

Comment convaincre une direction d'intégrer la santé sécurité au travail dans sa stratégie ?

Dominique VACHER

Professeur associé au Cnam, chaire hygiène et sécurité

Fondateur de



Instructions de sécurité



Et si convaincre une Direction Générale de s'occuper de SST commençait par:

« arrêtez de manager la SST ! » ?

Dominique VACHER

Professeur associé au Cnam, chaire hygiène et sécurité

Fondateur de



Points abordés aujourd'hui

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

Perception générale de la SST par la majorité des employeurs

- Une réglementation complexe et touffue, donc une affaire « d'experts »,
- Un risque d'amende en cas de non conformité avérée,
- Un risque pénal en cas d'accident ou de maladie professionnelle grave,
- Des débats parfois compliqués avec les représentants du personnel,
- Des coûts qu'on aimerait éviter (pour rester compétitif?),
- Du temps perdu pour mettre en place des changements ou tout simplement pour produire plus vite,
- ...

Bref... une contrainte !

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

Alors que la SST c'est aussi...

- Répondre à sa Responsabilité Sociétale d'Entreprise et donc savoir gérer les risques auxquels l'entreprise fait face,
- Conforter une éthique de business, atout pour faire se sentir « bien » ses employés dans l'entreprise,
- Recruter les meilleurs,
- Rassurer ses parties prenantes et leur donner confiance quant à la maîtrise du business qui est la votre,
- Rempporter de nouveaux marchés,
- Créer de la valeur à moyen/long terme,
- Développer son CA !

• ...
Bref... une opportunité !

Condition pour convaincre un Dirigeant

Les enjeux du domaine SST

Arguments à connaître

- ✓ **Humain et Social** : la santé au travail est une valeur en soi. Il n'y a pas de Développement Durable ni de RSE sans respect de la santé et de la sécurité des personnes.
- ✓ **Juridique** : une obligation de résultat Santé-Sécurité qui engage la responsabilité civile et pénale de l'employeur.
- ✓ **Développement**: les attentes de nos clients en matière de Qualité, Environnement, s'étendent à la Santé-Sécurité.
- ✓ **Métier** : la crédibilité voire la survie d'un métier passe par la maîtrise des risques Santé-Sécurité.
- ✓ **Économique** : coûts directs et indirects.

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

S'intéresser à la SST serait bon pour le business?

La condition « sine qua non » pour convaincre un Dirigeant de s'occuper VRAIMENT de la santé de ceux qui travaillent pour/avec lui (salariés, intérimaires, stagiaires, ... salariés des prestataires) est de lui démontrer, chiffres à l'appui, que la SST est une

OPPORTUNITE DE BUSINESS!

1- Investir en prévention rapporte

Condition pour convaincre un Dirigeant

Arguments à connaître

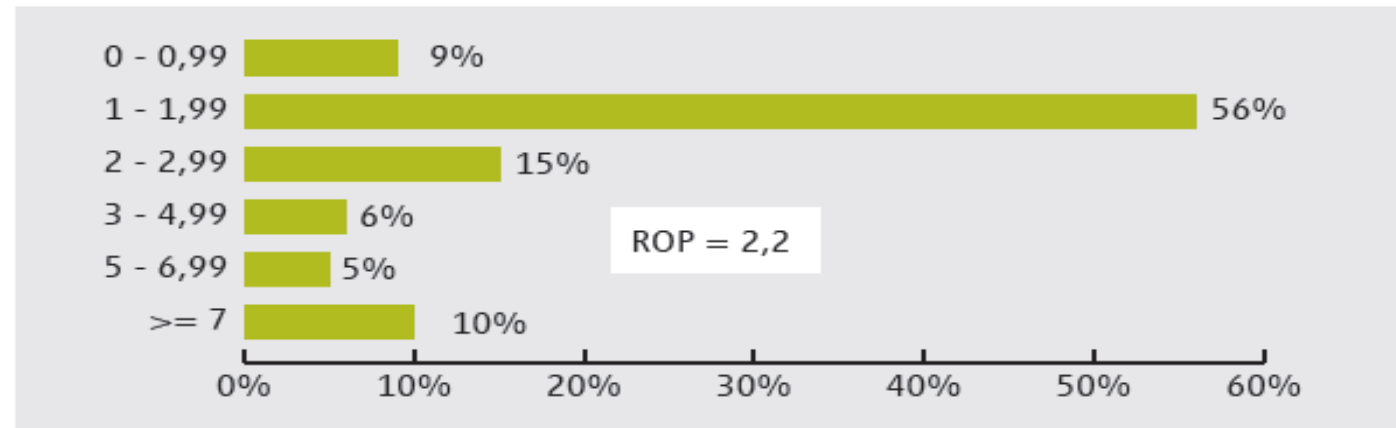
Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir

Les résultats de l'étude de l'AISS pour plus de 300 entreprises de 15 pays participants

Graphique 4. Rendement de la prévention



Les réponses des entreprises concernant le rendement de la prévention (ROP), établissent le ratio moyen à 2,2 pour l'ensemble des pays.

1- Investir en prévention rapporte

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

Depuis, résultats corroborés par une étude en France de l'OPPBTP:
Un retour sur investissement sans équivoque: le bilan des 101 actions étudiées montre un rendement



Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

2- La SST reflète la maîtrise des activités

Ma conviction, démontrée
par les faits:

**Des salariés en bonne
santé font des
entreprises en bonne
santé !**

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



5 messages clés à retenir



5 messages clés à retenir

2- La SST reflète la maîtrise des activités

Une affirmation toujours démontrée:

un AT / MP reflète une mauvaise maîtrise de l'activité.

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

2- La SST reflète la maîtrise des activités

Corollaire:

Votre Tf rend compte de votre niveau de maîtrise de vos activités !

