Griphe CONSEIL

La vision managériale

Pourquoi et comment la construire en S&ST ?

GRIPHE Conseil & Jérôme ALLAIRE

Une activité de S&ST, de prévention des risques, d'évolution des organisations sur différentes fonctions opérationnelles et de management :

- Véolia 7 ans (*missions d'audits HSE, création fonction HSE sur un pôle de 13dpts*,…).
- LACTALIS 13 ans (*création et développement de la fonction prévention sur le Groupe, développement de démarches management Behaviour Based Safety – BBS*).
- Animation d'un blog S&ST et QVT depuis janvier 2012 (http://www.hsseassist.com/).
- Création de GRIPHE Conseil en 2016 – *Pour une approche systémique de la prévention* –
- Création d'une application smartphone SHEQ instant© pour aider à développer la culture de prévention (à l'origine !)
- http://www.griphe-conseil.fr/

Qu’est ce que la vision ?

Vision : définition www.larousse.fr

- Fonction par laquelle les images captées par l'œil sont transmises par les voies optiques (cellules rétiniennes et ganglionnaires, nerf optique, chiasma optique) au cerveau.
- Fait, action de voir, de regarder quelque chose : La vision de ce film peut choquer certaines personnes.
- Manière de voir, de concevoir, de comprendre quelque chose de complexe : Nous n'avons pas la même vision du monde.
- Littéraire. Image mentale de quelque chose qui s'impose à l'esprit : Cette vision soudaine le troubla.
- Apparition, forme, être, représentation mentale qu'on voit ou qu'on croit voir, dont on attribue l'origine à des puissances surnaturelles : Malade qui a des visions.

Vision : définition www.larousse.fr

- Manière de voir, de concevoir, de comprendre quelque chose de complexe : Nous n'avons pas la même vision du monde.

Le mariage : une vision partagée

Pourquoi construire une vision ?

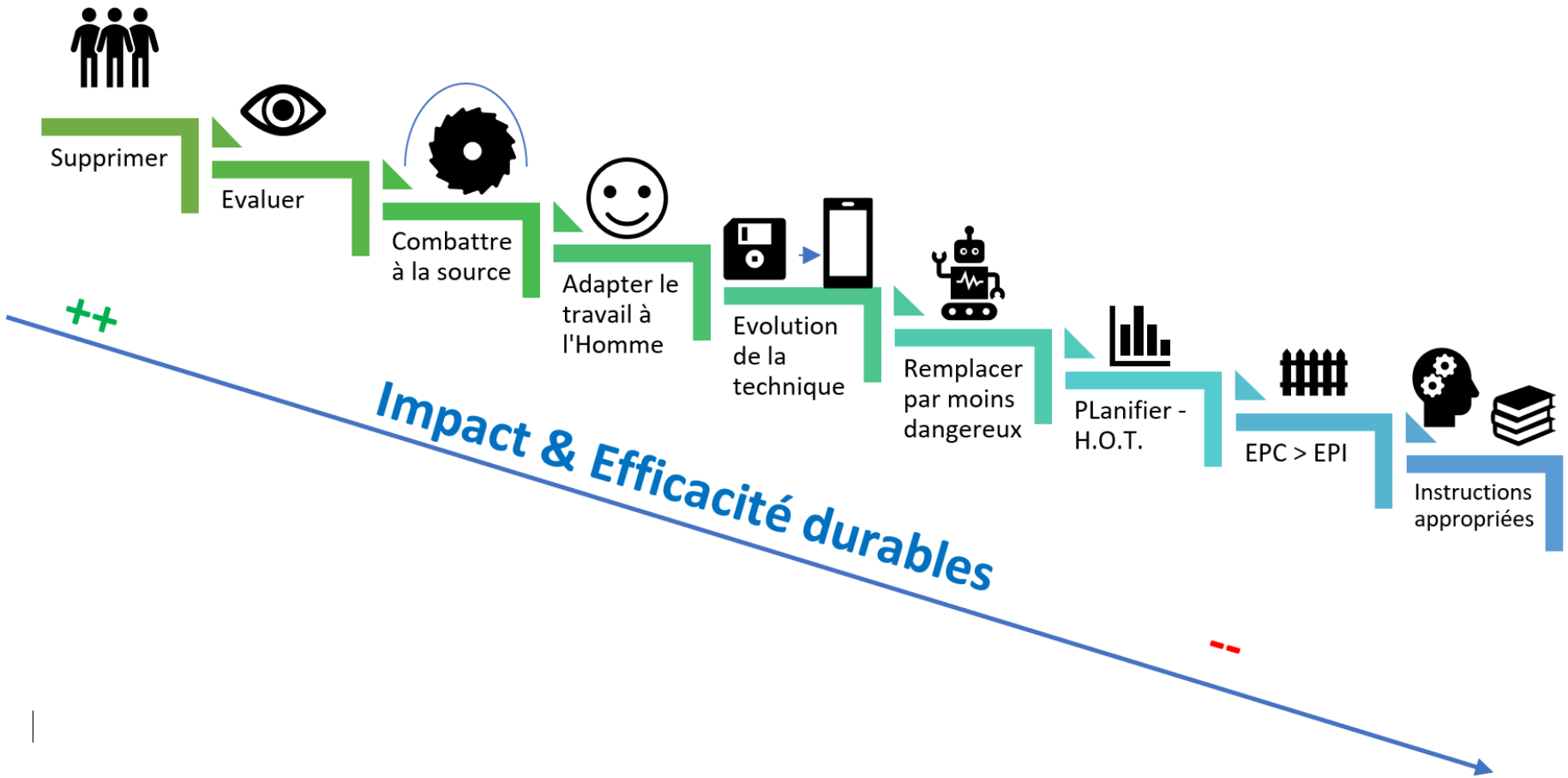
Qu’est ce qui est « dangereux » ou non ?

