



**HAL**  
open science

## “ Le système de management de la sécurité ”

Elyse Bastien, Nathan Dautreme, Mây Graziani, Mehdi Meftah, Julien Valerin

### ► To cite this version:

Elyse Bastien, Nathan Dautreme, Mây Graziani, Mehdi Meftah, Julien Valerin. “ Le système de management de la sécurité ”. Conférence annuelle Mastère Spécialisé Maîtrise des Risques Industriels: ”Professionnels de sécurité: Les facteurs influençant votre métier!”, Mar 2021, Paris, France. hal-03660280

**HAL Id: hal-03660280**

**<https://hal.science/hal-03660280>**

Submitted on 5 May 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# « Le système de management de la sécurité »

Elyse Bastien, Nathan Dautreme, Mâh Graziani, Mehdi Meftah, Julien Valerin

MINES Paris - PSL University, France

## **Abstract**

Cet article analyse l'influence du facteur « Safety System » (ou ici traduit sous « système de management de la sécurité ») sur le rôle du professionnel de sécurité. Ce facteur s'intègre dans le bloc « Relational factors » de l'article de Provan, Dekker & Rae, publié en 2017 dans la revue *Safety Science*, « Bureaucracy, influence and beliefs: A literature review of the factors shaping the role of a safety professional » [1]. Ces facteurs relationnels traitent des défis, de l'autorité, des alliances et des influences concernant le professionnel de sécurité dans son organisation.

## **1. Introduction**

Ce projet est construit sur des travaux de recherche menés sur la professionnalisation de sécurité [2, 3, 4]. Les objectifs pédagogiques sont articulés autour d'un socle de compétences qui regroupe la conduite d'une réflexion argumentée sur une problématique, l'utilisation de la littérature, la rédaction d'un article, la synthèse et la présentation formelle des travaux devant un public professionnel [5, 6, 7]. Le projet avait aussi une ambition d'intégration. Il présentait une opportunité de faire un pont entre le monde académique et de la recherche dans les « Safety Studies » et le monde professionnel dans les traditions de MINES Paris – PSL. C'était également un lieu de facilitation de transaction dans la construction de l'identité professionnelle et le développement d'un réseau. La méthodologie générale est présentée dans « 25 facteurs qui influencent le métier du professionnel de sécurité : méthodologie et études de terrain » [8]. Le travail de cet article a été présenté à la conférence annuelle du Mastère Spécialisé Maitrise des Risques Industriels de MINES ParisTech.

Nous avons choisi de traduire le « Safety System » comme le système de management de la sécurité. Dans l'article: "influence and beliefs: A literature review of the factors shaping the role of a safety professional", safety system fait partie de sous l'ensemble "Autorité". Nous allons étudier le facteur Safety System et son impact sur le rôle de professionnel de sécurité.

Dans son article, Provan et Dekker présente le « Safety System » comme un moyen à travers lequel les professionnels de sécurité cherchent à influencer la prise de décision en leur faveur. C'est pour lui une manière d'exercer une certaine autorité (catégorie facteurs relationnels et thème autorité).

Il renforce ce propos en citant l'auteur Olsen [9] qui argument que les professionnels de la sécurité comptent principalement sur l'autorité qu'ils suscitent et leurs conseils grâce au système de sécurité de l'organisation.

En se basant sur nos connaissances des systèmes concernant la sécurité dans les organisations, nous avons choisi de définir le « Safety System » comme : un système visant à améliorer les performances d'une entreprise en matière de Sécurité au Travail en combinant des politiques de prévention, des procédures, des plans d'action etc. dans une démarche d'amélioration continue.