Condition pour convaincre un Dirigeant

2- La SST reflète la maîtrise des activités

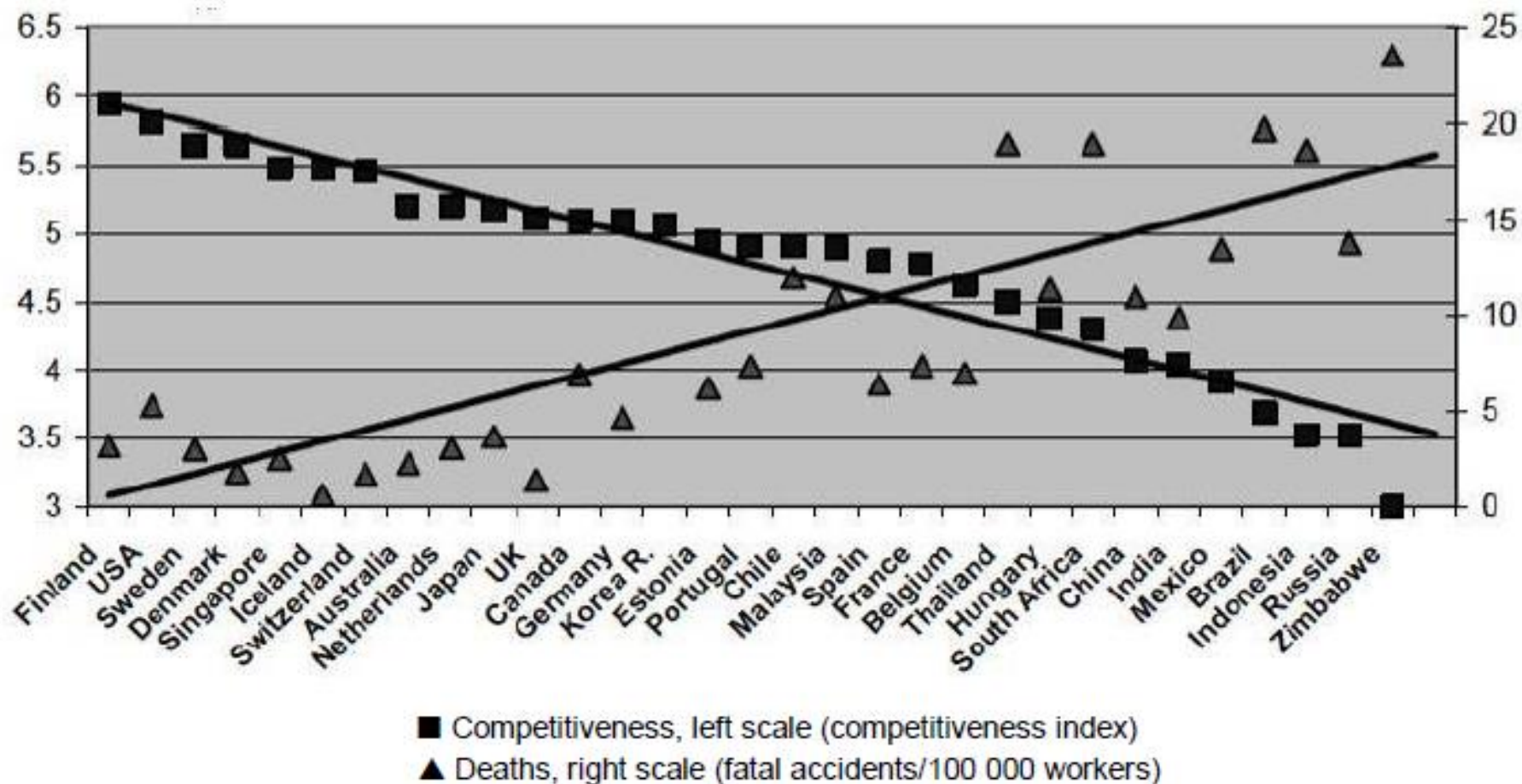
Arguments à connaître

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir

Figure 3 - Correlation between competitiveness and the incidence of accidents at work



Source ILO 2006

Condition pour convaincre un Dirigeant

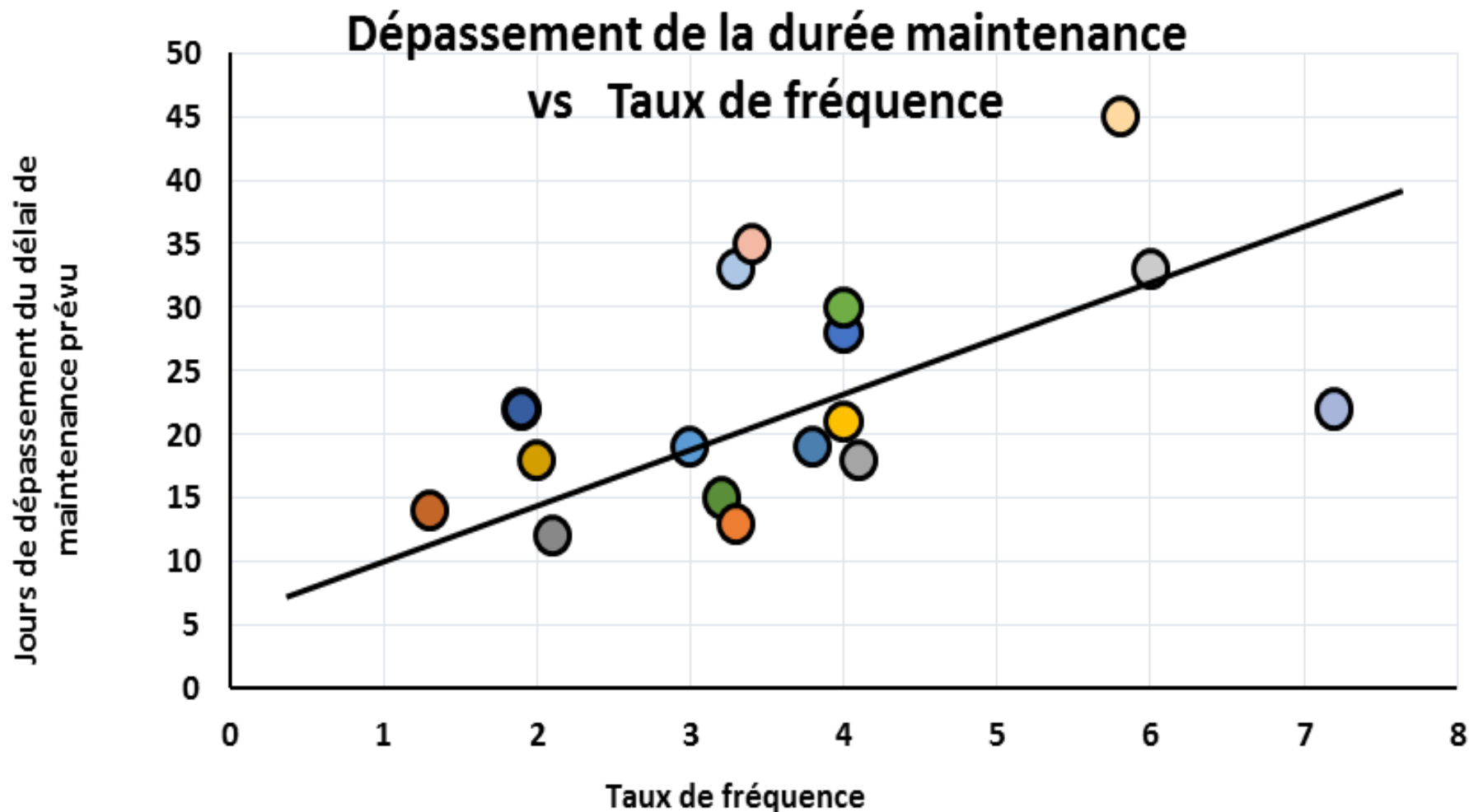
2- La SST reflète la maîtrise des activités

