



HAL
open science

“ Les Opérateurs et les professionnel de sécurité ”

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

► To cite this version:

Nathan Dautreme, Mây Graziani, Mehdi Meftah, Julien Valerin, Elyse Bastien. “ Les Opérateurs et les professionnel de sécurité ”. Conférence annuelle Mastère Spécialisé Maîtrise des Risques Industriels: ”Professionnels de sécurité: Les facteurs influençant votre métier!”, Mar 2021, Paris, France. hal-03664041

HAL Id: hal-03664041

<https://hal.science/hal-03664041>

Submitted on 10 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.

« Les Opérateurs et les professionnel de sécurité »

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

MINES Paris - PSL University, France

Abstract

Cet article analyse l'influence du facteur « opérateurs » 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, 5]. 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 [6, 7, 8]. 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 » [9]. Le travail de cet article a été présenté à la conférence annuelle du Mastère Spécialisé Maitrise des Risques Industriels de MINES ParisTech.

L'article *Bureaucracy, influence and beliefs: A literature review of the factors shaping the role of a safety professional* écrit par David J. Provan, Sidney W.A. Dekker, Andrew J. Rae [1] est un sujet de réflexion pertinent en termes de sécurité industrielle. En effet, il passe en revue 25 facteurs compris dans 3 catégories (institutionnelles, relationnelles et individuelles) sur les pratiques et le rôle des professionnels de la sécurité. Il interroge sur la position du professionnel au sein de son entreprise et de ses relations avec l'ensemble des employés.

Chacun de ces facteurs a été analysé en détail selon les différents aspects présents dans l'étude. Au travers de cette analyse, une question fermée a été envoyée à des professionnels en sécurité. L'ensemble des réponses a été étudié afin de formuler une question fermée envoyée à un échantillon plus important de professionnel de sécurité. Ce travail s'inscrit dans le programme pédagogique du Mastère Spécialisé Maîtrise des Risques Industriels.

a. Définition

Les *Front line workers* sont des personnes qui effectuent des opérations techniques dans un environnement industriel. Le facteur étudié est introduit dans le paragraphe « *Front-line workforce* » de l'article de Provan, Dekker & Rae [1]. Nous l'avons traduit en « *opérateur* ».

b. Contexte

L'étude cible les différents aspects d'une interaction entre les opérateurs et les professionnels de la sécurité au sein même d'un environnement industriel. Ce travail s'appuie essentiellement sur le travail de Provan, Dekker & Rae [1]. Ces travaux présentent 25 facteurs qui influencent le rôle et les pratiques d'un professionnel de la sa sécurité.

Les solutions à un problème de sécurité trouvé conjointement avec les opérateurs et les professionnelles de sécurité sont plus pertinentes. Cela entraîne un meilleur jugement à l'égard des problématiques rencontrées. Pour que cet échange soit fructueux, il est primordial d'établir un climat respectueux et laissant place à une écoute tournée vers l'opérateur, qui dans cette situation se trouve être le sachant. De nombreuses questions doivent ainsi provenir du professionnel de sécurité pour récolter les informations les plus pertinentes face à un problème spécifique.

Impliquer au maximum les équipes en première ligne permet davantage de crédibiliser les actions mises en place par le professionnel de sécurité. La sensation que leurs plaintes, leurs

problèmes ou encore leurs propositions dans la quête perpétuelle d'amélioration de leur propre sécurité, aient été entendus ne peut être que bénéfique. Ils seront beaucoup plus conciliants et s'impliqueront davantage en ayant conscience qu'ils sont à l'initiative des changements. Ils prioriseront également la résolution de leur propre problème et auront un impact majeur sur l'ensemble des diverses équipes [1].

Intégrer les opérateurs dans la résolution de problème, permet de les positionner dès à présent en tant que préventeur des risques de demain. Ainsi, la coordination s'accroît et les limites organisationnelles sont réduites au travers de la résilience des opérateurs et réduit *in fine* la friabilité du projet.

