



Soizic Verheye-Machado,  
conseiller santé-sécurité du groupe SUEZ  
Bertrand Brulin,  
délégué à la Fédération chimie-énergie de la CFDT

## Dialogue social et culture de sécurité

« Dialogue social et culture de sécurité », voici le thème du nouveau groupe d'échange Icsi, réunissant des représentants d'organisations syndicales, de l'industrie, de l'État et d'universités. Découvrons le sujet avec deux participants : Soizic Verheye-Machado, conseiller santé-sécurité du groupe SUEZ et Bertrand Brulin, délégué à la Fédération chimie-énergie de la CFDT.

### Pourquoi participez-vous à ce groupe d'échange ?

**B. Brulin :** Au fil des travaux menés par l'Icsi, ce qui est sous-jacent quand on parle de « culture commune », c'est que tous les acteurs de la sécurité doivent se mettre autour d'une table et échanger. Dans la continuité, il faut aller jusqu'à la déclinaison de cette démarche dans l'entreprise : c'est le dialogue social.

**S. Machado :** L'expérience m'a montré que pour faire avancer les sujets santé & sécurité, il faut embarquer l'ensemble des acteurs de l'entreprise, et pour cela le

dialogue social est essentiel. Pour le groupe SUEZ, participer à ce groupe d'échange, c'est partager notre expérience et s'enrichir des enseignements et bonnes pratiques des autres participants.

### Selon vous, en quoi les sujets du « dialogue social » et de la « culture de sécurité » sont-ils liés ?

**B. Brulin :** L'un ne va pas sans l'autre. Si on parle de culture de sécurité sans intégrer le dialogue social, je pense qu'on loupe une étape très importante.

**S. Machado :** Parler des risques et des situations de travail avec les partenaires sociaux, c'est comme ça que l'on arrive à faire avancer les sujets. La qualité de cet échange est un marqueur de la culture de sécurité d'une entreprise. Pour cela, il faut construire un dialogue social sur des bases communes. C'est essentiel pour avancer en prévention.

### Que se passe-t-il si une démarche culture de

### sécurité n'intègre pas la dimension du dialogue social ?

**S. Machado :** L'enjeu est d'engager tout le monde à partager une vision commune. Une culture de sécurité ne peut se décréter, ça se construit collectivement, sinon ça ne marchera jamais.

**B. Brulin :** Ça va être ressenti comme quelque chose de très descendant. Les salariés sont les premières sentinelles sur ces problématiques, notamment ceux qui sont sur le terrain. On ne peut pas imaginer une politique sécurité sans prendre en compte leur réalité, c'est toute la logique qui guide l'approche entre la sécurité réglée et la sécurité gérée.

### Le dialogue social est donc un facteur de réussite des politiques de sécurité ?

**S. Machado :** Quand on arrive à s'allier autour d'une cause commune et que l'on travaille dès le début sur des objectifs partagés, on atteint des résultats qui pouvaient même parfois sembler inatteignables au

démarrage. Sans un dialogue social de qualité avec de bonnes remontées du terrain, il manque un pilier fondamental pour la réussite des politiques sécurité.

**B. Brulin :** C'est un moyen pour les organisations syndicales, dans un esprit constructif, d'aller questionner les directions sur l'organisation, sur ce qui a été mis en place et ce qui répond aux impératifs de sécurité... Pas pour embêter le monde, mais parce que les bonnes idées ne sont pas le monopole des directions, ni des organisations syndicales. Donc ça vaut le coup d'en parler.

## Quelle place particulière des organisations syndicales ?

**B. Brulin :** La sécurité n'est pas forcément un sujet ouvertement discuté avec les organisations syndicales et quand c'est le cas, c'est trop peu. Pourtant, nous sommes légitimes. On avait jusqu'à récemment des instances type CHSCT qui s'intéressaient à l'hygiène, aux conditions de travail et à la sécurité. Les ordonnances sont passées par là... on a aujourd'hui des commissions CSSCT. Ce n'est pas le débat ici, mais on a perdu beaucoup de prérogatives et de moyens. Pour autant, il y a encore une volonté de laisser cet espace d'échange, mais dans des conditions qui ne sont pas optimales.

## Une piste de progrès ?

**S. Machado :** Nous devons dans ce groupe d'échange identifier les clés d'un bon dialogue. Qu'est-ce qui fait que ça marche bien ? Ce ne sont pas forcément des choses compliquées. Cette année, lors d'une de mes visites

dans une agence, j'ai vu un dialogue social qui fonctionnait très bien. Collectivement, l'agence a identifié les principaux risques santé-sécurité qui leur posent problème. Puis, elle a créé des commissions constituées de collaborateurs et de partenaires sociaux pour trouver des solutions. Enfin, ces commissions présentent leurs propositions à la direction qui décide du déploiement des actions proposées. Cela permet donc de parler de risques pour faire de la prévention de façon très concrète. C'est du bon sens, mais ça a tout changé.

**B. Brulin :** La construction d'une culture, c'est aussi d'intégrer ce qu'attend l'autre. Il faut regarder comment on peut trouver un point d'ancrage, prendre en compte les intérêts des uns et des autres et voir comment nos intérêts peuvent se rapprocher. Ça passe par une maturité des acteurs sur ces sujets. La construction d'une culture, c'est forcément long et probablement difficile, mais il ne faut pas se dire que ça ne sert à rien d'y aller.

## Qu'est-ce que vous attendez de ce groupe d'échange ?

**S. Machado :** Capter des bonnes pratiques et réfléchir collectivement à ce qu'on peut mieux faire. Je pense qu'il faut garder un état d'esprit ouvert pour être créatif et innovant.

**B. Brulin :** J'aime bien l'idée de la démonstration par l'exemple. Quand on arrivera aux conclusions et aux préconisations que le groupe d'échange pourra faire, j'aimerais que l'on soit en capacité de trouver des équipes syndicales et des industriels prêts à se dire « chiche, on y va ». Il y a un réel enjeu : notre capacité à démontrer que c'est possible. ■■■

## Pour en savoir +

Vous souhaitez suivre les avancées du groupe d'échange « Dialogue social et culture de sécurité » ?

Abonnez-vous à la newsletter de l'icsi sur [www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org) ou suivez nos comptes LinkedIn et Twitter.