Arguments à connaître

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir



Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



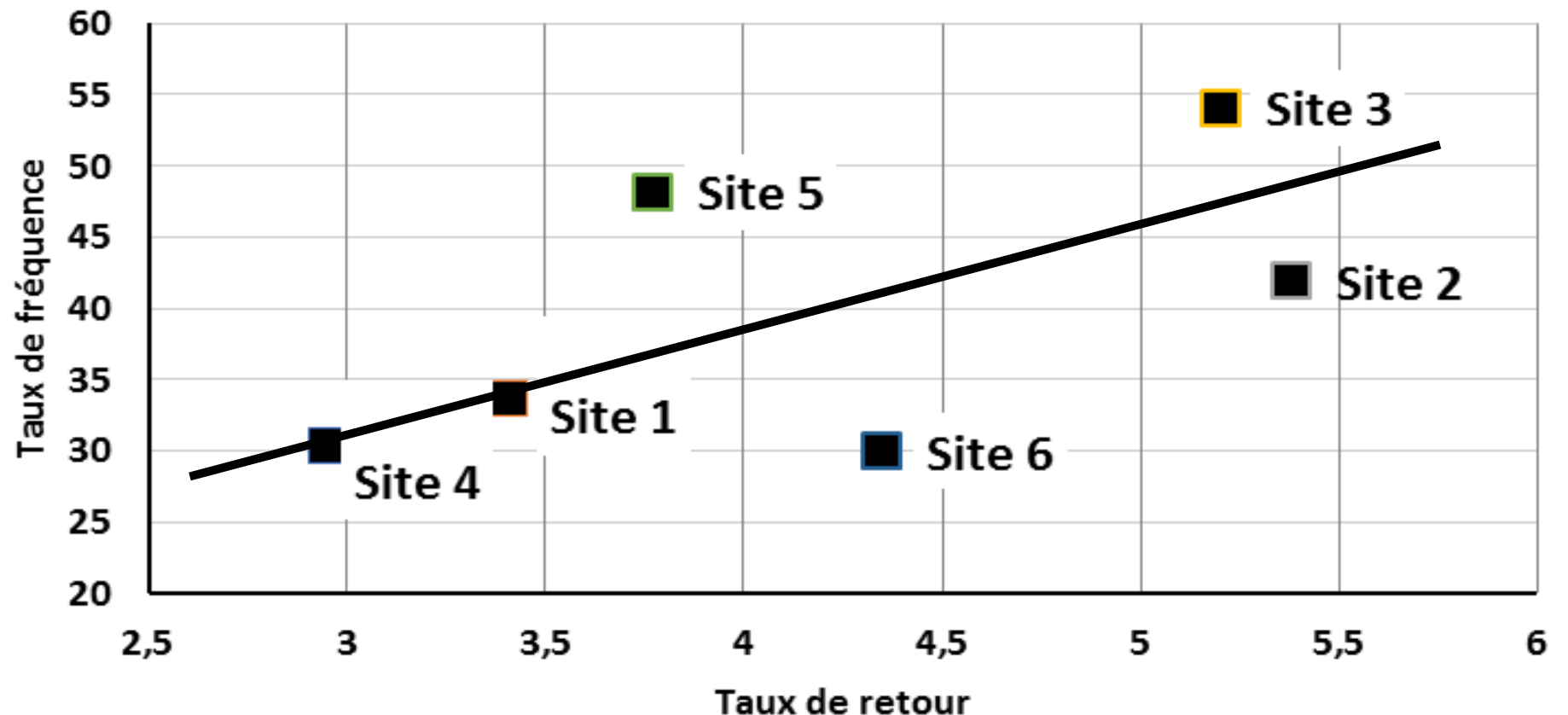
La route de la performance



5 messages clés à retenir

2- La SST reflète la maîtrise des activités

Taux de retour vs Taux de fréquence



Condition pour convaincre un Dirigeant

2- La SST reflète la maîtrise des activités

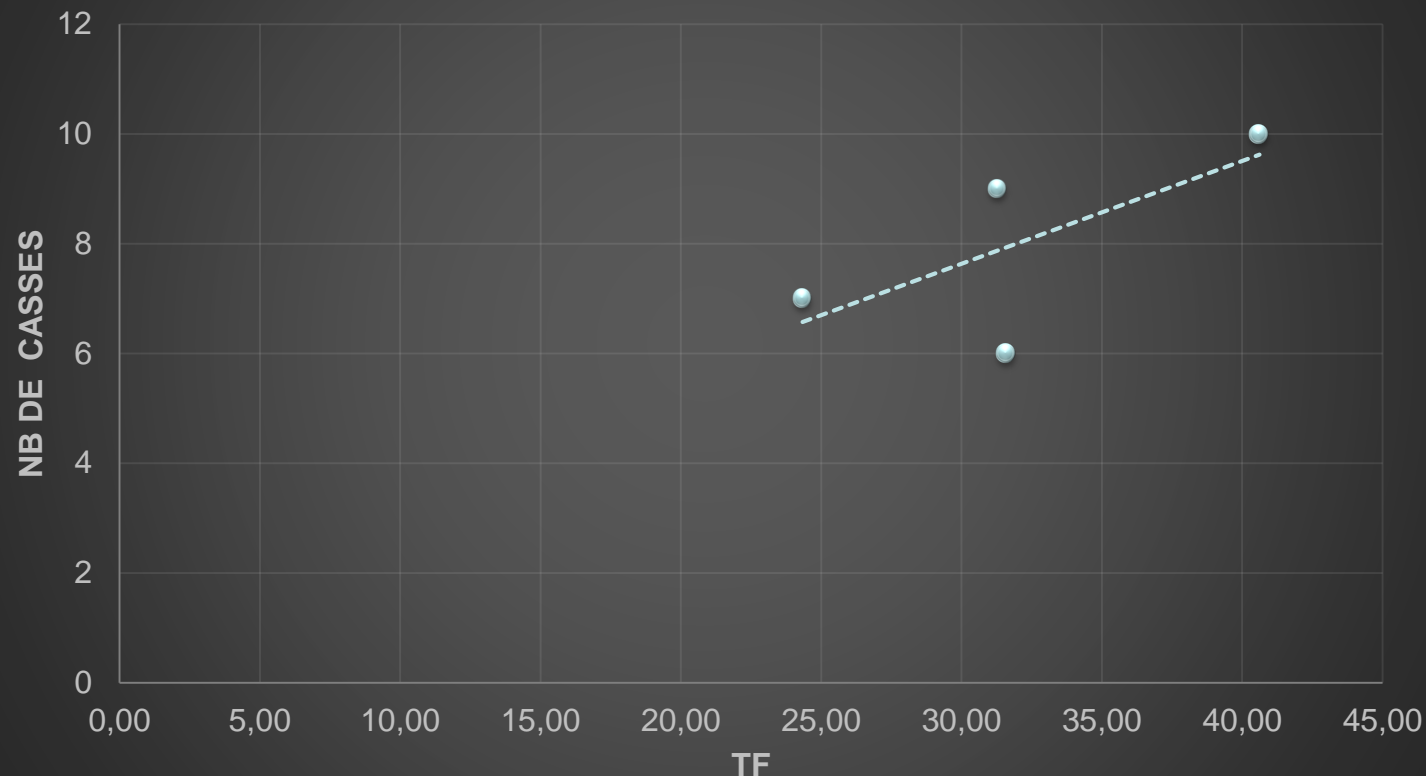
