safety action plan was taking shape, so the working group was able to embed the new three-part definition of safety into the strategic plan as a core commitment.

They also sought and received buy-in from senior leaders across the institution by asking them to publicly sign a culture of care leadership commitment, which can be found on the university's website.

"The literature is really clear. You've got to have your senior leaders on board, and they have to accept the importance of the particular initiative, and they need to be able to demonstrate their commitment to that initiative," Stack says.

The university's organizational development team and health promotion team also collaborated to develop the We Care toolkit for supervisors, which offers guidance for leaders to demonstrate their commitment to the culture of care.

"It walks them through resources that they can point people to at a very basic level," Leblanc says.

The U of A's supervisor safety training was also revamped and made mandatory for all supervisors, to be refreshed every three years. This includes a supervisor safety declaration to be signed each year.

### ● SUCCESS FACTORS

Stack and Leblanc agree that the incredible support they received from senior leadership has helped the culture of care initiative build momentum.

"They felt this was very important and they quickly recognized the consequences to the organization in the absence of this type of culture and the importance to it of moving the organization forward," says Stack.

The clearly articulated end state ("everyone owns their safety performance and that of others...") and the culture of care brand were other factors in the plan's early success among the U of A community.

"People are starting to talk about the culture of care. They're incorporating it into their language; they're incorporating it into their meetings. I think those are all good indicators that we're starting to make a difference," Stack says.

"One of the examples that I think is really telling is that the Faculty of Engineering had a town hall and its entire focus was having that safety conversation... Another example is we now have an annual Safety Day, which is part of Safety Week, and 350 units across the university participated in a review of their safety practices while also

taking part in a scavenger hunt. So we made it fun, too,” he adds.

Stack and Leblanc say the advice and expertise offered by focus group members was also invaluable to the plan's initial success, including helping to craft the language around Indigenous and EDI aspects of safety.

The working group provides quarterly progress reports to senior leadership, which helps maintain their support and ensure they are aware of the project's successes.

#### WHAT'S NEXT

A forthcoming initiative close to both Stack's and Leblanc's hearts is a mentorship program for graduate students working in research labs, to support them in their early careers and help them better understand their roles and responsibilities and their rights as a worker.

“We want to make sure that they have peers that they can talk to and that we train up those peers to provide guidance. And if they have a challenging situation, they can reach out and turn to one of their mentors to get advice and guidance about how they can deal with this situation,” Stack says.

Other upcoming initiatives include a Health, Safety, and Environment dashboard, where leaders will be able to track their safety

**FIGURE 2: 3-YEAR ACTION PLAN: FOUR PILLARS, 42 INITIATIVES**



performance and compare themselves to other units; an integrated, university-wide safety champion recognition program; and a media campaign in collaboration with other Alberta post-secondary institutions that will promote being a safety champion.

Ultimately, Stack says, a strong safety culture is not incidental, but demonstrably boosts an organization's effectiveness.

“You're going to have greater success in achieving your strategic goals, and we want to make sure that everybody goes home safely every day. What I've observed is that more and more organizations are recognizing the importance and the absolute need to deal with all three aspects of safety. So we're very excited about this opportunity.”



## SMILE WORTHY SAVINGS

Our name says it all, save **up to 35% off** base rates with **PAY NOW**.\*

AIR MILES Collectors can get AIR MILES® Reward Miles at participating Budget locations in Canada and the U.S.

Visit [budget.ca/caubo](https://budget.ca/caubo) to book now and learn more!



Proud provider of CAUBO car rental discount rates.



For full terms and conditions visit [budget.ca/caubo](https://budget.ca/caubo).  
 ©™ Trademarks of AM Royalties Limited Partnership used under license by LoyaltyOne, Co. and Budgetcar Inc. ©2024 Budgetcar, Inc. All Rights Reserved.  
 ©Budget is a registered trademark licensed to Budgetcar Inc., for use in Canada.

# UNIVERSITY OF ALBERTA : ASSURER LA SÉCURITÉ PHYSIQUE, PSYCHOLOGIQUE ET CULTURELLE SUR LES CAMPUS

PAR ALISON LARABIE CHASE



La University of Alberta a appris à ses dépens que l'instauration d'un système et de solides normes en matière de santé, de sécurité et d'environnement ne suffisait pas à prévenir les incidents dangereux. L'université a réagi rapidement : elle a créé et mis en œuvre un plan d'action en matière de sécurité destiné à favoriser une culture des soins (fréquemment appelée culture du *care*) à l'échelle de l'établissement. Elle a ainsi élargi sa définition de la sécurité pour englober non seulement la sécurité physique, mais aussi la sécurité culturelle et psychologique.