Au final, cette démarche bien que chronophage dans ses prémices, permet en aval d'obtenir des moyens de maîtrises performants. Le partage de connaissance entre les opérateurs et les professionnels de sécurité permet une meilleure adaptation des opérateurs dès la mise en place d'actions sécurité et de les pérenniser. Les réponses données uniquement par les professionnels de la sécurité sans que les opérateurs n'aient pu jouer un rôle actif devraient donc être considérées comme insuffisantes.

L'ensemble de ce processus permet une coordination entre la chaîne de commandement et les opérateurs pour obtenir une organisation résiliente et résistante. C'est donc au travers de cette nouvelle vision que le professionnel de sécurité mène l'ensemble des équipes à l'adaptation auto-organisée. La culture de sécurité améliorée pourrait ainsi permettre une organisation remontée d'information pertinente et proactive.

2. Questionnements et résultats

Opérateurs, managers, directions, intérimaires, prestataires, etc. Le professionnel de sécurité est au centre des interactions sociales ce qui rend complexe ses échanges. Le partage de connaissance, la transmission des informations entre les différentes strates hiérarchiques, le respect de la réglementation, la sensibilisation doivent ainsi être regroupés pour lier de manière claire et pédagogique la juridiction, le relationnel et le scientifique. De plus, sans pouvoir hiérarchique, tout le travail de communication du professionnel de sécurité doit passer par la persuasion. Le professionnel doit ainsi adapter ses connaissances à tous les publics présents dans une entreprise pour obtenir une réponse concluante de la part des différents interlocuteurs. Il est à la fois gestionnaire, facilitateur, expert, mais aussi l'apprenant [figure 1]. Il doit également prouver au quotidien sa légitimité en personnifiant la sécurité.

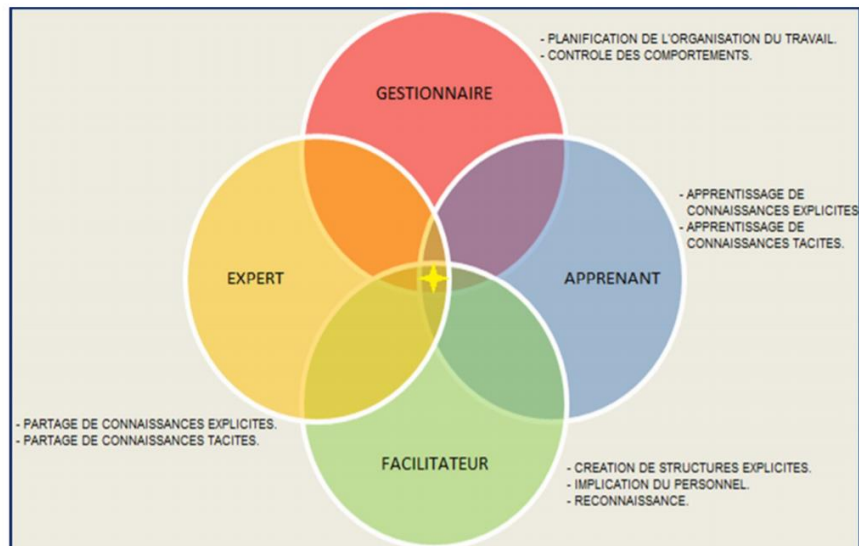


Figure 1 : Les rôles du responsable HSE dans le développement des connaissances au sein d'une entreprise centrée connaissances HSE – (Alexandre Fransolet, 2016)

La plupart de ces rôles, cités ci-dessus, peuvent être agrémentés du savoir de tiers. Dans notre étude l'opérateur peut ainsi intervenir lors de l'apprentissage du professionnel de sécurité via son expérience industrielle. C'est en permettant au professionnel d'acquérir davantage de connaissance que son travail va se révéler plus palpable vis-à-vis des opérateurs.

De ce fait, divers types de cultures peuvent être amenés au sein d'une entreprise selon l'orientation décidée par la direction.

Quatre grands types de culture de sécurité en fonction des niveaux de participation des opérateurs et des cadres [10, 11].

