

Rendez-vous du MASE

Culture SSE Juste

*Comment éviter le silence
organisationnel ?*

14 Mai 2019

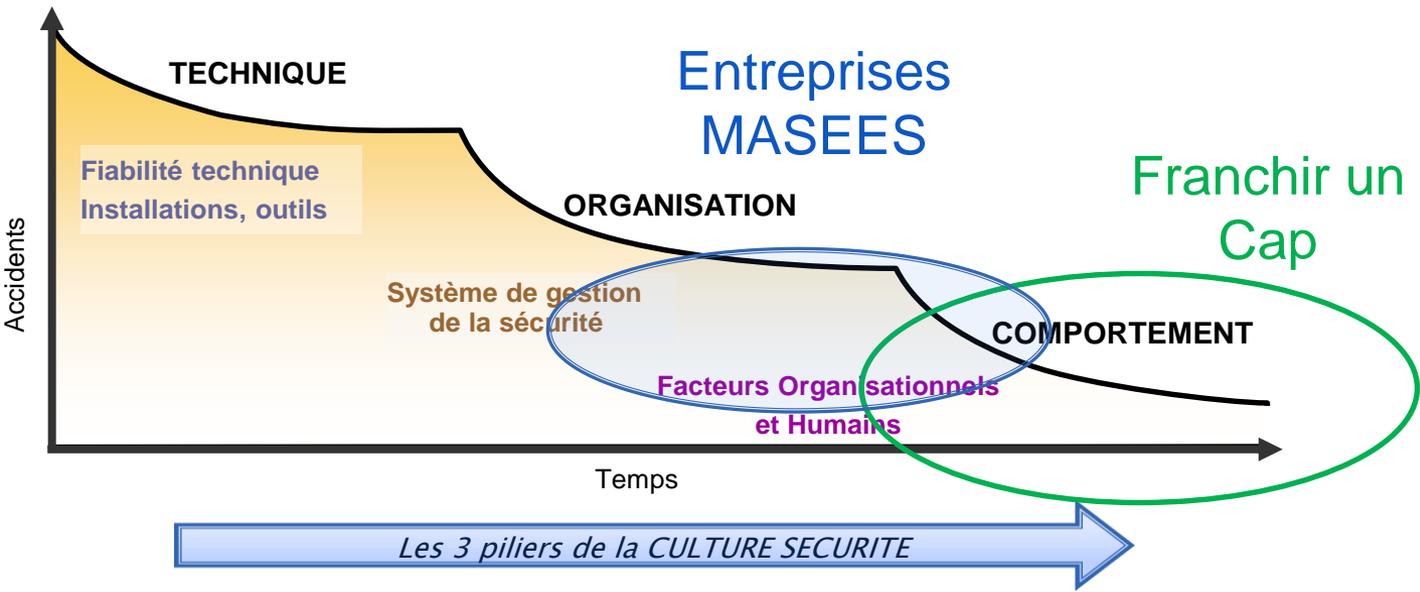


Agenda de la réunion

- ❖ **Ouverture de la session**
- ❖ **Interventions de**
 - **Franck MALLET - Bouygues Energie & Services**
 - **Francis BERROCAL - BASF France**
- ❖ **Tables rondes**
- ❖ **Dates à retenir**

Le contexte : MASE et Culture Sécurité - Franchir un Cap

- Constats**
- Des performances sécurité qui stagnent
 - Des bonnes pratiques pas assez partagées
 - Des nombreuses demandes d'EU pour progresser sur les « Comportements »
 - Des EI en recherche de support pour briser le plateau de verre



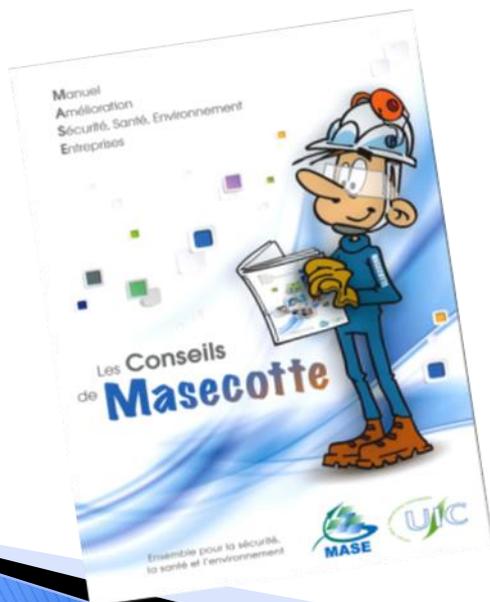
MASE a piloté un groupe de travail MASE - UIC - ICSI pour "franchir un cap"



