

Le leadership sécurité des managers est incontournable pour améliorer la culture de sécurité de l'organisation

Conviction n°9 - Mars 2015

Camille Brunel, Icsi

Équipe expertise et accompagnement

Camille Brunel

Diplômé d'un master d'ergonomie et du mastère Gestion des risques technologiques et environnementaux (Grite) de l'icsi. Il a effectué plusieurs interventions ergonomiques avant de rejoindre l'équipe expertise et accompagnement de l'icsi, où il a en charge la mise en œuvre de diagnostics, l'animation de formations et l'animation du groupe d'échange (Gec) intitulé Autonomie, éloignement et culture de sécurité.

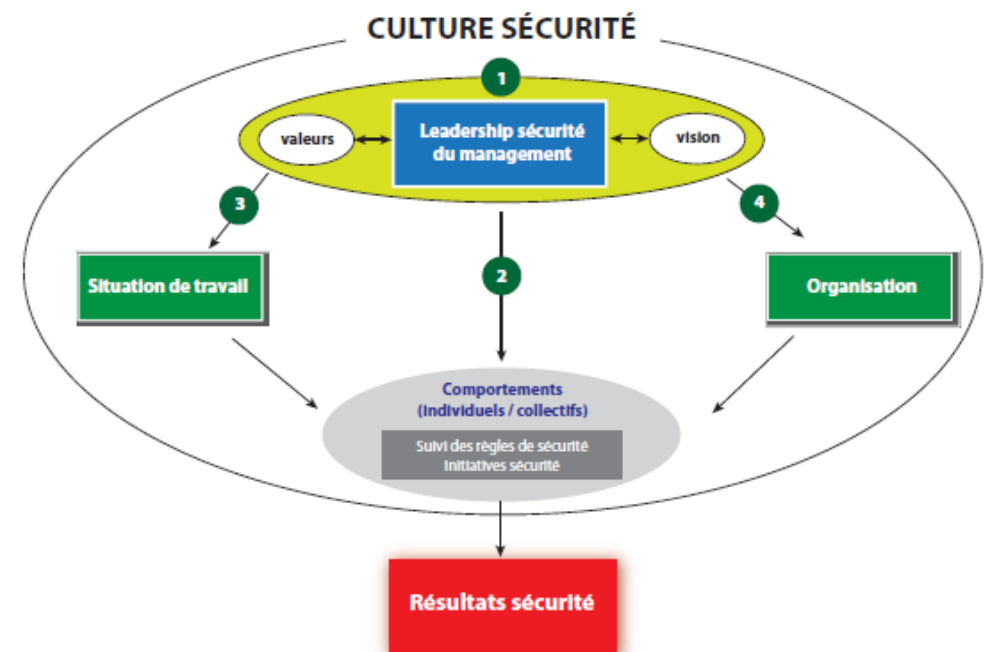


Les managers sont au cœur de l'évolution de la culture de sécurité et le développement de leur leadership est un objectif incontournable. Plusieurs réalités confirment ce constat :

- la mobilisation des individus en faveur de la sécurité n'est pas spontanée, même si leur santé est en jeu. En effet, **les employés sont sous l'influence de ce qui intéresse leur manager** et des priorités qu'il ou elle a établies. Si les managers n'affichent pas leur intérêt pour la sécurité, il y a peu de chances que leurs collaborateurs s'y intéressent!
- le manager a les moyens d'agir en direction du développement de comportements de sécurité. Il peut **influencer ces comportements** en agissant sur les facteurs humains et organisationnels, en particulier des situations de travail adaptées et une organisation performante.

- le manager a un rôle charnière dans l'articulation de la sécurité avec les autres enjeux de l'entreprise : performance de production, qualité, coûts et délais. Il rend les arbitrages qui donnent à la sécurité la place qui lui revient.

En résumé, la mobilisation individuelle et collective passe obligatoirement par le leadership sécurité du manager, entendu comme la capacité à influencer les comportements pour qu'ils deviennent plus sûrs.



Mais l'influence des managers ne s'arrête pas là. Le type de culture de sécurité de l'organisation dépend directement du niveau d'implication des managers dans les questions de sécurité. Cette implication est une composante incontournable d'une culture de sécurité intégrée. Plusieurs leviers sont à la disposition des managers : leurs propres **attitudes et comportements** (schéma point 1), l'action directe sur les **comportements individuels ou collectifs** des collaborateurs (schéma point 2), l'action indirecte à travers les facteurs qui favorisent des comportements plus sûrs comme les **situations de travail** (schéma point 3) ou **l'organisation** (schéma point 4).

En suivant cette logique, **7 principes généraux du leadership sécurité du management** ont été retenus par les membres de l'Icsi :

- Principe 1 : **créer la vision sécurité** en cohérence avec les valeurs et principes de l'organisation ;

- Principe 2 : **donner à la sécurité la place qui lui revient** dans l'organisation et le management et la piloter au quotidien ;
- Principe 3 : **faire partager la vision sécurité**, influencer, convaincre et favoriser la remontée de l'information ;
- Principe 4 : **être crédible**, exemplarité et cohérence ;
- Principe 5 : **favoriser l'esprit d'équipe** et la coopération transversale ;
- Principe 6 : **être présent sur le terrain** pour observer, écouter et communiquer efficacement ;
- Principe 7 : **reconnaître les bonnes pratiques** et appliquer une sanction juste.

En conclusion, **l'implication des managers et leur leadership participent à l'amélioration de la culture de sécurité**. Ils créent les

conditions de l'implication des employés sur ce sujet. Ce sont également eux qui traduisent et arbitrent au quotidien les priorités stratégiques de leur entreprise. Ils disposent pour cela d'un certain nombre de leviers qui appartiennent au monde des facteurs humains et organisationnels, et qui obéissent à 7 principes fondamentaux.

Référence

1. Groupe de travail Icsi Leadership in safety (2011). *Leadership en sécurité : pratiques industrielles*. Les cahiers de la sécurité industrielle, 2011-07, Icsi, Toulouse, France.