- La culture fataliste : On ne peut avoir aucun contrôle sur les accidents, absence d'acteur de la sécurité ;
- La culture de métier : faible participation des cadres, régulation autonome des opérateurs ;
- La culture normative : repose sur le respect des règles et des procédures définies par la direction et les experts en sécurité ;
- La culture intégrée : la direction devient leader de la sécurité et favorise l'implication des travailleurs dans la gestion et l'application des mesures de sécurité.

Selon la culture sécurité de l'entreprise et de la relation entretenue avec la direction, le dialogue peut être totalement rompu. Celui-ci doit donc faire appel à l'ensemble de ces compétences non techniques, pour stimuler à la fois l'encadrement dans son objectif sécurité et de le transposer à l'ensemble du personnel. Cela est d'autant plus vrai que diverses études ont démontré l'association entre la réduction du taux d'accident avec la démarche participative des superviseurs et le niveau plus élevé des opérateurs en termes de conformité aux pratiques de sécurité. Par ailleurs, plus une équipe se sentira encouragée par sa direction pour développer sa propre sécurité et celle du groupe de façon autonome, plus il obtiendra de meilleures performances sécurité, contrairement à une équipe soumise à l'autoritarisme. Au travers de ces multiples études, la culture intégrée semble être plus propice à l'amélioration des performances en termes de sécurité. Elle est à la fois participative et pro active dans l'ensemble des différentes strates hiérarchiques, rendant la démarche pérenne, cohérente et dynamique.

c. Objectifs et hypothèse

Après avoir posé le cadre de notre réflexion, l'objectif premier était de confronter cette vision théorique de la sécurité : « *Au travers une proximité avec les opérateurs il est possible d'élaborer des solutions de sécurité plus adaptées à la réalité ?* » à la réalité pratico-pratique au sein d'entreprises variées. De ce fait, une question qualitative a été transmise aux professionnels en sécurité:

À votre avis comment l'implication des opérateurs permet-elle d'améliorer la sécurité ?

d. Résultats

La vision d'ensemble des 33 interlocuteurs est majoritairement en adéquation avec les recherches de l'article. Le dialogue avec les opérateurs est indispensable, car ce sont eux les premiers exposés aux risques et à la réalité du terrain

« S'il est impliqué, il va aller transmettre aux autres la sécurité au travail et même chez lui et donc améliorer la sécurité, il va avoir une vision plus critique sur des situations qui ne vont pas, il va les repérer plus facilement, et les faire remonter plus facilement. »

De ce fait, le dispositif de sécurité gagne en efficacité et en valeur ajoutée grâce à ce partage technico-pratique. De plus, les opérateurs se trouvent davantage conciliants dans le respect

des règles et procédures déployées. La compréhension du risque permet une meilleure adaptation des moyens. Cependant, ils peuvent aussi bloquer le processus de par un manque de connaissance théorique en termes de sécurité

« Si l'opérateur n'est pas convaincu et que c'est une entrave à sa façon de travailler, ça ne marchera pas. Voir l'approche ABC ou celle de l'effet de seuil : ça marche s'il y a une masse critique »

Cela peut se transformer en purgatoire et la question première peut en être écartée. Il est donc primordial pour le professionnel de maintenir le cap de la discussion pour obtenir les informations désirées et permettre de prendre des décisions adéquates.

L'analyse des résultats obtenue entraîne des interrogations plus poussées afin d'extraire les différents points de vue. Cependant, l'ensemble des professionnels de sécurité voit-il cette interaction d'un bon œil ? Ce débat doit-il être borné ? Entraîne-t-il des effets négatifs ?