Arguments à connaître

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir

Tf avec et sans arrêt vs Nb casses réseaux 2015



Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

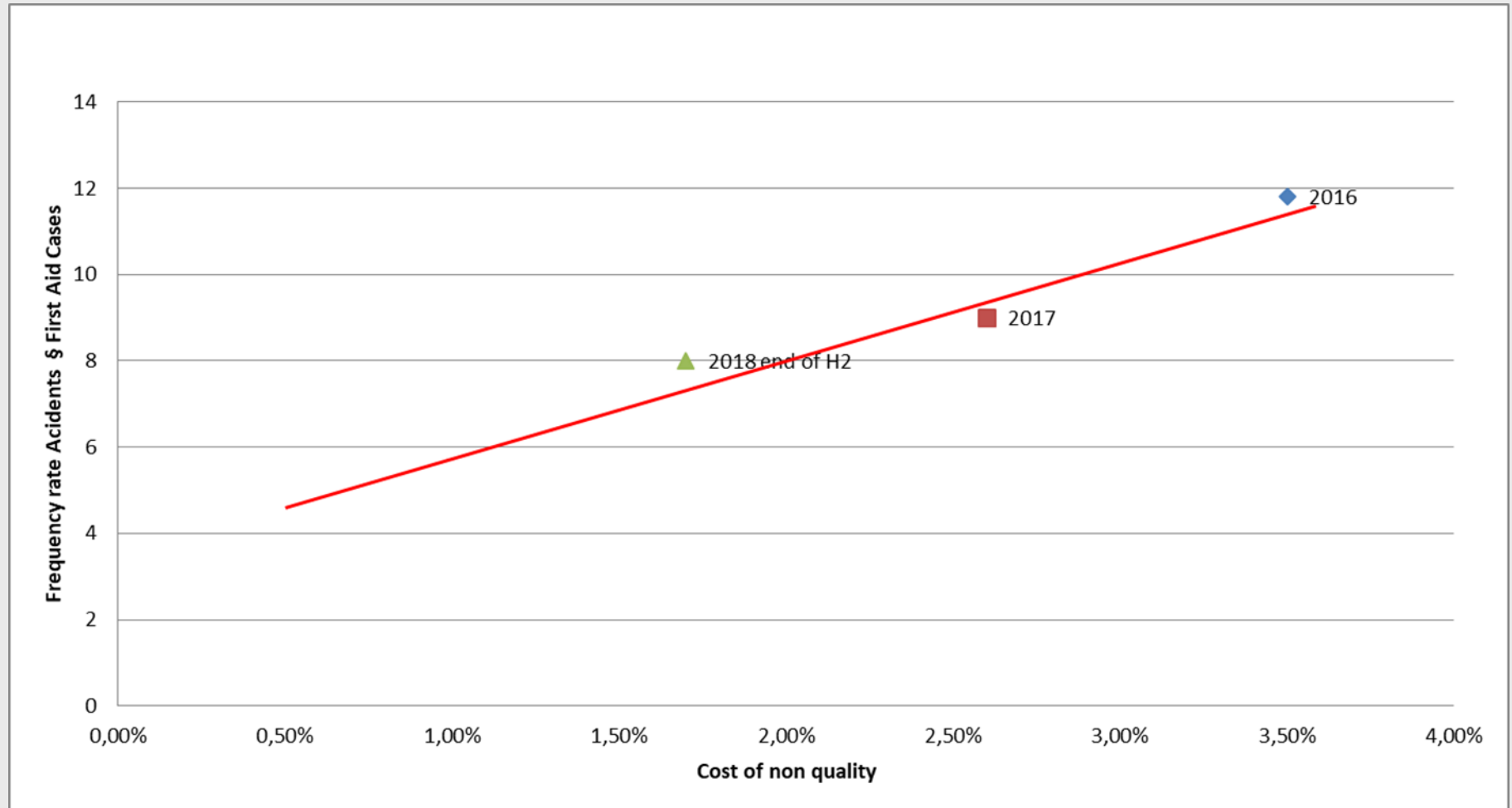


La route de la performance



5 messages clés à retenir

2- La SST reflète la maîtrise des activités



Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

3- Performer en SST amène à l'excellence

La SST est un champ rassembleur.