## COUP DE SEMONCE

Après trois incidents majeurs en milieu de travail sur les campus, Philip Stack, directeur de la santé, de la sécurité et de l'environnement de la University of Alberta, et ses collègues se sont rendu compte que quelque chose n'allait pas dans l'approche de l'université en matière de sécurité. Ils ont demandé à la direction d'autoriser une *pause-sécurité* dans l'ensemble de l'établissement, soit l'équivalent d'un examen complet des questions de sécurité : on ferme l'unité concernée pour examiner de près les systèmes et protocoles de sécurité en vigueur, repérer les lacunes

et appliquer des mesures correctives. Le conseil d'administration et la haute direction ont donné leur accord. Plus de mille lieux de travail, laboratoires et groupes professionnels ont participé à cette opération.

Supervision, préparation aux situations d'urgence, évaluation et contrôle des risques, formation : les lacunes découvertes à l'issue de cet exercice ont permis de tirer la sonnette d'alarme. Certaines unités présentaient des insuffisances dans ces quatre domaines.

Malgré de solides structures en matière de santé et sécurité, l'équipe de la santé, de la sécurité et de l'environnement a ainsi pu déceler des failles dans l'application cohérente et continue des outils et pratiques de sécurité sur les campus. L'université a reconnu qu'elle devait instaurer une culture de sécurité à laquelle l'ensemble du personnel, du corps professoral et de la population étudiante pourrait adhérer. Au printemps 2022, un groupe de travail a été constitué pour élaborer et exécuter un plan d'action institutionnel en matière de sécurité. Un groupe de discussion composé de spécialistes issus de l'ensemble de l'université, entre autres membres du personnel, du corps enseignant et de la population étudiante ayant une expertise dans divers domaines – changement organisationnel et comportemental,

EDI, ressources humaines et initiatives autochtones – a été formé pour appuyer le groupe de travail. Un calendrier ambitieux a été dressé pour le lancement du plan en décembre 2022.

## UN PLAN D'ACTION POUR LA SÉCURITÉ

Avant d'élaborer son plan, le groupe de travail a appliqué le modèle de Hudson, une échelle à cinq niveaux qui détermine le degré d'avancement de la culture de sécurité dans un établissement donné (voir la figure 1). On a ainsi constaté que, à la University of Alberta, la culture de sécurité se situait entre la phase 2 (Réactive : « La sécurité est importante; nous ne ménageons aucun effort chaque fois qu'un accident survient ») et la phase 3 (Réfléchie : « Les systèmes mis en place nous permettent de gérer tous les dangers »). L'objectif : amener l'établissement à la phase 5, Génératrice : « La sécurité, c'est notre façon de faire ».

Après des consultations et des discussions approfondies dans les groupes de discussion, le groupe de travail s'est rendu compte qu'il devait élargir sa définition de la sécurité pour englober la sécurité culturelle et psychologique, en plus de la sécurité physique.

« Nous avons réalisé que pour changer véritablement notre culture, nous devons

nous concentrer sur ces trois aspects », explique M. Stack.

« Cette définition holistique de la sécurité s'imposait. Nous ne souhaitons pas uniquement que tout le monde rentre chez soi en un seul morceau, même si cet aspect est essentiel, ajoute Shannon Leblanc, responsable des initiatives stratégiques pour les ressources humaines, la santé, la sécurité et l'environnement. Nous voulions mettre l'accent sur la sécurité psychologique, pour que les gens rentrent chez eux en sachant qu'ils pourraient revenir le lendemain au travail et être pleinement eux-mêmes. »

Cette définition élargie a également aidé le groupe de travail à cerner la formulation finale souhaitée pour la sécurité à la University of Alberta et à la résumer en une seule phrase : **Chaque personne est responsable de sa sécurité et de celle des autres. Tout le monde doit pouvoir rentrer chaque soir à la maison en toute sécurité.**

Cette déclaration encourage quiconque travaille à l'université à considérer la sécurité comme une responsabilité partagée par l'ensemble de l'établissement.

