

L'OPÉRATEUR, LE MANAGER... ET LE MONSTRE DE L'ESPACE

Sécurité et professionnalisation : qui veut quoi ?



L'OPÉRATEUR, LE MANAGER... ET LE MONSTRE DE L'ESPACE

**Sécurité et professionnalisation :
qui veut quoi ?**

D'après une idée originale de Hervé Laroche, chercheur,
avec la complicité de Caroline Kamaté & Clotilde Gagey.

Les planches de bande dessinée ont été réalisées
par peb & Augel.



DIRECTION
 ↓
 RESPONSABLE HSE
 ↓
 CLIENTS ↓ INSPECTION mais...



vous savez bien que ça ne vient pas directement de moi ?



Ah oui c'est vrai... j'oubliais que vous travailliez avec des courageux...



Bon, on verra c' que ça donne...

Désolé, mais des formules qui mélangent des termes comme "professionnalisme" ou "sécurité"

ça me fait toujours mal...



Je ne compte plus les documents que j'ai vus passer avec ce genre de blabla, je pourrais remplir une bibliothèque...

RÈGLES IDIOTES

RAPPORTS FUMEUX

AUDITS INUTILES

NORMES STUPIDES



Moi, j'sens bien que ça va être encore un truc qui va m'empêcher de faire correctement mon travail...

des fois j'me dis qu'il faudrait juste nous demander un peu notre avis...



On bossait mieux et en plus, vraiment en sécurité !

Ah, bah ça tombe bien, c'est l'objectif de la formation ça !



... pour concevoir et commercialiser des produits et des services standardisés...

... et pour contrôler la marge de manœuvre de ces diplômés qui coûtent cher!







C'est clair que personne ne s'oppose à ce qu'un type responsable de trucs dangereux suive un programme qui s'appelle: "Professionalisme et sécurité".



Vous savez, moi, on me demande d'être un grand leader.

Les chefs veulent juste s'occuper de leurs affaires entre eux. Faudrait pas qu'on dérange...



Mais dans les faits, Je ne suis qu'un sous-fige...





Puis un jour, on a vu arriver un ancien.
D'abord on a pensé à une énième
formation...



Il nous a clairement dit qu'il n'avait
rien à nous apprendre en matière de
sécurité, son message était ailleurs...



VOUS FOUTEZ LA
PÊTOCHE À TOUT
LE MONDE BANDE DE
HELL'S ANGELS!!!

Evidemment, on l'a pas super bien pris

PLANNING
TROP SERRÉS!

RÈGLES STUPIDES!

CAMIONS
MAL ÉQUIPÉS!

ROUTES
DANGEREUSES!

FAUT BIEN
GAGNER SA
CROÛTE!



Mais au fond, on avait quand
même un peu honte...

Il est revenu faire des groupes de
travail avec nous, mais aussi avec des
types de la direction des routes,
un expert technique de la boîte,
des gérants de stations et même des
représentants de la population.



On a proposé pas mal de trucs au
final, ce qui n'a pas entamé notre
fierté d'être des chauffeurs de l'extrême



... Au
contraire!

La sécurité,
c'est une façon
de travailler, pas
un truc qu'on
rajoute à la fin
pour rassurer...





Et nous, de notre côté, on saura trouver les meilleurs compromis pour adapter notre travail aux exigences externes. Minimiser les incidents, les erreurs, ou au moins que ça ne sorte pas de la zone de confidentialité...



Eh, mais! Si ça part en vrille, c'est moi qui prends tout!

Merci bien!

Bon, oui, 'faut peaufiner le truc, c'est sûr...

L'idée principale, c'est le compromis en off entre l'autonomie des opérateurs et la responsabilité des managers afin d'améliorer les choses.



Si les managers comprennent que ça améliore la sécurité, ils se concentreront sur la communication avec l'extérieur et nous laisseront nous occuper concrètement du boulot.