La vision en prévention

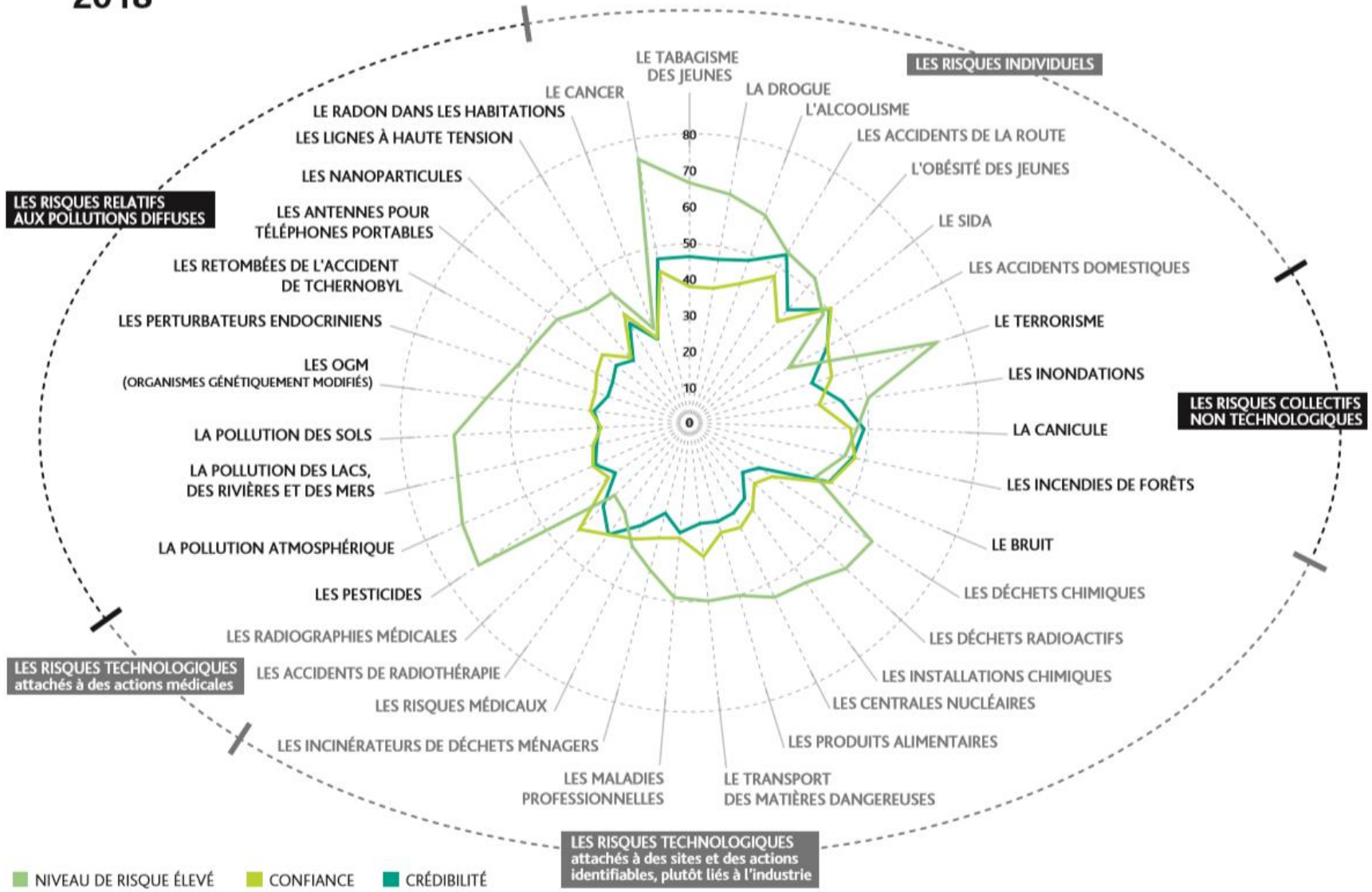
- Une vision partisane selon son angle de vue !