Production du Groupe de Travail « MASE et Culture Sécurité - Franchir un Cap »

4 Thèmes retenus

- Conduite du changement vers une culture sécurité intégrée
- Focalisation sur les risques majeurs
- Leadership sécurité renforcé à tous les niveaux de l'encadrement
- Implication collective et individuelle des salariés



9 Conseils Pour

- CP une vision globale d'une culture SSE intégrée
- CP une meilleure prévention des accidents graves et majeurs
- CP pour le développement d'une culture SSE juste
- CP faire vivre une ligne managériale en matière de SSE
- CP développer le rôle en SSE des encadrants de proximité
- CP le développement de la vigilance partagée
- CP pour la mise en œuvre de la remontée d'informations et de son traitement
- CP la conception et la mise en œuvre des standards métiers
- CP conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée

✓ 9 nouveaux « **Conseils pour** »



✓ Une formation “ *Les Fondamentaux pour développer une Culture de Sécurité Intégrée* » + e learning + outil « auto-diag »

✓ **Les Rendez-vous du MASE**

▪ Leadership – Superviseur	Oct 2016	Normandie
▪ Remontées d’informations	Mai 2017	Normandie
	Juin 2018	IdF
▪ Risques graves & majeurs	Mai 2018	Normandie
▪ Culture Juste	Mai 2019	Normandie

BOUYGUES Energies & Services
Direction Industrie

Franck MALLET

Directeur Industrie Grand Ouest



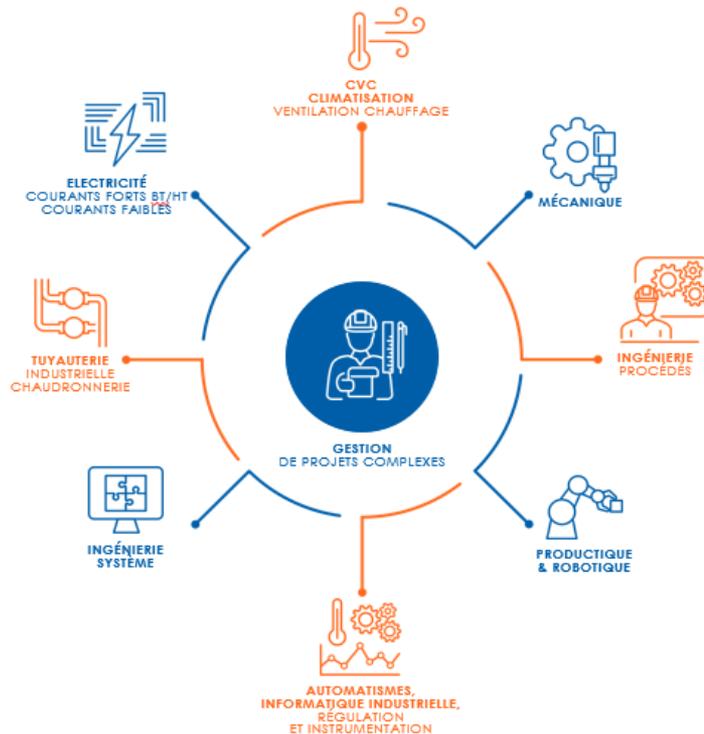
Bouygues Energies et Services

Filiale de Bouygues Construction

• industry


1 300
 collaborateurs


200 M€ de
 CA en 2018





N° 14 : le développement d'une culture SSE juste
Les conseils de Masecotte

Vaincre le silence !



La culture juste

Les premiers points clefs de la Culture Juste

Qu'est-ce-que la Culture Juste ?

Communication et confiance

Quels sont les résultats attendus ?