Mettre en œuvre les actions qui permettent de performer en SST pose les bases de l'excellence: les principes et actions nécessaires fonctionnent en fait pour tous les autres domaines.

Au final la démarche de DVConseils sert une démarche de risk management qui renforce la RSE de l'entreprise.

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

4- Travailler dans une entreprise qui répond à sa RSE est recherché

S'ils avaient le choix entre deux emplois, 70% des jeunes privilégieraient celui « qui a du sens ».

Priés de donner, dans une question ouverte, leur définition de l'entreprise qu'ils souhaitent pour demain, ils l'ont souhaitée tout à la fois humainement et écologiquement responsable.

Le lien entre performance SST, RSE et motivation pour rejoindre de telles entreprises est fait !

Enquête réalisée par l'institut OpinionWay et 20 Minutes pour l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES), publié jeudi 7 décembre 2017.

Condition pour convaincre un Dirigeant

5- Des salariés heureux performent plus

Arguments à connaître

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir



Etude sur le bonheur au travail des Français réalisée par l'institut Think pour la Fabrique Spinoza auprès de 613 actifs/salariés Français interrogés en ligne du 9 au 11 mai 2017, selon la méthodologie des quotas.

Condition pour convaincre un Dirigeant

6- Une entreprise qui excelle en SST est labellisée A+

Arguments à connaître

Ne pas avoir d'accident ne signifie que tout va bien...

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

Pression pour « manager l'indicateur »

La route de la performance

0 accident avec arrêt

5 messages clés à retenir

Résultat de pratiques de Direction d'entreprise et de management

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

6- Une entreprise qui excelle en SST est labellisée A+

Un « Bonus / Malus » au regard de l'accidentologie n'a donc pas forcément de sens, et peut encourager des pratiques perverses!

Il faut encourager les pratiques vertueuses en donnant à voir sur leur présence et existence.

Condition pour convaincre un Dirigeant

6- Une entreprise qui excelle en SST est labellisée A+

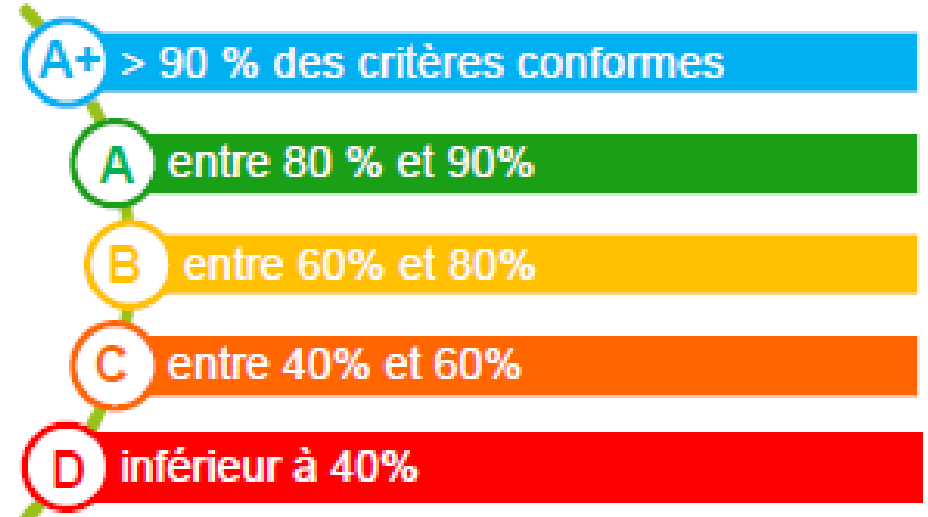
Arguments à connaître

Pouvoir être labelliser sur ce champ de la SST (action en cours par le GEPI pour répondre à une attente suite au rapport de la députée Charlotte Lecoq) permet de transformer la SST de contrainte en opportunité de business pour orienter les donneurs d'ordre et les clients vers les entreprises vertueuses.

Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

La route de la performance

5 messages clés à retenir



Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

7- Une entreprise reconnue pour son excellence en SST remporte des marchés

Les consultations des grands donneurs d'ordre attendent que le répondant rassure sur sa capacité à maîtriser tous ses risques, notamment en SST, environnement, etc...

Ne pas performer dans ses champs est compris comme un manque de maîtrise du business, et donc des risques à supporter pour le donneur d'ordre...

Pouvoir afficher une RSE robuste à contrario procure du business !

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

8- Une entreprise responsable éloigne le risque pénal

Ne pas avoir d'événements indésirables éloigne le risque pénal.

- **De plus en plus l'employeur risque de se retrouver devant un tribunal pour rendre compte des événements non maîtrisés.**
- **Les indemnités versées au salarié qui gagne son procès contre son employeur vont être multipliées par 3 voir 5!**

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

9- Une entreprise responsable rassure les assureurs

La performance SST doit rassurer les assureurs: rappelez-vous Bird...!