- Une vision faussée par nos vécus et nos histoires individuelles.

La prévention de quoi parle-t-on ?



— NOVEMBRE/DÉCEMBRE
2018



Extrait « le baromètre IRSN 2019 »
La perception des risques et de la sécurité par les français.

EMPLOI DES MÉTHODES PSYCHOTECHNIQUES POUR LA PREVENTION DES ACCIDENTS DU TRAVAIL
Communication faite à la Société Industrielle de Lille, le 29 décembre 1927
par M. BOULIN ancien Inspecteur divisionnaire du travail

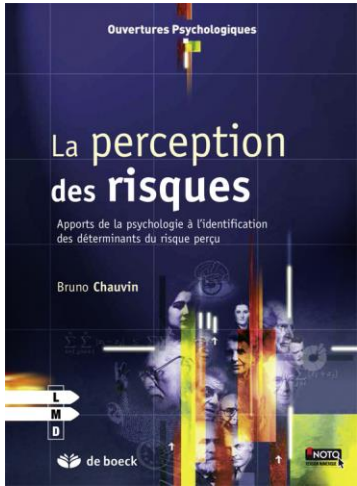
« Quand on demande l'avis des industriels à ce sujet, leur réponse est invariable : « Ah! si les ouvriers n'étaient pas aussi imprudents, s'ils prenaient plus de précautions, si seulement ils utilisaient les appareils qu'on leur donne ! » Quand on s'adresse aux ouvriers, l'avis qu'ils donnent est différent. Ils sont convaincus, de bonne foi, qu'une part élevée des accidents n'aurait pas lieu si les employeurs faisaient usage de machines mieux garanties et s'ils n'exigeaient pas qu'on se hâte tant pour produire. » *extrait p3*

Grégor DOEPKE – DGUV –
Les débats d'Eurogip 2017 – la santé et la sécurité au travail : un levier de performance pour l'entreprise

De quoi je parle lorsque je parle de santé et de sécurité au travail / de prévention / de culture / de sécurité /… ?

Tout doit être défini et partagé pour aider à écrire une vision.

Restaurer la confiance



Porter attention aux émotions

« **Porter attention aux émotions qui s'expriment dans les mondes professionnels, c'est porter attention au travail réel** »

Les émotions au travail, A. JEANTET, CNRS éditions

Comment construire une vision managériale ?