## **2. Questionnement et résultats**

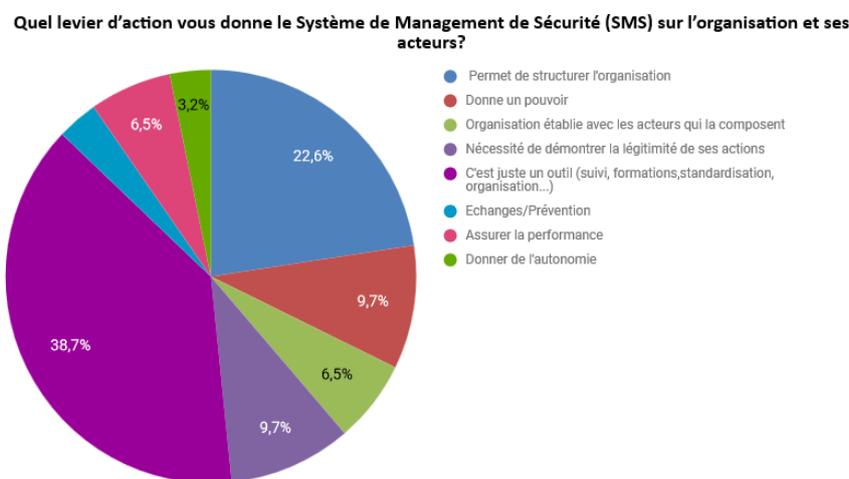
Notre étude consiste à analyser la perception du facteur « Safety System » de David Provan, la comparer à la perception que des professionnels de sécurité ont de ce facteur et l'influence sur leurs identité et leurs rôles au sein de l'entreprise. Pour cela, nous avons réalisé une étude en deux parties : un entretien avec des tuteurs des étudiants de Mastère MRI fondé sur des questions ouvertes et un questionnaire quantitatif en ligne avec des questions fermées posées à un nombre conséquent de professionnels de la sécurité pour analyser ensuite leurs réponses.

Dans cette première partie d'analyse, à partir de l'article de Sydney Dekker, nous avons émis une hypothèse pour ce facteur. Nous avons ensuite construit une question ouverte que chacun des étudiants du mastère a posé à son tuteur lors d'un entretien. Cette question permet de connaître la finalité de l'utilisation du système de management de la sécurité. Le tableau suivant présente l'hypothèse retenue ainsi que la question posée au tuteur.

**Tableau 1 :** Hypothèse retenue et questions posée au tuteur pour le facteur **Safety System**.

Hypothèse proposée	Question posé au tuteur
Les professionnels de sécurité imposent leur autorité et leurs conseils à travers du système de sécurité de l'organisation et les processus bureaucratiques pour soutenir la prise de décision en leur faveur.	Quel levier d'action vous donne le système de management de sécurité (SMS) sur l'organisation et ses acteurs.

Le graphe ci-dessous (Figure 1) présente les résultats obtenus. :



**Figure 1 :** Réponse des tuteurs pour le facteur **Safety System**

La majorité des interviewés voient le SMS juste comme une aide dans leur travail : 38% comme un outil de travail *“ Dans notre système de management, nous disposons de tout ce qui concerne la maîtrise opérationnelle et qui comporte des droits et des devoirs particuliers sur différentes thématiques ”*, 20% environ indiquent que cet outil leur permet d’avoir un impact sur leur organisation *“ Notre réseau de correspondant HSE nous permet de faire remonter des anomalies, la définition du PASS (plan action santé sécurité) en début d’année nous permet d’intégrer des objectifs sécurités dans les équipes, le fait d’être rattaché à la direction nous permet d’appuyer nos décisions ”* dont 10% environ parlent de pouvoir alors que les autres de la légitimité de leurs actions. Très peu (environ 6 %) voit le SMS comme un moyen d’assurer la performance de l’entreprise en impactant le comportement de la direction.

Une grande majorité des professionnels interrogés pensent que le système de management de la sécurité permet de structurer l’organisation alors que 20% pensent que l’organisation est établie avec les acteurs qui la composent.