Ensuite, le groupe de travail a passé en revue les plans de sécurité en vigueur pour s'appuyer sur des programmes qui fonctionnent bien et qui pourraient être complétés, en plus du système de gestion de la santé, de la sécurité et de l'environnement de l'université.

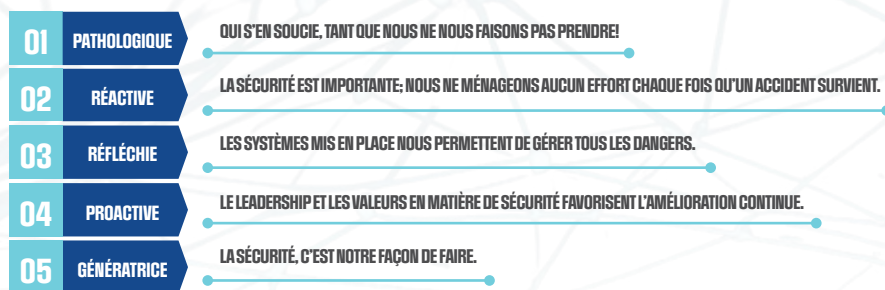
« Nous disposons d'une stratégie en santé mentale, non seulement pour la population étudiante, mais aussi pour le personnel. Nous avons lancé une stratégie EDI à l'échelle de l'université; nous venions de lancer notre plan stratégique pour les populations autochtones. Nous voulions tirer parti de l'excellent travail réalisé dans le cadre de ce plan, tout en mettant l'accent sur la sécurité physique », explique M. Stack.

Le résultat de cet immense travail préparatoire? *A Culture of Care: University of Alberta's Safety Action Plan (Une culture des soins : Le plan d'action de l'Université de l'Alberta en matière de sécurité)*. Ce plan compte quatre piliers (voir la figure 2) et 42 initiatives à exécuter sur trois ans. Le groupe de travail l'a délibérément conçu comme un plan d'action; des tâches ont été assignées à des personnes précises dans des délais d'exécution clairs.

## PREMIERS RÉSULTATS

Le moment était idéal, car l'université créait son nouveau plan stratégique institutionnel en même temps que le plan d'action pour la sécurité prenait forme, de sorte que le groupe de travail a pu intégrer la nouvelle définition en

## FIGURE 1: COMMENT ÉVALUER LA CULTURE DE SÉCURITÉ? MODÈLE DE HUDSON APPLIQUÉ À LA CULTURE DE SÉCURITÉ



## CULTURE DE SÉCURITÉ À LA UNIVERSITY OF ALBERTA?

● SE SITUE ENTRE LES PHASES RÉACTIVE ET RÉFLÉCHIE

trois parties de la sécurité au plan stratégique comme engagement fondamental.

Le groupe de travail a également réussi à obtenir l'adhésion de la haute direction, qui a signé publiquement un engagement pour soutenir la culture des soins. Le texte se trouve sur le site Web de l'université.

« La littérature est très claire. La haute direction doit nous soutenir, reconnaître l'importance de l'initiative en question et pouvoir démontrer son engagement envers cette initiative », explique M. Stack.

L'équipe de développement organisationnel et l'équipe de promotion de la santé de l'université ont également pris part à l'élaboration de la boîte à outils *We Care (Votre sécurité nous tient à cœur)* destinée au personnel de supervision. Dans le cadre de cette trousse, on propose des conseils aux directions pour qu'elles démontrent leur engagement en faveur de la culture *des soins*.

« La trousse les guide à travers les ressources vers lesquelles elles peuvent orienter les gens à un niveau très élémentaire », explique M<sup>me</sup> Leblanc.

La formation à la sécurité du personnel de supervision a également été remaniée et rendue obligatoire pour l'ensemble du personnel de supervision. Elle sera mise à jour tous les trois ans. Cette formation comprend une déclaration de sécurité destinée au personnel de supervision, qui doit être signée chaque année.

## FACTEURS DE RÉUSSITE

M. Stack et M<sup>me</sup> Leblanc s'accordent à dire que l'incroyable soutien qu'ils ont reçu de la part de la haute direction a contribué à donner de l'élan à l'initiative de la culture des soins.

« La haute direction a senti que c'était très important. Elle a rapidement reconnu

les conséquences pour l'organisation de l'absence de ce type de culture et l'importance pour elle de faire progresser l'établissement dans cette voie », déclare M. Stack.