Des approches objectives et subjectives se complétant

- Approches traditionnelles et comportementales de la prévention

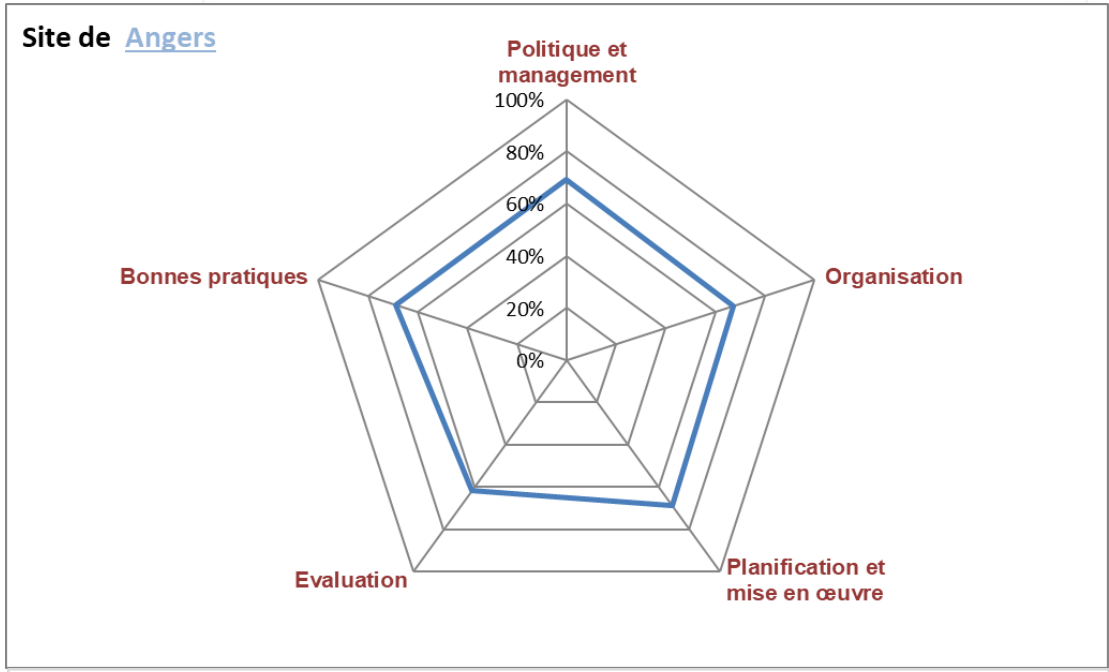
Activités de prévention traditionnelles

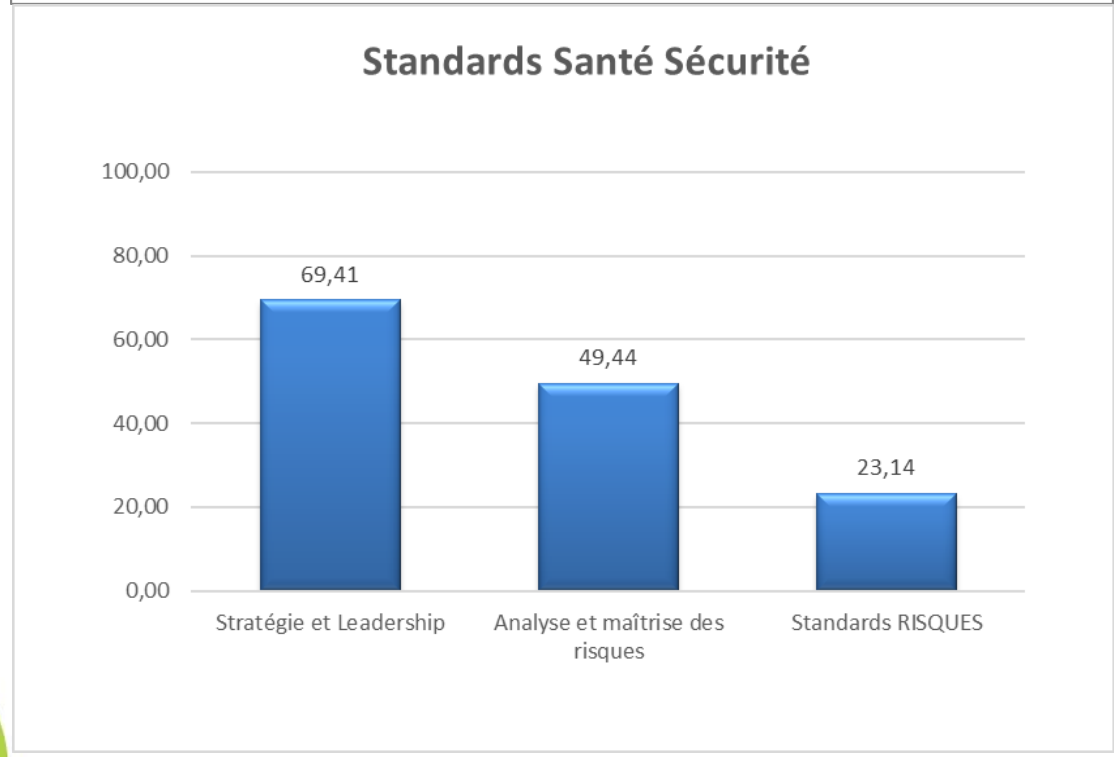
Programmes comportementaux

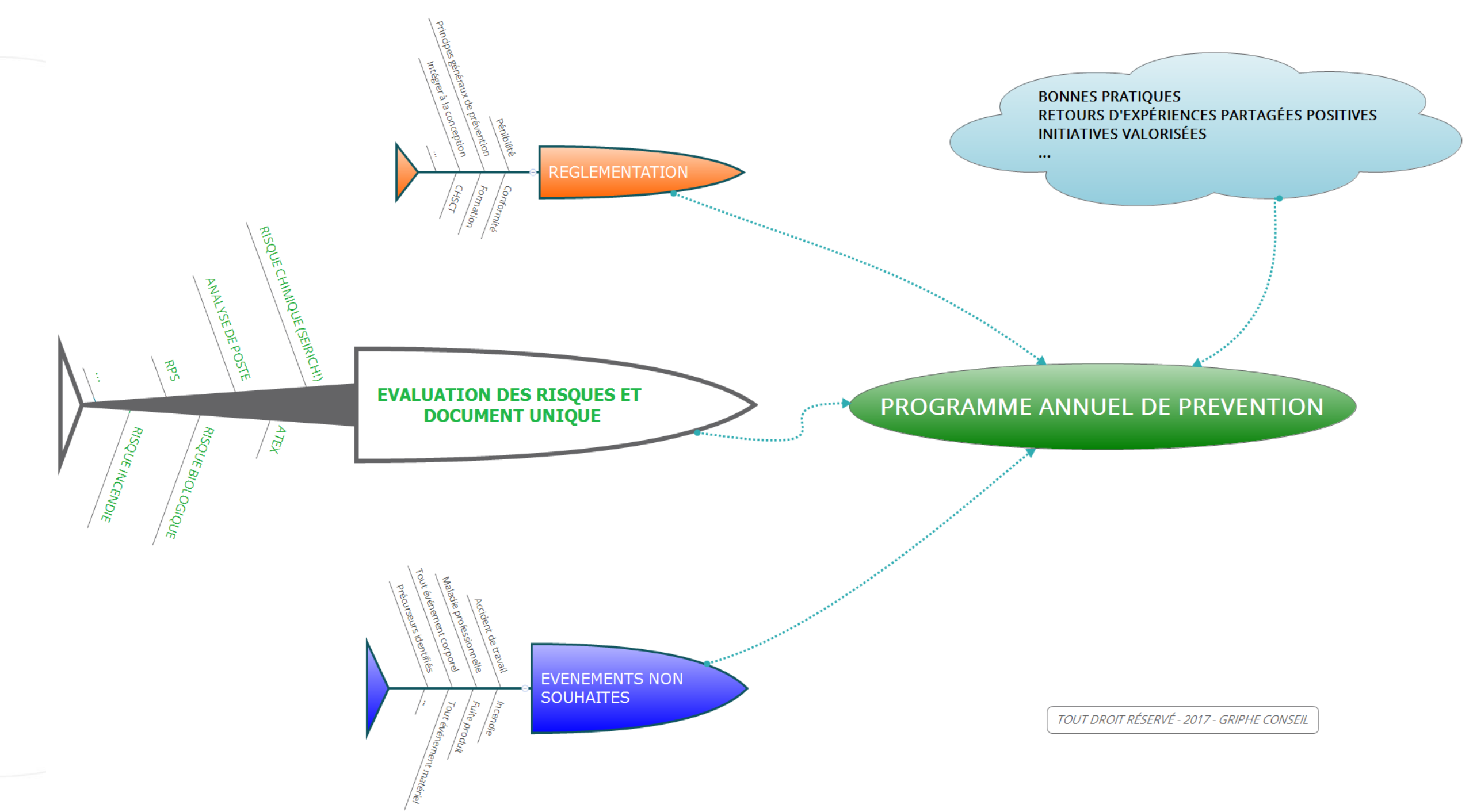
Griphe
CONSEIL

Etablir un diagnostic

- Traditionnel
  - Méthodologie d'audit classique
    - Référentiels
