

## EU et EI - Bien vivre ensemble

Il y a maintenant plusieurs dizaines d'années le MASE est né sous l'impulsion de quelques Entreprises Utilisatrices (EU) principalement du secteur de la pétrochimie qui souhaitent voir une amélioration très nette des performances sécurité santé des Entreprises Intervenantes (EI) travaillant sur leurs installations. Un premier référentiel Sécurité Santé Environnement (SSE) était alors mis en œuvre ensemble EU et EI. Le succès fut immédiat. Rétrospectivement on peut attribuer cette réussite à quelques raisons principales :

- La volonté commune des dirigeants des EU et EI de progresser ensemble en SSE.
- La mise en œuvre d'un référentiel commun connu et valorisé par tous EI et EU.
- Au sein d'une même EU des réunions périodiques des dirigeants de toutes les Entreprises pour définir ensemble les bonnes pratiques pour décliner concrètement sur terrain le référentiel SSE. Avec toujours le même objectif, donner du sens pour fédérer tous les salariés EI et EU.
- La reconnaissance par les EI de la valeur ajoutée à suivre les standards mis en avant par les EU qui, compte-tenu de leur taille, avaient accès à plus de ressources SSE et « une longueur d'avance ».

Depuis, le référentiel commun est devenu le Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises et les associations régionales MASE se sont développées avec désormais plus de 6000 Entreprises adhérentes dans tous les secteurs de l'industrie et des services, et des résultats sécurité toujours meilleurs (2 à 3 fois) que l'ensemble des entreprises en France (selon sources CARSAT et MASE).

### Alors pourrait-on dire aujourd'hui que tout va bien pour cette relation EU - EI au sein de chaque entreprise ?

J'ai pu voir des évolutions très nettes au cours des 20 dernières années et la réponse à cette question n'est pas unique même si dans l'ensemble le MASE a continué à fédérer ensemble les EU et les EI.

En effet, dans les circonstances suivantes, on peut souvent observer des situations difficiles dans lesquelles les salariés ont du mal à comprendre, donc appliquer les attendus des directions EU et des directions EI :

- Les EU demandent aux EI une conformité « à la lettre » de leurs outils internes sans tenir compte des pratiques, méthodes ou outils similaires déjà en place au sein des EI. Cela entraîne alors beaucoup de confusion pour les salariés des EI's et surtout les met en incapacité de répondre à ces exigences qui sont trop nombreuses car différentes selon les EU chez lesquelles travaille une même EI. Très souvent ces demandes spécifiques des EU ne peuvent donc être assimilées et appliquées. Prenons l'exemple d'une parade de sécurité liée au fonctionnement de notre cerveau, celle qui consiste à prendre la minute de réflexion avant d'agir. Cette parade existe chez beaucoup d'entreprises mais n'est pas toujours labélisée de la même façon. Pour un salarié EI, apprendre les différents outils des EU pour faire cette minute d'arrêt est perturbant, voire impossible. Pire sans valeur ajoutée et pouvant conduire à une perte du sens. Une solution existe alors avec le MASE : EU et EI's font toutes référence à la Minute d'Arrêt Sécurité (MAS) proposée comme bonne pratique par les adhérents du MASE. Dans un premier temps ceci évite les confusions, par exemple on parle bien d'une démarche différente que la démarche du Lancement du Travail (encore trop souvent confondu avec la MAS) ...etc. Et cela permet surtout d'aligner tous les acteurs sur la nécessité de la démarche et sa mise en œuvre sous une forme ou une autre. Peu importe son appellation, l'essentiel est que cette parade de sécurité issue des neurosciences soit déployée par tous les salariés EU et EI au bon moment.
- Les EU qui étaient leaders dans la démarche MASE au tout début travaillent depuis de nombreuses années avec des EI adhérentes du MASE. Situation « confortable » mais qui fait qu'elles sont aujourd'hui moins impliquées et trop loin des progrès réalisés par un grand nombre d'EI. Prenons un exemple pour les Facteurs Organisationnels et Humains (FOH), un des trois piliers de la Culture de Sécurité Santé Intégrée, avec la démarche visant une Culture Juste. Cette Culture Juste, même si déjà bien ancrée au sein de l'EI, ne pourra trouver tout son sens et sa pérennité que si les EU, dans lesquels

travaillent l'EI, sont aussi en quête de progrès vers une Culture Juste au sein de leur propre organisation. Une seule solution, demander à ces EU de se réapproprier le référentiel MASE et les bonnes pratiques des adhérents du MASE, qui ont évoluées au cours des ans, pour continuer à progresser de concert avec leurs EI vers une Culture Juste pour ne reprendre que cet exemple.