Amélioration continue de la sécurité

Les liens avec le référentiel

BASF France - Levallois

Francis BERROCAL

Spécialiste senior EHS Culture Sécurité France
Responsable EHS Levallois





 **BASF**

We create chemistry

Rendez-vous du Mase “Culture Juste”

Date 14 mai 2019

 **BASF**

We create chemistry

BASF

Numéro 1 mondial de l'industrie chimique

- Notre chimie est utilisée par toutes les branches industrielles
 - Nous combinons succès économique avec responsabilité sociétale et protection de l'environnement
 - Chiffre d'affaires 2018 : **64,5 Mrds €**
 - EBIT 2018 : **8,5 Mrds €**
 - Effectif (au 31/12/18) : **115 490 collaborateurs**
 - **6** sites intégrés (Verbund) et **347** sites de production.
-



BASF

En France



En France, BASF est un partenaire de l'**Industrie**, de l'**Agriculture** et de la **R&D**

- Environ **2 600** salariés* / **2,1 Mrds €*** de ventes en 2018
- 7 filiales avec des sites de différente taille de 14 à 500 collaborateurs

BASF France

Principale filiale avec **1300** collaborateurs et qui regroupe 5 établissements :

- Industrie & Services (Levallois-Perret – Siège Social)
- Agro (Ecully)
- Coatings (Clermont de l'Oise)
- Produits chimiques pour la construction (Angerville, Evry, Sorgues)
- Matériaux de performance (Mitry-Mory)

BASF Agri-Production (Genay / Gravelines / Elbeuf)

BASF Agricultural Specialities (Merville)

BASF Health and Care Products France (Meaux / Boussens)

BASF Beauty Care Solutions France (Lyon, Pulnoy, Levallois Perret)

BASF Performance Products France (Huningue)

BASF Coatings Services (Compans)

- Président : Thierry Herning

(* = hors Chemetall)