    - Thématiques
    - Règles – lois
- Socio-organisationnel







TOUT DROIT RÉSERVÉ - 2017 - GRIPHE CONSEIL

Etablir un diagnostic

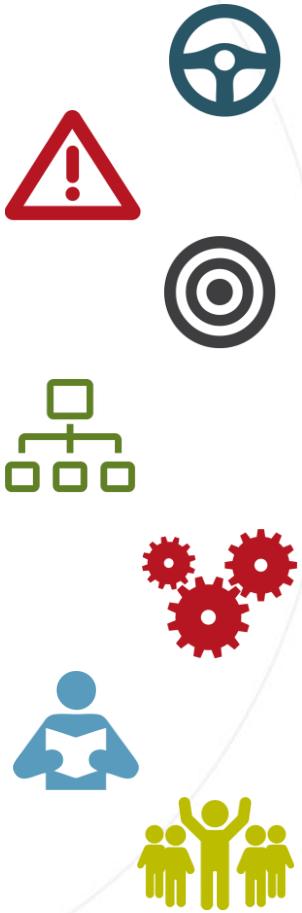
- Traditionnel

- Socio-organisationnel
  - Engagement / implication / perception
    - Ressenti des managers
    - Ressenti des opérateurs
    - Indicateurs de mesure par le biais de sondage /interviews

Structurer en s’appuyant sur des outils reconnus.

