



FREDERIC MARSAC
Directeur HSE Groupe
Altrad Prezioso Linjebygg

Changer de point de vue, vers une vision positive de la sécurité

Le groupe Altrad Prezioso Linjebygg a initié il y a 2 ans une démarche fondée sur une vision positive de la sécurité et déploie actuellement les « 365 Golden Days ». Une action qui donne la parole au terrain sur toutes ces « Journées en or » au cours desquelles tout se passe bien en matière de sécurité, de qualité et de productivité. Interview de Frédéric Marsac, directeur HSE groupe chez Altrad Prezioso Linjebygg.

Comment cette démarche a-t-elle été initiée ?

F.M. L'idée de départ est venue du président du groupe qui avait entendu parler d'actions similaires dans d'autres organisations et qui a amorcé une réflexion interne. Nous avons beaucoup mûri le sujet avant d'initier cette démarche parce que c'était pour nous quelque chose de complètement nouveau. Cela nécessitait de compléter notre vision dite « traditionnelle » de la sécurité focalisée sur l'analyse de ce qui ne fonctionne pas - les incidents et les accidents - pour se concentrer sur ce qui marche bien. L'intérêt est de comprendre les raisons pour lesquelles la plupart du temps tout se passe bien en matière de sécurité et d'améliorer ce processus. Les travaux d'Erik Hollnagel - professeur et expert danois - sur la différenciation Safety I vs Safety II nous ont confortés dans notre réflexion.

Quel est le principe du programme « 365 Golden

Days » ?

Nous avons voulu mettre en place une démarche qui favorise la remontée d'informations en provenance du terrain. Une application a été développée sur laquelle les équipes opérationnelles peuvent évaluer leurs journées en fonction de 3 critères : la sécurité, la qualité et la productivité. La journée s'est-elle déroulée sans incidents ? A-t-on réussi à produire dans les standards sans avoir besoin de refaire ? A-t-on tenu les engagements fixés pour la journée ? Si la réponse à ces 3 questions est *oui*, c'est un « Golden day ».

Nous avons ainsi un indicateur par projet créé directement par le terrain qui est un formidable outil managérial. Si un manager constate que, sur son projet, le nombre de *Journées en or* baisse, son devoir est de comprendre ce qu'il se passe et apporter des solutions. Les équipes peuvent également remonter des bonnes pratiques sur l'application, consulter les règles d'or du groupe, la politique de reconnaissance et de

sanction, etc. Nous mettons ainsi des informations très importantes à portée de main de chacun.

Comment se passe le déploiement ?

Pour l'instant, nous sommes en train de déployer cette action en Norvège, en Afrique et au Moyen-Orient. Le projet est bien reçu, les équipes sont enthousiastes et certains de nos clients apprécient également la démarche. Mais au-delà de l'outil, la démarche « Golden days » est avant tout une philosophie. Ce qui compte, c'est de susciter un engagement sur le

terrain autour de la sécurité, de générer la discussion.

Quelles suites au projet ?

Nous sommes conscients que nous avons fait le plus facile et que la démarche va évoluer au fur et à mesure qu'elle sera éprouvée sur le terrain. Après le déploiement, chaque entité opérationnelle va pouvoir organiser des choses localement : des briefings, du partage d'expérience. Les moments d'échanges vont être importants pour pouvoir comprendre comment les équipes gèrent les aléas ou quelles sont les règles d'arbitrage à mettre en place.



« Dans le groupe, on dénombre un événement indésirable significatif pour 300.000 heures travaillées. Cela signifie que sur la même période, 299.999 heures se sont bien passées. De ce fait, comprendre pourquoi l'activité se passe bien est bien plus bénéfique que rechercher les causes d'accident. »

BON À PARTAGER

Vous aussi, vous souhaitez mettre en place ce type d'action ? Les facteurs de succès et points de vigilance, vus par Frédéric Marsac.

Les facteurs de succès

- **nécessite un engagement sur le long terme, il nous a fallu 2 ans entre l'idée de départ et le déploiement**
- **le management doit être volontaire pour accompagner cette démarche**

Les points de vigilance

- **l'organisation doit être mûre, il faut que l'organisation ait déjà mis un certain nombre de choses en place en matière de sécurité**
- **mettre en place une démarche expérimentale implique une prise de risque, c'est un pari**

Frédéric Marsac

Directeur HSE groupe, Altrad
Prezioso Libjebygg
frederic.marsac@prezioso-
linjebygg.com