C'est donc après les multiples réponses recueillies et interrogations qu'une question fermée à choix uniques a été réalisée :

Selon vous, l'implication des opérateurs dans la sécurité permet d'avoir :

- *Des effets positifs: de meilleures règles plus adaptées à la réalité du terrain*
- *Des effets positifs: une meilleure remontée d'informations des personnes les plus exposées aux risques*
- *Des effets négatifs: avis des opérateurs contradictoires*

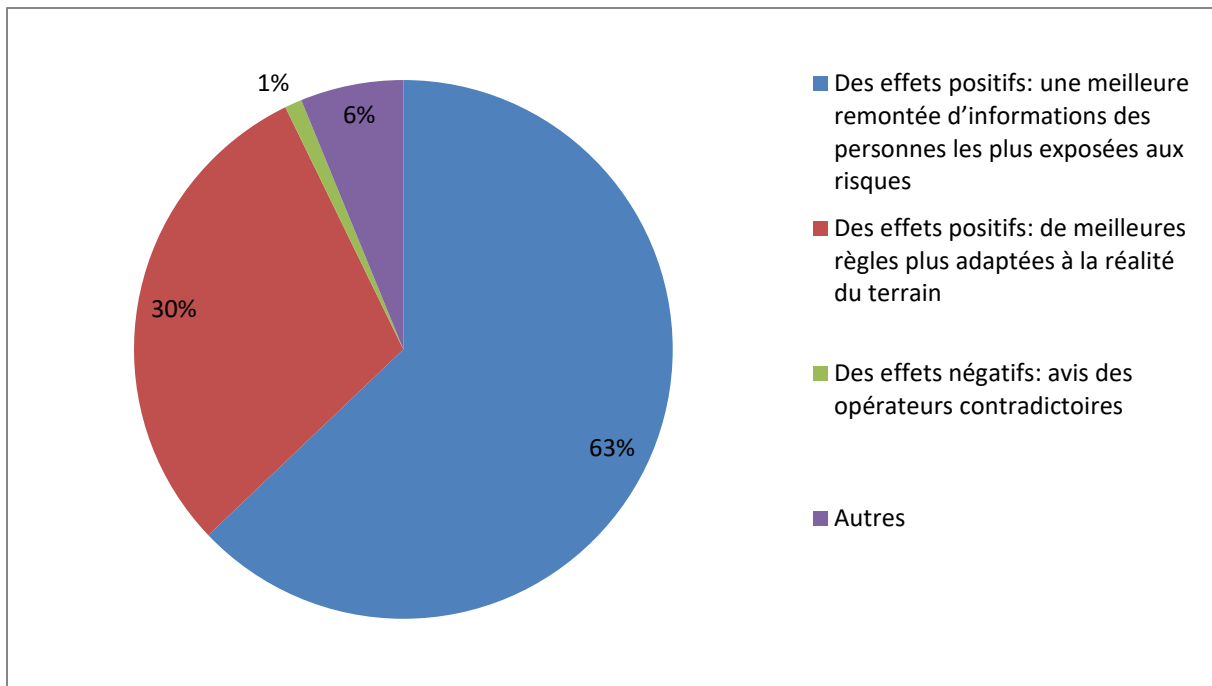


Figure 2 : Graphique représentant le pourcentage de réponses à notre question fermée

Ainsi dans la continuité des réponses obtenues précédemment, la majorité des 139 professionnels qui ont répondu à l'enquête valide les effets positifs d'intégrer les opérateurs dans le management de la sécurité. Toujours est-il que leurs propos ont été nuancés, au travers des deux réponses proposées [Figure 2].

- Pour 30% des professionnels, cela permet d'obtenir de meilleures règles plus adaptées à la réalité du terrain ;
- Pour 63% des professionnels, cela entraîne une meilleure remontée d'informations des personnes les plus exposées aux risques.

L'intégration des opérateurs au sein de processus de décision sécurité est vue majoritairement de manière positive par l'ensemble des professionnels. Cependant, la finalité de cette démarche reste néanmoins discutée. La participation des opérateurs peut ainsi d'une part apporter une réalité du terrain d'autre part remonté des informations beaucoup plus spécifiques. L'adaptation des règles à la réalité du terrain et/ou une meilleure remontée d'information sont ainsi favorisées. Très peu de protagonistes trouvent des effets négatifs à cette méthode et garde une vision très sectorisée des strates industrielles.