La clarté de la formulation finale (« Chaque personne est responsable de sa sécurité et de celle des autres... ») et l'image de marque de la culture des soins ont aussi contribué au succès rapide du plan dans la communauté de la University of Alberta.

« Les gens commencent à parler de la culture des soins. Ils l'intègrent à leur discours, à leurs réunions. Je pense qu'il s'agit là de bons indicateurs de l'évolution de la situation », poursuit M. Stack.

« Voici l'un des exemples les plus éloquentes : la faculté d'ingénierie a organisé une réunion publique entièrement consacrée à la sécurité. Autre exemple : nous organisons désormais une journée annuelle de la sécurité, dans le cadre de la semaine de la sécurité; 350 unités de l'université ont participé à un examen de leurs pratiques de sécurité, tout en prenant part à une chasse au trésor. Nous avons réussi à rendre l'exercice amusant », ajoute-t-il.

M. Stack et M<sup>me</sup> Leblanc affirment que les conseils et l'expertise offerts par les membres du groupe de discussion se sont révélés inestimables pour la réussite initiale du plan, entre autres pour la rédaction du texte sur les aspects de la sécurité liés aux personnes autochtones et à l'EDI.

Le groupe de travail fournit des rapports d'avancement trimestriels à la haute direction, ce qui permet à celle-ci de maintenir son soutien et de s'assurer qu'elle est au courant des réussites du projet.

## ET POUR LA SUITE?

Philip Stack et Shannon Leblanc ont à cœur une initiative à venir. Il s'agit d'un programme

de mentorat destiné aux étudiantes et aux étudiants des cycles supérieurs qui travaillent dans des laboratoires de recherche. Ce programme vise à soutenir ces jeunes en début de carrière et à les aider à mieux comprendre leurs fonctions et leurs responsabilités, ainsi que leurs droits sur le marché du travail.

« Nous voulons nous assurer qu'ils ont des pairs à qui parler, et former ces pairs en conséquence. Face à une situation difficile, les nouveaux diplômés pourront s'adresser à des mentors pour obtenir conseils et orientation sur la manière de gérer la situation », explique M. Stack.

Plusieurs initiatives sont à venir : un tableau de bord sur la santé, la sécurité et l'environnement, qui permettra aux directions de suivre leurs résultats en matière de sécurité et de les comparer à ceux d'autres unités; un programme intégré de reconnaissance des champions de la sécurité à l'échelle de l'université; et une campagne médiatique en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement postsecondaire de l'Alberta, qui encouragera les champions de la sécurité.

Pour M. Stack, une solide culture de la sécurité est loin d'être accessoire. Elle renforce manifestement l'efficacité d'une organisation.

**FIGURE 2: PLAN D'ACTION DE TROIS ANS : QUATRE PILIERS, 42 INITIATIVES**



« On réussit mieux à atteindre ses objectifs stratégiques, et nous voulons nous assurer que tout le monde rentre chez soi en toute sécurité, chaque jour. Ce que j'ai observé, c'est que de plus

en plus d'organisations reconnaissent l'importance et la nécessité absolue de traiter les trois aspects de la sécurité. Nous sommes donc très heureux de cette opportunité. »

## Voici une solution révolutionnaire axée sur un âge cible : MaRetraite MonRevenu Sun Life

Les gens veulent un revenu fiable qui dure aussi longtemps qu'ils en ont besoin. Et ils ne veulent pas immobiliser toute leur épargne.

Jusqu'à présent, ils devaient choisir l'un ou l'autre. Nous sommes donc heureux d'offrir une nouvelle catégorie de décaissement: les solutions axées sur un âge cible. Les participants choisissent l'âge jusqu'auquel ils veulent que leur argent dure, et nous leur assurons un revenu fiable tout au long de cette période.

[PMSLinstitutionnel.com/decaissement](https://PMSLinstitutionnel.com/decaissement)



Placements mondiaux Sun Life est un nom commercial de Gestion d'actifs PMSL inc., de la Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie et de la Fiducie de la Financière Sun Life inc.  
© Gestion d'actifs PMSL inc., la Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie et leurs concédants de licence, 2024. Gestion d'actifs PMSL inc. et la Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie sont membres du groupe Sun Life. Tous droits réservés.