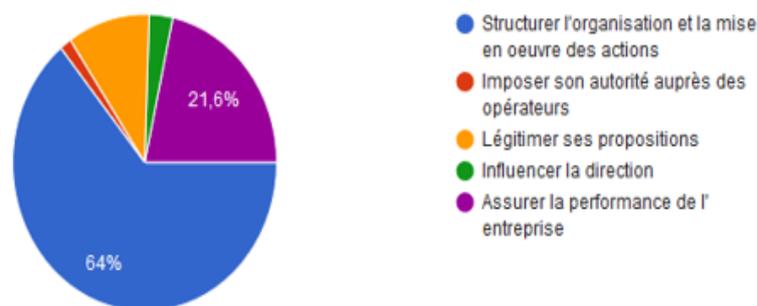
Cette majorité dit qu’ils n’utilisent pas le SMS pour asseoir son autorité mais pour structurer son organisation vis-à-vis de la sécurité. Il ressort néanmoins que les professionnels de sécurité s’appuient sur leur SMS dans leur travail (outil) et dans leur communication avec les différents intervenants. Ils utilisent plutôt leurs connaissances ou leurs expériences passées pour appliquer leurs actions sécurité. Comme le dit K.Olsen [9] l’utilisation du SMS viendrait en dernier recours et concerne plutôt la capacité à convaincre le top management.

Dans cette deuxième partie d’analyse, à partir des résultats de la première étape, nous avons proposé une enquête quantitative (Tableau1) aux professionnels de sécurité afin d’affiner la perception des facteurs.

**Tableau 2 :** Question QCM retenue pour l’enquête quantitative

Question	Sous question	Choix	Type de choix
Le système de management de sécurité permet aux professionnels de sécurité de :	Classer par ordre d'importance	Structurer l’organisation et la mise en œuvre des actions	Ranking
		Imposer son autorité auprès des opérateurs	
		Légitimer ses propositions	
		Impacter uniquement le comportement de la direction	
		Assurer la performance de l’entreprise	

Les résultats issus de l'enquête quantitative sont présentés par le graphe ci-dessous. La majorité des répondants (64%) considère le système de management de sécurité comme un outil efficace qui permet aux professionnels de sécurité de structurer l'organisation et la mise en œuvre des actions. 20% considèrent que le SMS assure la performance de l'entreprise et le reste trouve que c'est un moyen d'avoir un impact dans son organisation par action de légitimer ses propositions, d'influencer la direction ou d'imposer son autorité auprès des opérateurs.



**Figure 2 :** Réponse de l'analyse quantitative pour le facteur **Safety System**

### 3. Discussion et perspectives

L'hypothèse initiant notre étude était la suivante : les professionnels de sécurité imposent leur autorité et leurs conseils à travers du système de sécurité de l'organisation et les processus bureaucratiques pour soutenir la prise de décision en leur faveur.

Les résultats ne semblent pas vraiment confirmer notre l'hypothèse. Notre première enquête a mis en évidence que les professionnels de sécurité voient le SMS comme un outil de travail qui leur permet d'avoir un impact sur leur organisation. Les résultats de notre questionnaire valident le fait qu'ils utilisent le SMS comme un élément essentiel pour structurer une organisation. Il leur permet aussi de légitimer leurs propositions et intervient dans la performance de l'entreprise. K.Olsen [9] va plus loin avec son étude; il en ressort que le système de management de la sécurité permet aux professionnels de la sécurité d'être plus proactifs. Ils ont alors un impact sur l'environnement de travail et son amélioration.

L'influence des professionnels de sécurité semble dépendre de leur environnement. Plusieurs auteurs décrivent la position du professionnel de sécurité dans l'organisation comme responsable de son manque d'autorité ou de légitimité.

Hasle et Jensen [10] les décrivent exclus des prises de décisions et pour Olsen, la visibilité de leur impact dans une organisation dépend de la maturité du SMS. C'est le travail qu'ils effectuent au travers de leur SMS qui leur permet d'agir. Olsen [9] dit que c'est le travail de maintien et d'évolution qu'ils effectuent sur le système de management de la sécurité qui leur permet d'avoir une influence.

Le système de management de sécurité est donc un outil précieux permettant de structurer l'organisation de la sécurité d'une entreprise. C'est un élément essentiel sur lequel le professionnel de sécurité s'appuie pour effectuer ses missions. A travers l'amélioration de ce système, le professionnel de sécurité déploie ses actions proactives et exerce une influence « inconsciente » sur les acteurs de proximité et la direction.