Ne pas avoir d'événements indésirables doit permettre de diminuer les coûts de l'assurance des risques:

- **Moins de cotisations à la branche AT / MP**
- **Moins de primes d'assurances autres...**

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance

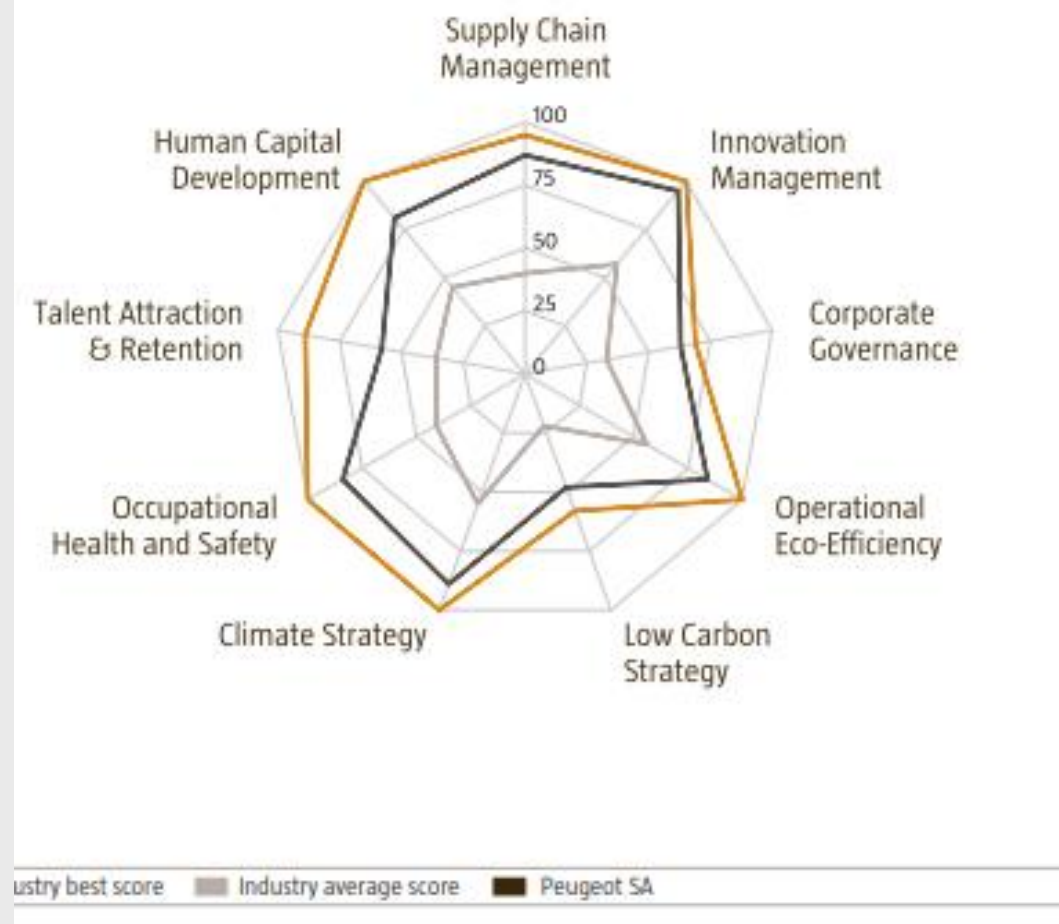


5 messages clés à retenir

10- Une entreprise responsable rassure ses actionnaires

Créé conjointement par S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM, le Dow Jones Sustainable Index allie l'expérience d'un fournisseur d'indices établi à l'expertise d'un spécialiste en investissement durable afin de sélectionner les sociétés les plus durables.

Critères du DJSI →



61 % des investisseurs et 48 % des entreprises dans le monde ont mis en place une stratégie intégrant des critères environnementaux, sociaux et gouvernance.

étude commandée par HSBC et réalisée par East and Partners, menée auprès de 1731 entreprises et investisseurs institutionnels.

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

Comment s'y prendre ?

Pour exceller en SST, c'est l'histoire d'un chemin à suivre, de pratiques cohérentes à mettre en place, et arrêter de manager la SST !