Vision Zero - 7 Règles d’or

VISION ZERO
Safety.Health.Wellbeing.



1. **Prendre le leadership** – Montrer son engagement.
2. **Identifier les dangers** – Maîtriser le risque.
3. **Définir des objectifs** – Mettre en œuvre un programme.
4. **Assurer une organisation saine et sûre** – être bien organisé.
5. **Assurer la sécurité et la santé au travail à travers des machines et des équipements sûrs.**
6. **Améliorer les qualifications** – Développer les compétences.
7. **Investir dans les Hommes** – Chercher l’engagement par la participation.

Griphe CONSEIL

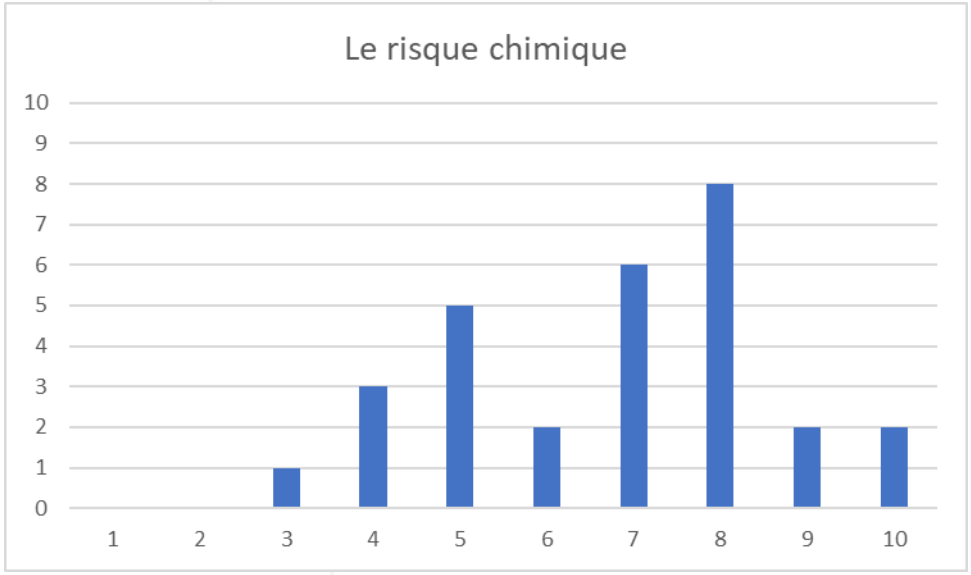
Tout support de type ISO pour la démarche plus que la certification.

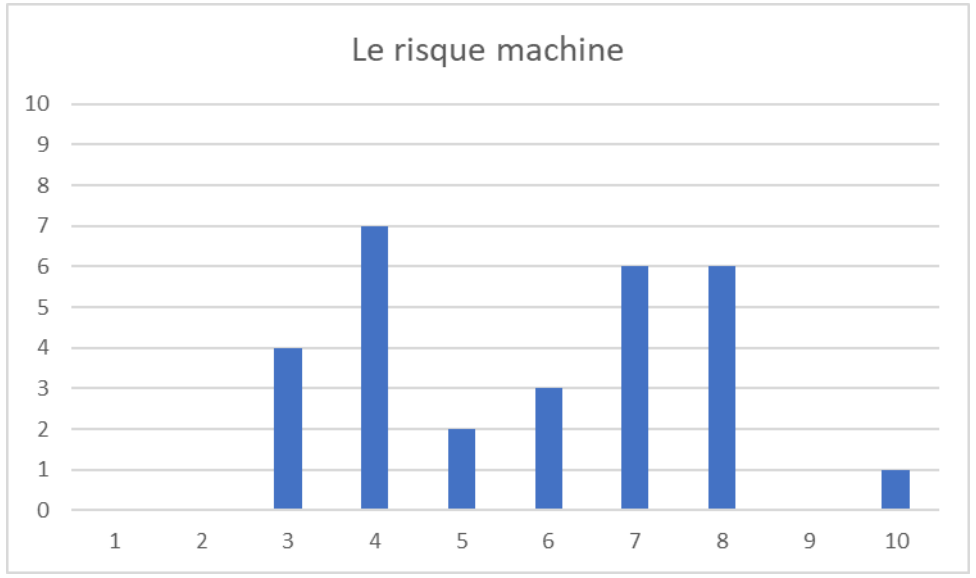
- Peu d'étude indépendante
- Un intérêt dans les relations clients-fournisseurs
- Une limite dans l'impact entre démarche et certification