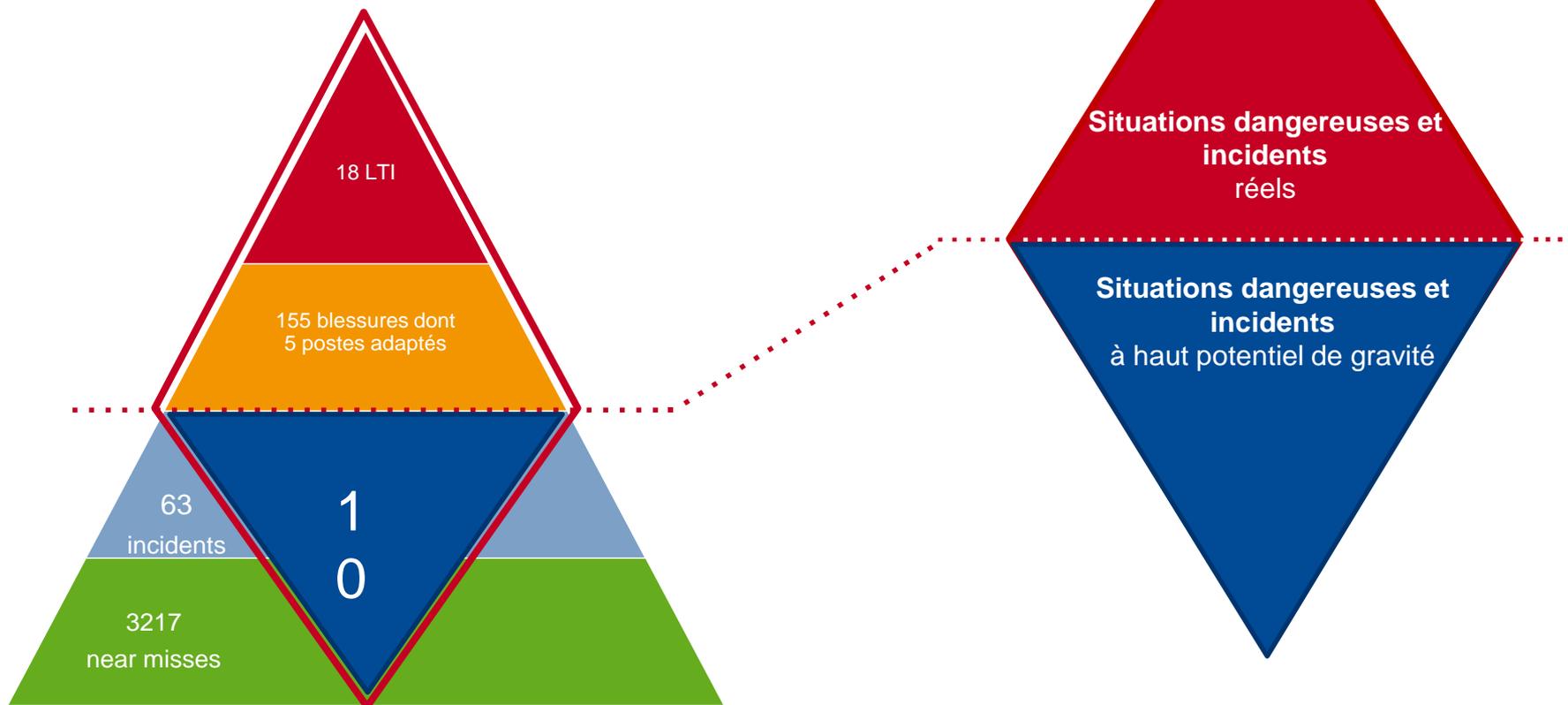
BASF

En France



Accidents de travail et incidents

Situation à fin Décembre 2018 de BASF en France
Collaborateurs BASF, sous-traitants et intérimaires



La culture juste, c'est quoi ?

- On entend par **culture juste** une culture d'entreprise où la réaction de la hiérarchie par rapport au signalement d'un comportement exemplaire, d'un écart ou d'une situation dangereuse est prévisible. Cette culture est basée, notamment, sur une politique partagée d'analyse et de traitement appropriés aux événements et situations rencontrées.
- Avoir une réaction identique du management vis à vis d'un évènement lié à la sécurité.
- Une culture juste reconnaît **POSITIVEMENT** les initiatives contribuant à la sécurité mais aussi **SANCTIONNE** quand cela est nécessaire.
- Une culture juste **FAIT LA PART DE RESPONSABILITE** de l'organisation, du management, de l'équipe et celle du salarié.

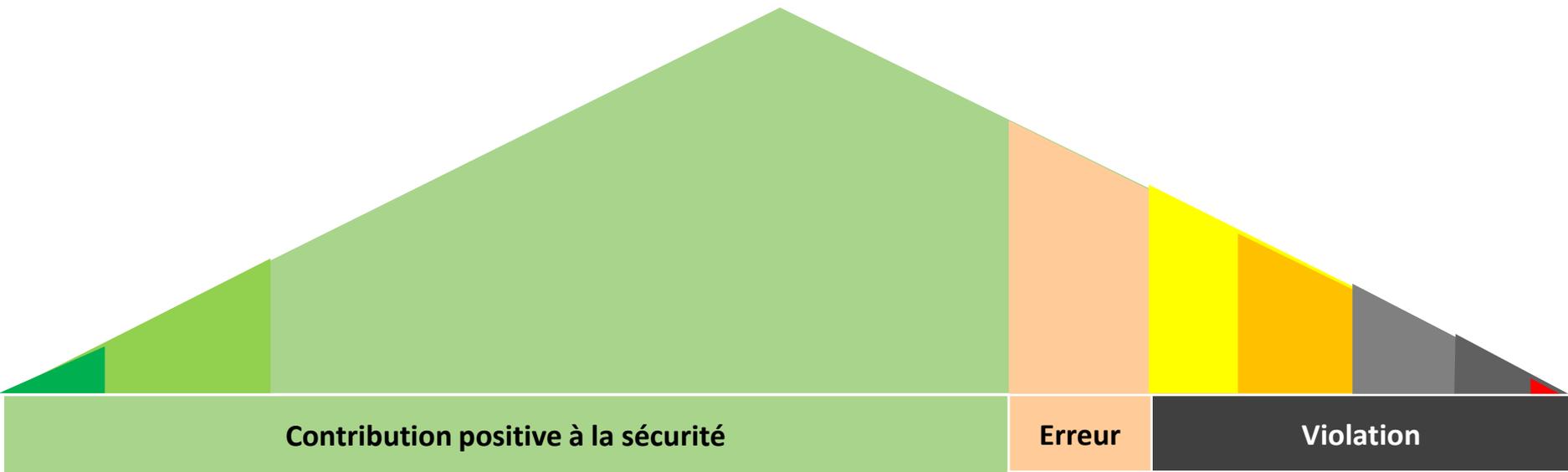
Pourquoi instaurer une culture juste ?