Produire et travailler en toute SST

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance

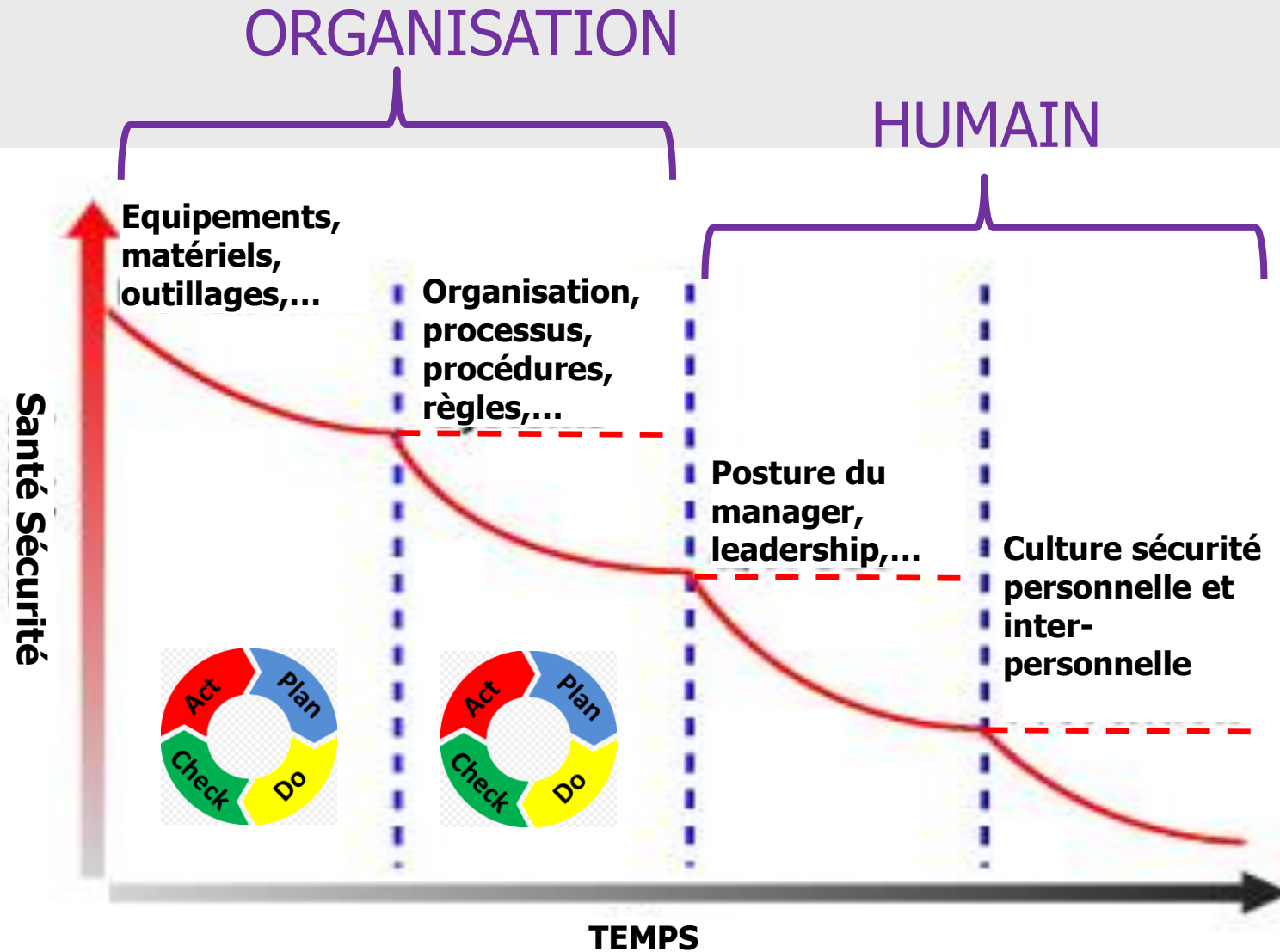


5 messages clés à retenir

Tf 100

Rapport de 1 à 1000

Tf 0,1



Produire et travailler en toute SST

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence

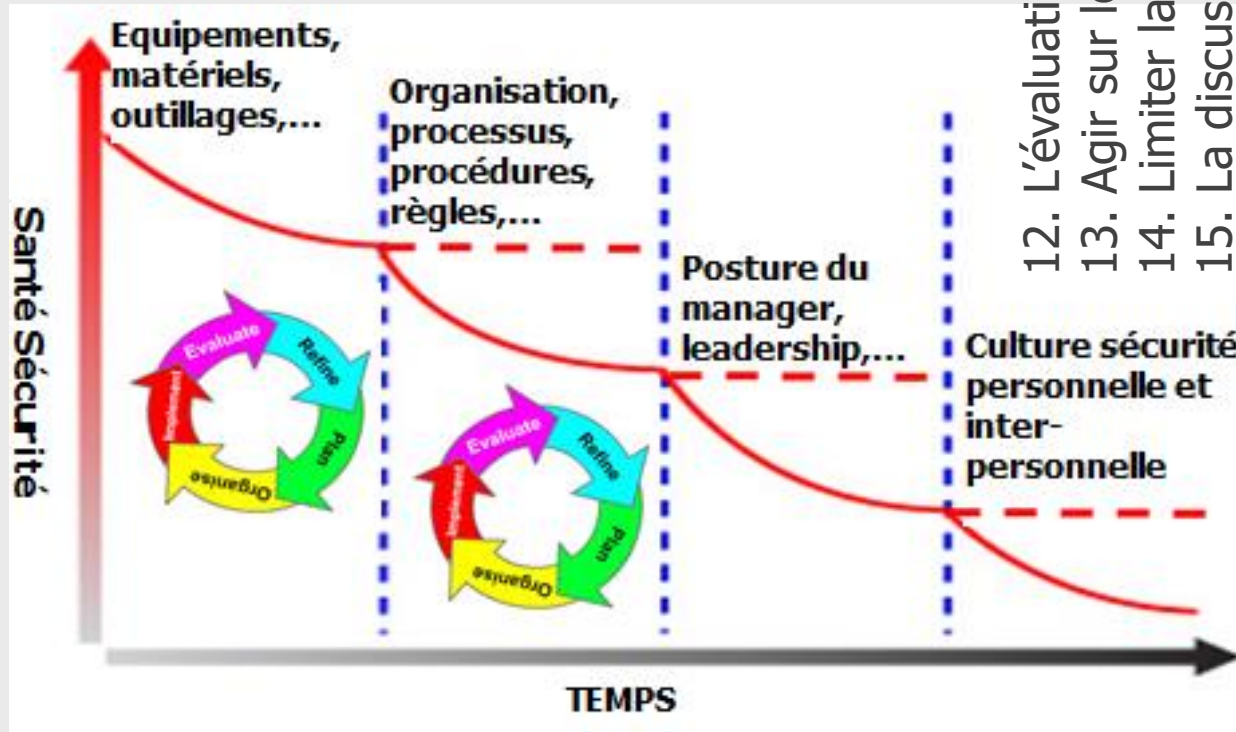


La route de la performance



5 messages clés à retenir

1. Intégrer en amont la SST
2. Garantir la fiabilité de fonctionnement
3. Une gouvernance adaptée
4. L'approche processus
5. Analyser les impacts du changement
6. Analyser les événements
7. On ne voit pas la même Chose
8. Gérer les écarts
9. Le choix des managers est crucial
10. Une posture managériale créatrice de performance
11. Mesurer
12. L'évaluation des risques complémentaire
13. Agir sur les comportements indésirables
14. Limiter la durée de vie du risque
15. La discussion comportementale



L'accueil de chaque nouvel embauché / arrivant permet d'afficher le niveau d'exigence. Car on a pas deux chances de faire une bonne première impression, le 1er jour de son arrivée dans l'entreprise, le N°1 local doit féliciter le nouvel arrivant. Lui dire tous les challenges que son arrivée va aider à relever. Et lui exprimer clairement que la première des conditions, pas la seule mais la première, qui sera examinée pour son maintien dans la société pendant la période d'essai, est le strict respect des consignes SST.