Le comportement du professionnel de sécurité a son importance également. Broberg, O., Hermund, I [11] parlent de stratégie de comportement mis en place selon l'interlocuteur. Les professionnels de sécurité adaptent leur comportement en fonction des acteurs de l'entreprise auprès desquels ils doivent effectuer une mission. Plus précisément ces auteurs décrivent un comportement de « political reflective navigator » qui leur permet d'aborder certaines missions.

Ses compétences en termes de communication, de savoir-être et d'exemplarité exprimées dans les articles « relation avec les parties prenantes » et « compétences interpersonnelles » sont des atouts qui renforcent l'impact d'un bon système de management de la sécurité.

### **BIBLIOGRAPHIE**

[1] Provan, D. J., Dekker, S. W., & Rae, A. J. (2017). Bureaucracy, influence and beliefs: A literature review of the factors shaping the role of a safety professional. *Safety science*, 98, 98-112.

[2] Wybo, J.-L., & Van Wassenhove, W. (2016). Preparing graduate students to be HSE professionals. *Safety Science*, 81, 25-34. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.04.006>

[3] Van Wassenhove, W., & Foussard, C. (2018). Professionalization in safety: A study of the professional context of a post master safety program's alumni. ESREL European Safety and Reliability Conference, Trondheim.

- [4] Swuste, P., Galera, A., Van Wassenhove, W., Carretero-Gómez, J., Arezes, P., Kivistö-Rahnasto, J., Forteza, F., Motet, G., Reyniers, K., Bergmans, A., Wenham, D., & Broeke, C. V. D. (2021). Quality assessment of postgraduate safety education programs, current developments with examples of ten (post)graduate safety courses in Europe. *Safety Science*, 141, 105338. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105338>
- [5] Van Wassenhove, W., & Foussard, C. (2020). Professionalization in Safety: A Study of the Fundamental Knowledge of Future Safety Professionals. Proceedings of the 30th European Safety and Reliability Conference and 15th Probabilistic Safety Assessment and Management Conference, 4567–4573. [https://doi.org/10.3850/978-981-14-8593-0\\_4874-cd](https://doi.org/10.3850/978-981-14-8593-0_4874-cd)
- [6] Foussard, C., & Van Wassenhove, W. (2019). Professionalization in Safety: Creating Effective Learning Environments. Proceedings of the 29th European Safety and Reliability Conference (ESREL), 2905–2911. [https://doi.org/10.3850/978-981-11-2724-3\\_0459-cd](https://doi.org/10.3850/978-981-11-2724-3_0459-cd)
- [7] Foussard, C., Wassenhove, W. V., & Denis-Remis, C. (2021). Professionalization in Safety: Enhancing Socialization by Eliciting Forms of Identity. Proceedings of the 31st European Safety and Reliability Conference (ESREL 2021), 482–489. [https://doi.org/10.3850/978-981-18-2016-8\\_066-cd](https://doi.org/10.3850/978-981-18-2016-8_066-cd)
- [8] Van Wassenhove, W & Foussard, C. 25 facteurs qui influencent le métier du professionnel de sécurité : méthodologie et études de terrain. 2021. <hal-03449548>
- [9] Olsen, K., 2012. Occupational health and safety professionals strategies to improve working environment and their self-assessed impact. *Work* 41 (Suppl. 1), 2625–2632.
- [10] Hasle, P., & Jensen, P. L. (2006). Changing the internal health and safety organization through organizational learning and change management. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 16(3), 269-284.
- [11] Broberg, O., Hermund, I., 2004. The OHS consultant as a ‘political reflective navigator’ in technological change processes. *Int. J. Ind. Ergon.* 33 (4), 315–326.
- [12] Foussard, C. & Specht M. 2009. Gouvernance des risques : le dialogue à l'honneur. Le défi des organisations face aux risques, p. 29-51 Ed. Economica.