La culture intégrée de la sécurité permet une gestion de la sécurité efficace et engagée [1]. Cependant l'intégration des opérateurs dans le processus sécurité peut s'avérer être un acte délicat. Dans toute sa complexité, l'opérateur peut se trouver être la pièce du puzzle la plus difficile à persuader. En effet, il est le premier exposé à des dangers liés à des risques à la fois professionnels, technologique, mais aussi humain. La plupart des travailleurs ont tendance à être cyniques au sujet de la sécurité, car confrontés à la réalité des messages contradictoires de la direction ainsi que de divers programmes éphémères.

Au travers de nos résultats, nous pouvons observer que la sécurité intégrée Simard [10, 11] est donc bel et bien présente dans les esprits. La communication des différentes strates hiérarchiques est primordiale pour pallier au manque de connaissance terrain du professionnel de sécurité. Le déroulement réel des procédés et des processus peut échapper à la vision sécurité du professionnel. C'est pour cela qu'inscrire également les opérateurs dans une démarche pro active et les positionnant en tant que responsable de leur propre responsabilité est indispensable. Cependant, nous pouvons aussi nous poser la question si la perception des professionnels de sécurité n'était-elle pas biaisée ? En effet, nous n'avons aucune information sur leurs réelles pratiques mises en place dans leur entreprise. Leurs réponses ne sont potentiellement pas le reflet de la réalité. La manière dont nous avons formulé les questions peut elle aussi biaiser leur perception, en influençant les réponses positives par exemple.

3. Conclusion et perspectives

Les moyens de protections sont largement réglementés et uniformisés au sein des entreprises. L'aspect crucial pour réduire drastiquement les accidents sécurité est de jouer sur le facteur humain. Sensibilisations et formations de l'ensemble des salariés permettent ainsi d'améliorer la culture sécurité ambiante. La prévention est devenue un axe majeur et un nouvel aspect de la santé et sécurité au travail. Celle-ci s'appuie néanmoins sur un facteur beaucoup plus complexe à maîtriser, l'humain, difficile à gérer de manière globale. Le cas par cas est donc à favoriser, plus chronophage dans la démarche, mais au final si celle-ci aboutie, elle n'en sera que plus stable et plus perspicace sur le long terme. Cependant, la complexité des relations entre le professionnel de sécurité et les opérateurs peut être mise à mal et de ce fait entraîner des discordances.

Ainsi, la complexité des interactions humaines peut-elle empêcher le dialogue entre les différentes strates de l'entreprise pour s'aligner dans une perspective commune de sécurité ?

Références

- [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. & Denis-Remis, C. A case study on the Industrial Risk Management (IRM) post-master academic education program of MINES Paris PSL University, *Safety Science*, Volume 151, 2022, 105733, <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105733>.
- [6] 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
- [7] 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
- [8] 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
- [9] Van Wassenhove, W & Foussard, C. 25 facteurs qui influencent le métier du professionnel de sécurité : méthodologie et études de terrain. 2021. (hal-03449548)
- [10] Safety Culture and Management Written by Simard, Marcel : <http://iloencyclopaedia.org/component/k2/95-59-safety-policy-and-leadership/safety-culture-and-management>
- [11] La culture de sécurité. Simard http://www.icsi-eu.org/francais/dev_cs/cahiers/CSI-FHOS-Etat-de-l-art.pdf
- [12] La professionnalisation des métiers de sécurité : profession : « responsable HSE » ! Professionalization of safety occupations: « HSE manager » - Wim VAN WASSENHOVE,

Emmanuel GARBOLINO et Valérie SANSEVERINO-GODFRIN. 20e Congrès de maîtrise des risques et de sûreté de fonctionnement - Saint Malo 11-13 octobre 2016

[13] Foussard, C. & Denis-Remis, C. 2014. Risk assessment: methods on purpose? *International Journal of Process Systems Engineering* 2 (4), 337-352

[14] 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.