Pour passer d'un stade « AVANT » à un stade « APRES », il est préconisé de faire un Jour « J » qui redonne légitimité au management pour changer de niveau d'exigences

La voûte de la performance en SST

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



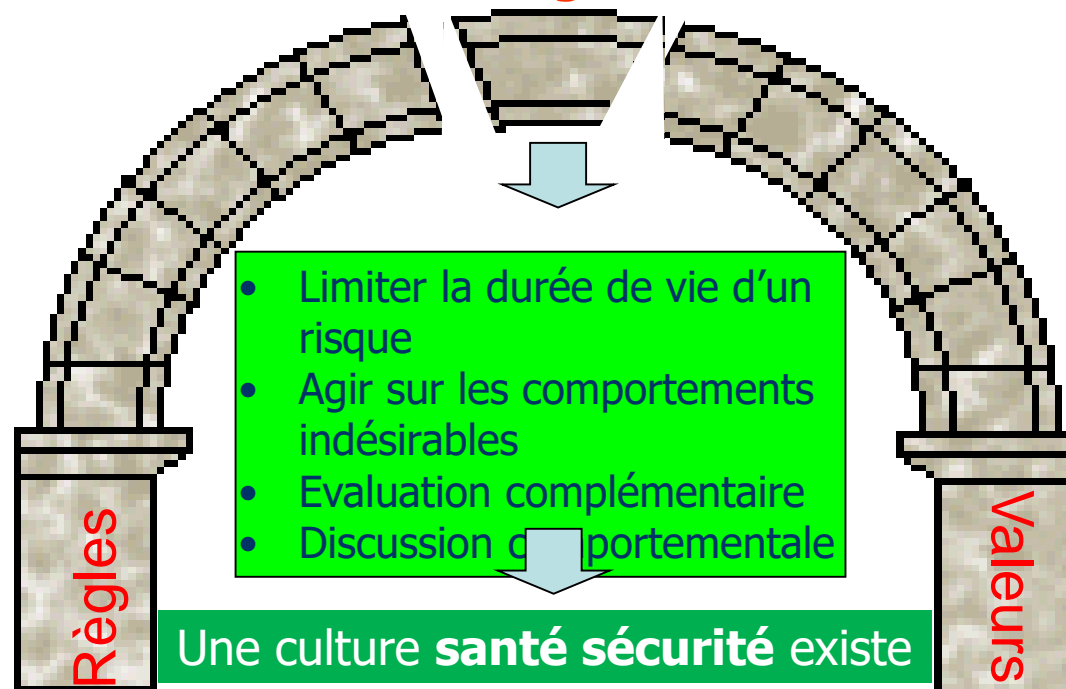
La route de la performance



5 messages clés à retenir

Vous ne managez pas la SST mais **vous managez vos activités en toute sécurité!**
La SST n'est pas quelque chose en plus de notre métier, c'est notre métier !

Niveau d'exigence du management sur le respect des exigences



Organisation efficiente:
Equipements: intégrer en amont la SST et garantir la fiabilité de fonctionnement
Organisation: gouvernance, approche processus, analyser les impacts du changement, analyse des événements, on ne voit pas tous la même chose et gérer les écarts

Le manager est un acteur clé
Leadership: Le choix des managers est crucial et la posture managériale rend les hommes et les femmes « confortables » avec l'organisation. Mesurer

Et cela marche pour tout le business !

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La route de la performance



5 messages clés à retenir

Vous ne managez pas la SST mais **vous managez vos activités en toute sécurité!**
La SST n'est pas quelque chose en plus de notre métier, c'est notre métier !

Niveau d'exigence du management sur le respect des exigences



Chaque salarié agit, rend compte et partage toutes les déviations SST constatées même si elles proviennent d'une erreur qu'il a commise

Organisation efficiente:
Equipements: intégrer en amont la SST et garantir la fiabilité de fonctionnement
Organisation: gouvernance, approche processus, analyser les impacts du changement, analyse des événements, on ne voit pas tous la même chose et gérer les écarts

Le manager est un acteur clé
Leadership: Le choix des managers est crucial et la posture managériale rend les hommes et les femmes « confortables » avec l'organisation. Mesurer

Et pour finir 5 messages importants...

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

1) Pour une entreprise, toute atteinte à la santé d'un salarié est un marqueur du manque de maîtrise de l'activité

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

Et pour finir 5 messages importants...

1) Pour une entreprise, toute atteinte à la santé d'un salarié est un marqueur du manque de maîtrise de l'activité

2) Vos actes démontrent les résultats -incluant les résultats SST- que vous êtes prêts à accepter.

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

Et pour finir 5 messages importants...

- 1) Pour une entreprise, toute atteinte à la santé d'un salarié est un marqueur du manque de maîtrise de l'activité
- 2) Vos actes démontrent les résultats -incluant les résultats SST- que vous êtes prêts à accepter.
- 3) Arrêtez de manager la Santé Sécurité au Travail... Préférez manager vos activités en toute santé et sécurité !
Puis étendez votre maîtrise des risques à tous les domaines.**

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

Et pour finir 5 messages importants...

- 1) Pour une entreprise, toute atteinte à la santé d'un salarié est un marqueur du manque de maîtrise de l'activité
- 2) Vos actes démontrent les résultats -incluant les résultats SST- que vous êtes prêts à accepter.
- 3) Arrêtez de manager la Santé Sécurité au Travail... Préférez manager vos activités en toute santé et sécurité !
Puis étendez votre maîtrise des risques à tous les domaines.
- 4) **Plus de 80 % des problèmes rencontrés en SST ne sont pas d'ordre technique ou scientifique. Les problèmes en SST sont d'abord des problèmes de management.**

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

Et pour finir 5 messages importants...

1) Pour une entreprise, toute atteinte à la santé d'un salarié est un marqueur du manque de maîtrise de l'activité

2) Vos actes démontrent les résultats -incluant les résultats SST- que vous êtes prêts à accepter.

3) Arrêtez de manager la Santé Sécurité au Travail... Préférez manager vos activités en toute santé et sécurité !
Puis étendez votre maîtrise des risques à tous les domaines.

4) Plus de 80 % des problèmes rencontrés en SST ne sont pas d'ordre technique ou scientifique. Les problèmes en SST sont d'abord des problèmes de management.

5) 100 % des managers qui ont connu un décès ou un accident grave au travail ont changé leur état d'esprit et leurs pratiques concernant la SST et donc la façon d'assurer la production. N'attendez pas...

Et n'oubliez jamais...

Condition pour convaincre un Dirigeant



Arguments à connaître



Le chemin du succès en SST qui vous amène à l'excellence



La voute de la performance



5 messages clés à retenir

« Ce n'est que pure folie que de penser qu'en faisant la même chose on obtienne des résultats différents. »

Albert Einstein

Merci de votre attention.

<http://www.dvconseils.fr>