- Faciliter et fluidifier la communication (ascendante, descendante et transversale) pour éviter le silence organisationnel.
- Le silence organisationnel est un obstacle important à l'amélioration de la sécurité et pour l'entreprise
- « Chacun doit veiller au respect systématique et rigoureux des règles. Toute pratique exemplaire ou inadaptée fera l'objet d'une analyse appropriée en s'appuyant sur une méthodologie commune à l'ensemble de l'entreprise »
- Il existe une LIGNE CLAIRE entre ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas
« Instaurer une culture juste c'est instaurer un climat de confiance »

Les composantes du développement d'une culture juste

- Partager la différence entre erreur et violation (ou transgression)
- Définir clairement la ligne rouge entre l'acceptable et l'inacceptable
- Définir une politique partagée de traitement des signalements ou des écarts
- Les étapes de l'instauration d'une culture juste

Exemple Groupe de travail BASF en France



Contribution positive à la sécurité

Erreur

Violation

Comportement exceptionnel en sécurité	Comportement de conformité et proactif en sécurité	Comportement de conformité et exemplarité	Erreur humaine	Non-respect de règles inadaptée ou inapplicable	Violation de routine par négligence	Violation pour l'intérêt du système	Violation pour son propre intérêt	Violation avec intention de nuire / sabotage
---------------------------------------	--	---	----------------	---	-------------------------------------	-------------------------------------	-----------------------------------	--

Une culture juste reconnaît **POSITIVEMENT** les initiatives contribuant à la sécurité ...

Contribution positive à la sécurité	Comportement de conformité et exemplarité (aux attentes)	<p>Le(s) salarié(s) respectent les règles de sécurité en vigueur et démontrent une implication sincère dans la sécurité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respect des règles de sécurité • Intervention sécurité lors d'une causerie • Remontée de situation à risque de niveau • Atteinte des objectifs en sécurité • Maintien d'un bon niveau de rangement et d'entretien du matériel 	A
	Comportement de conformité et proactif en sécurité (au-delà des attentes)	<p>Les salariés respectent les règles de sécurité et vont au-delà des attentes, se montrent proactifs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suggestions et mise en œuvre d'une amélioration sécurité • Proactivité dans la prévention des risques auprès des collègues • Réagir à un écart et intervenir auprès d'un collègue • Contribution personnelle aux très bons résultats sécurité • Remontée de situation à risque de niveau 2 	B
	Comportement exceptionnel en sécurité (largement au-delà des attentes)	<p>Les salariés dépassent largement les attentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acte de prévention immédiat qui a permis d'éviter un accident (échappée belle) • Remontée de situation à risque de niveau 3 • Gestion efficace d'un incident/accident • Mise en œuvre personnelle d'une amélioration HSE significative à caractère permanent 	C

... mais aussi **SANCTIONNE** quand cela est nécessaire

Violation	Violation avec intention de nuire / sabotage	Le sabotage est l'action de détériorer, mettre hors d'usage volontairement du matériel, des machines, des installations ou de violé une règle avec l'intention de nuire ou de causer un préjudice
	Violation pour son propre intérêt	Dans de très rares occasions, les individus se livrent à un comportement téméraire, choisissant sciemment de se placer ou placer les autres en danger. <ul style="list-style-type: none"> • Ils voient le risque • Ils choisissent simplement de placer leur propre intérêt au-dessus du reste du système. • Ils prennent des libertés que désapprouvent les collègues
	Violation pour l'intérêt du système	La violation collective pour accélérer ou faciliter l'atteinte d'un objectif de performance, en général approuvées tacitement par les managers <ul style="list-style-type: none"> • d'autres salariés, placés dans la même situation, auraient adopté le même comportement • la situation comporte des pressions productives ou temporelles importantes de la part de la hiérarchie • des cas antérieurs avait été tolérés, voire encouragés, par la hiérarchie
	Violation de routine par négligence	Parfois, les individus commencent à dériver des règles et s'engager dans des comportements à risque, se mettant eux-mêmes ou d'autres en danger. <ul style="list-style-type: none"> • Ils ne perçoivent pas le risque ou le sous-estime • Ils l'ont temporairement oublié • Les conséquences paraissent sans danger • Ils ont toujours fait comme cela « sans conséquence
	Non-respect de règles inadaptée ou inapplicable	Il existe des situations où il n'est pas possible de respecter strictement la règle et qui nécessitent des adaptations de la règles prescrite <ul style="list-style-type: none"> • difficultés / impossibilité d'application dans les conditions réelles • Règle inadaptée • Pas les moyens de respecter la règle
Erreur/oubli	Erreur humaine	Les êtres humains ne sont pas parfaits. Un glissement, un lapsus, une erreur peut arriver aux meilleurs d'entre nous. <ul style="list-style-type: none"> • Caractéristiques de la situation de travail • Défaut de communication • Absence de règle • Mauvaise compréhension de la règle • Formation insuffisante • Etc...