« il ressort que ce n'est pas tant la certification formelle qui amène une amélioration de la santé et de la sécurité au travail dans l'entreprise que la volonté et l'implication des dirigeants dans un système de management de la santé et de la sécurité au travail adapté aux particularités de l'entreprise en termes notamment de risques avec un respect total des exigences » avis et rapport du CESE de 2010 – la certification des entreprises dans le domaine de la santé au travail -.

La place de l’encadrement

Extrait d’une évaluation, a priori, de la perception des risques





De 1 très faible à 10, très fort

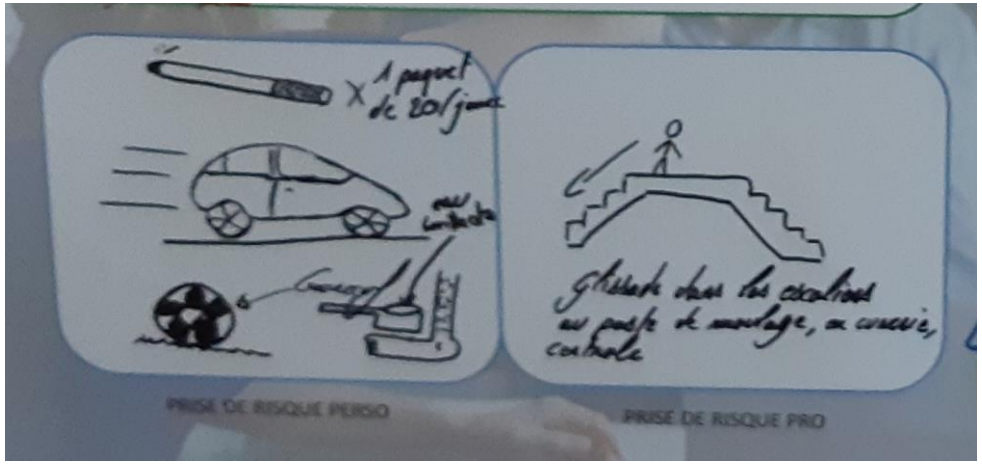
Le positionnement important de l’encadrement