- Beaucoup d' EU ne sont pas au même stade d'avancement que leur EI en matière de Culture de Sécurité Santé Intégrée. C'est par exemple le cas de celles qui ne connaissent pas le MASE, voire qui n'ont pas encore adopté un système de gestion de la SSE. C'est aussi le cas des EU de plus en plus nombreuses qui rejoignent le MASE aujourd'hui alors que leurs EI sont déjà adhérentes depuis un grand nombre d'années. Cette différence de maturité en matière de Culture de Sécurité Santé Intégrée entre EU et EI engendre très souvent des approches et des standards différents dans la prévention SSE sur le terrain et peut conduire à l'incompréhension voire la « démobilisation » des salariés des EI. La aussi une solution existe avec le MASE, EU et EI s'y retrouvent pour porter les mêmes valeurs SSE et parler un même langage avec une approche pratico-pratique. J'en profite pour rappeler les quelques missions de MASE pour aider ses adhérents dans leur amélioration continue des performances SSE de leur entreprise :
  - Améliorer la prévention SSE au travers d'un système de management adapté à l'entreprise
  - Mieux s'organiser, mieux communiquer, en améliorant les conditions d'intervention des salariés
  - Mettre en place un langage commun (EU et EI) afin de progresser ensemble
  - Gérer les risques liés à la coactivité entre EU et EI

**Pour résumer, l'association MASE, qui fédère les EU et EI dans une démarche d'amélioration continue vers une Culture Intégrée de Sécurité Santé et de protection de l'Environnement est déjà la solution qui permet de faire en sorte qu'EU et EI vivent bien ensemble. C'est primordial et selon les différents REX des 20 dernières années est devenu incontournable.**

En complément j'ai aussi pu observer une bonne pratique avec la mise en place au sein d'EU d'un Comité de Pilotage de la Sécurité des Entreprises. Le **COPISE (CO**mité de **P**ilotage **S**écurité des **E**ntreprises). Ces comités pouvant porter des noms différents selon l'EU mais ayant les mêmes raisons d'être. Le constat fait par ces EU's étant la reconnaissance que poursuivre un mode de communication « top down » vers les EI n'était pas productif en matière de prévention SSE.

Les missions de ce Comité sont typiquement :

- D'aborder les problématiques rencontrées par les EI en matière de prévention SSE au sein de l'EU
- De prioriser ces problèmes et d'agrèer ensemble EU et EI des solutions à apporter
- De se coordonner pour faciliter les actions d'amélioration vers une Culture de Sécurité Santé Intégrée

La participation à ce Comité est réservée à un membre de la direction pour chaque EI présente au sein de l'EU, et avec un remplaçant nommé pour toujours assurer la participation au Comité. Ce niveau de management est généralement requis pour avoir l'engagement nécessaire des Entreprises dans la mise en œuvre effective des actions décidées par le Comité. Pour les EU ayant beaucoup d'EI sur son / ses installations, elles peuvent limiter la participation aux plus grosses entreprises pour arriver à un nombre maximum de 15 à 20 entreprises. La fréquence des réunions de ce Comité est variable selon les entreprises, et selon depuis combien de temps le Comité a été initié. Typiquement c'est une fréquence mensuelle au début puis tous les deux mois ou trimestrielle. La continuité et l'assiduité de la participation est critique. Enfin ce Comité est co-piloté par un représentant de la direction EU et un représentant volontaire de la direction d'une EI. Ce co-pilotage EI peut être tournant sur des périodes de 1 ou 2 ans.

Ainsi le COPISE ou équivalent assure une très bonne communication et partage d'expérience des Entreprises entre elles, sans tabou (c'est aussi pour cela que le niveau direction est requis) et a pu a de nombreuses occasions démontrer sa valeur ajoutée pour l'EU et ses EI dans la prévention SSE.

Un gage de succès supplémentaire, certain COPISE ont, après quelques années axées sur le SSE, progressivement décliné les missions du Comité sur la qualité et l'efficacité dans la mise en œuvre des travaux EI au sein de l'EU. Par exemple des sujets tels que la préparation en temps de l'installation, l'émission en temps

des autorisations de travail, ...coté EU. Mais aussi avoir des modes opératoires de qualité, démarrer le travail avec tous les équipements, outils et ressources au planning, réaliser un travail de qualité, ...pour l'EI. Pour ainsi, avec efficacité, efficience, qualité, laisser moins de place à l'imprévu permettant une bonne application des mesures de prévention préparées et planifiées.

**A la lumière de ces retours d'expériences, le MASE et le COPISE (ou équivalent) pour les EU et EI, se révèlent être deux ingrédients majeurs pour continuer a bien et toujours mieux vivre ensemble pour une meilleure sécurité-santé mais aussi qualité et productivité du travail réalisé. C'est possible, et ce sont déjà les bonnes pratiques démontrées par de nombreux adhérents du MASE.**

**Encore de très beaux jours en sécurité devant nous avec ces recettes éprouvées et que nous pouvons reproduire sans hésitation !**

#MASE #SSE #sécurité #santé #EUetEI #culturedesécurité #REXsécurité #culturejuste