Comment définir la réaction en cas d'écart ?

NATURE DE L'ÉCART AU REFERENTIEL		GRAVITE ⇨		
		GRAVITE 1 Conséquence réelle ou potentielle mineure	GRAVITE 2 Conséquence réelle ou potentielle moyenne	GRAVITE 3 Conséquence réelle ou potentielle élevée ou majeure
Violation (volontaire)	Violation avec intention de nuire / sabotage	Réaction D	Réaction D	Réaction D
	Violation pour son intérêt personnel	Réaction C	Réaction C	Réaction D
	Violation pour l'intérêt de l'organisation / du système	Réaction B	Réaction C	Réaction C
	Violation de routine par négligence	Réaction B	Réaction B	Réaction C
	Non-respect de règles inadaptées, inapplicables, ou contradictoires entre elles	Réaction A	Réaction B	Réaction B
Erreur/oubli (involontaire)		Réaction A	Réaction A	Réaction B

La matrice « culture juste »

Contribution positive à la sécurité		Erreur	Violation
TYPE DE RÉACTION	NATURE DE LA RÉACTION	TYPE DE RÉACTION	NATURE DE LA RÉACTION
Réaction A	Encouragement oral + EPMS	Réaction A	Acceptation de l'erreur Correction Commentaire oral et accompagnement par la hiérarchie
Réaction B	Félicitations orales et discussion formelle + EPMS	Réaction B	Commentaire écrit et recadrage
Réaction C	Félicitations écrites et/ou reconnaissance dans le système de motivation du site + EPMS	Réaction C	Commentaire écrit, recadrage ou application du règlement intérieur suivant processus
		Réaction D	Commentaire écrit et application du règlement intérieur suivant processus



Des questions ? & réponses

Tables rondes

Dates à retenir

❖ RV du MASE en 2019

- **12 juin** matin à la Frenaye
Atelier 2 CARSAT Modes opératoires & Analyse de risques
- **20 juin** Ile de France
Cybersécurité & Sûreté
- **26 juin** matin à St Etienne du Rouvray
Atelier 3 CARSAT Modes opératoires & Analyse de risques
- **2 juillet** matin & après-midi à Notre Dame de Gravenchon
Travail Intérimaire & Obligations réglementaires
- **Septembre** Normandie
Addiction
- **24 Octobre** Ile de France
Causeries & Prévention
- **20 Novembre** Normandie
Efficacité Environnementale
- **21 Novembre** Ile de France
Efficiencie
- **Décembre** Ile de France, en partenariat AFINEGE & France Chimie IdF
Thème à définir

Dates à retenir

❖ Salon PREVENTICA - du 21 au 23 mai 2019 à Paris

3 conférences

- 21 Mai **La gestion de la sûreté des sites par les industriels de la CHIMIE**
- 22 Mai **MASE & Culture Sécurité**
- 23 Mai **MASE, pour un système de MANAGEMENT simple et à l'efficacité prouvée**

Signature d'une convention MASE – EDF

❖ Formation avec l'ICSI

« Les fondamentaux pour décliner une Culture Sécurité Intégrée »

- 4 juin Paris
- 10 Octobre Frenaye

❖ MASE AWARDS

octobre 2019

3^{ème} édition

❖ 15 octobre Vélodrome National de Saint Quentin en Yvelines

Assemblée Générale

Evènement « Le Comportement – Comment ça marche ? »





à l'occasion de
son Assemblée Générale,

MASE
Normandie Ile de France Centre
organise son Evènement



le 15 octobre 2019

**au Vélodrome national
de Saint Quentin en Yvelines**

**Le Comportement humain
Comment ça marche ?**

MASE - Système de management ayant pour objectif l'amélioration permanente et continue des performances Sécurité Santé Environnement des entreprises





Merci
pour votre attention
& contribution