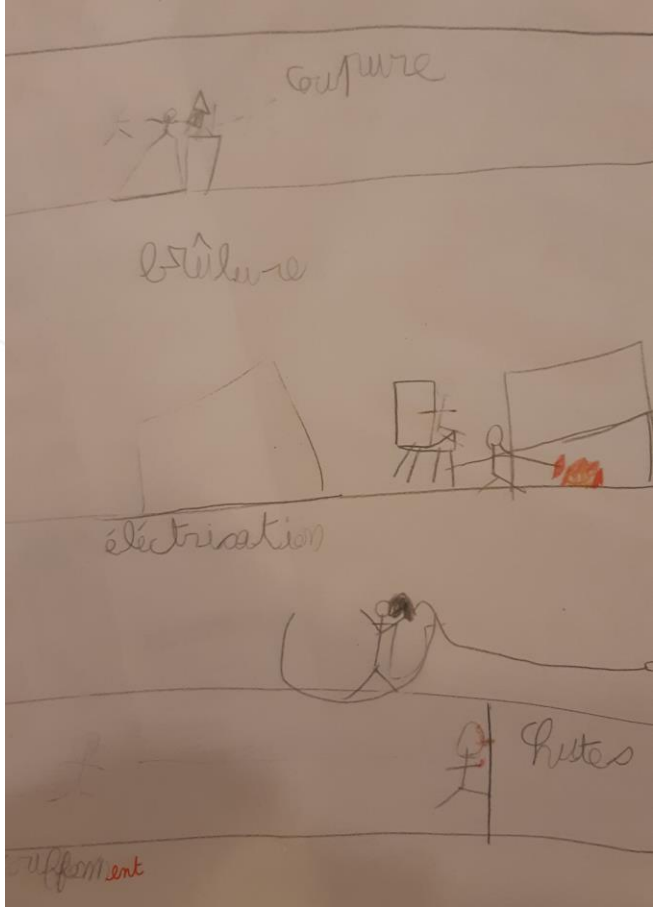
Image que l’on pense transmettre

360°

Image reçue

L’expression du risque





L’expression des comportements néfastes

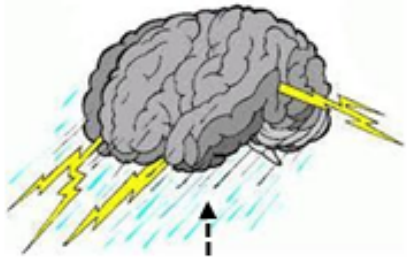
- Savoir exprimer ce qui fait que la démarche de prévention ne progresse pas :
  - Un manager qui court régulièrement dans les ateliers
  - Une consignation imparfaite vue par tout le monde
  - Des nouveaux arrivants peu (pas) formés
  - Une action à risque tolérée mais connue par tous

- Comportements fortement souhaitables :

- **EXEMPLARITE**
- **ETRE EXIGEANT & AGIR TOUT LE TEMPS**
- **ETRE JUSTE DANS LA RECONNAISSANCE ET LA SANCTION**

  (équitable quelque soit le niveau hiérarchique, à la hauteur de la faute commise…)
- **ETRE EN SOUTIEN DE LA HIERARCHIE**
- **LAISSER LA PLACE A LA CREATIVITE**

Organisation résiliente



Développement d'une culture sécurité

Désintérêt et attentisme

La sécurité est essentiellement une contrainte

Je fais par obéissance. La règle guide ma façon d'être. La sécurité s'il n'y a pas d'autre priorité !

Egoïsme sécuritaire, je suis passé de l'obéissance à l'adhésion. Il me reste à être bienveillant

Je m'occupe de ma sécurité et de celle des autres.

J'ai compris que la notion de risque devait être partagée plus que la règle.

RÉACTIF
Attente de l'événement

- Gestion de la sécurité par à-coup (accident)
- Responsabilité du fonctionnel sécurité

0 AT = impensable!

DÉPENDANT
Processus d'amélioration

- Engagement de la Direction
- Réglementation
- Code de Bonne Conduite, règles
- Discipline
- ILO-OSH 2001, ISO 45001

0 AT = Impossible

INDÉPENDANT
Management

- Compréhension / Exemplarité / initiatives
- Engagement personnel
- Procédures
- Sens donné par l'organisation

0 AT = C'est possible !

INTERDÉPENDANT
Intégration

- Esprit d'équipe
- Equipes autogérées
- Reconnaissance
- Responsabilité collective

0 AT = une conviction

Résumé !

Zéro accident
Vision
APPROCHE COMPORTEMENTALE DE LA PREVENTION
Leadership et comportement
LES ENJEUX DE LA PREVENTION
Faut-il se perdre pour se trouver ?
#SayYesToTheWorld*
*Dites oui au monde
Griphe

Un exemple de vision

DIRECTION	MANAGERS	EMPLOYES
SOUTIEN :	Je félicite les opérateurs	Je porte mes EPI (je n'en parle plus!!!)
- Je fais des tours terrain et j'échange sur la S&ST	Je forme les nouveaux collaborateurs à la démarche sécurité du site	J'adapte mes comportements aux situations à risques
- j'ai un management participatif y compris dans les projets	Je partage et mets en valeur notre performance	Je réfléchis aux conséquences de mes actes.
- j'informe et j'écoute dans le cadre des instances (IRP) et de toute réunion	Je fais remonter naturellement les informations vers la direction	Je rélève les situations à risques.
EQUITE :	J'interviens et j'explique simplement en cas de dérive. Il n'y a plus de contestation.	Je propose des améliorations qui seront prises en compte
- j'ai des décisions justes et cohérentes (réaction à un comportement à risques)	Je suis fier et impliqué dans mon entreprise (image extérieure).	Inter-corrections : je dis à mes collègues/supérieurs lorsque je suis surpris d'un comportement (et c'est accepté!!!).
- Je reconnais les performances individuelles et collectives.		Je peux donner mon avis : - investissements - Changement
CREDIBILITE		J'ai conscience de mes actes à court/long terme.
-J'établis et je suis un plan d'action (objectifs, responsable, moyen, delai)		Evolution des IRP : ils ont pris une dimension de technicien (acteurs pro-actifs)
RELATION HIERARCHIQUE DIRECTE		
- Je défends les résultats / les équipes.		

@ votre écoute !