Comme dit Brunsson: l'organisation de l'hypocrisie, quoi.



Je vais me pencher de plus près sur vos lectures...

Ah, vous allez lire l'Equipe vous aussi?

Héhé!



PETIT LEXIQUE...

... à l'usage des gestionnaires de monstres de l'espace

Taylor et Taylorisme (p.6)

Le taylorisme est une doctrine d'organisation du travail qui repose avant tout sur la standardisation détaillée des méthodes de travail (aussi appelée « rationalisation »). Historiquement, la standardisation a d'abord concerné les tâches des opérateurs industriels. Mais toute procédure imposant une manière précise d'accomplir une tâche peut être vue comme une standardisation relevant d'une démarche taylorienne, qu'elle s'applique à des tâches de fabrication, de production de service ou à du travail intellectuel.

Juridiction (p.7)

Une profession se définit par un domaine d'activité sur lequel les professionnels jouissent d'une autorité reconnue. Notamment, ils y définissent les bonnes manières d'effectuer le travail. Exemples : médecins, avocats. Cette vision des professions, introduite par le sociologue Andrew Abbott, insiste sur l'autonomie des professionnels. Le professionnalisme vient « de l'intérieur » (de la communauté des professionnels).

Injonction au professionnalisme (p.7)

Les organisations publiques ou privées exercent des demandes sur leurs employés pour qu'ils se conforment à des manières d'effectuer le travail définies par ces organisations, au nom de la qualité du travail et du service. Dans cette vision, l'autonomie du professionnel est fortement encadrée et façonnée « d'en haut ».

Voir : Boussard, V., Demazière, D., Milburn, P. (2009). *L'injonction au professionnalisme. Analyses d'une dynamique plurielle*. Rennes, Presses Universitaires de Rennes.

Grandiosité (p.8)

Selon Alvesson et Gabriel, les organisations actuelles sont marquées par une tendance à exagérer sur tout. Elles « en rajoutent » sur leurs performances, les qualités de leurs produits, les hauts faits de leurs dirigeants, le sérieux de leurs engagements, la solidité de leur identité. Le vocabulaire en témoigne : les managers sont des « leaders », les innovations sont « disruptives », les services sont « premium », et la sécurité, évidemment, est l'absolue priorité.

Voir : Alvesson, M., & Gabriel, Y. (2015). *Grandiosity* in contemporary management and education. *Management Learning*.

Refouler les détails (p.9)

Tendance qu'ont les supérieurs, dans les grandes organisations, à ignorer ou minimiser les problèmes rencontrés par leurs subordonnés dans l'accomplissement de leurs missions. On doit cette notion au sociologue Robert Jackall.

Organisation de l'hypocrisie (p.13)

Les organisations doivent rendre des comptes à de nombreuses parties prenantes. Lorsqu'elles ne peuvent se justifier facilement, elles « organisent l'hypocrisie », c'est-à-dire qu'elles disent certaines choses et font d'autres choses.

Voir : Brunsson, N. (1993). Ideas and actions : Justification and hypocrisy as alternatives to control. *Accounting, Organizations and Society*, 18(6), 489-506.



LA RECHERCHE

Professionnalisation et sécurité industrielle

À la demande de ses mécènes et donateurs industriels, la Fondation pour une culture de sécurité industrielle (Foncsi) a lancé en 2016 un programme de recherche sur le thème « Professionnalisation et sécurité industrielle ».

En effet, les industriels ont constaté que, malgré de forts investissements dans les formations sur la sécurité, le nombre d'accidents a atteint un palier en-dessous duquel ils ne parviennent pas à descendre.

Quels sont donc les nouveaux leviers pour améliorer la sécurité et parvenir à avoir moins d'accidents ?

Pour trouver des pistes de réponse à cette question, la Foncsi a tout d'abord engagé une recherche sur 18 mois — une analyse stratégique — en consultant des experts internationaux sur le sujet de la professionnalisation. Puis, elle a lancé un appel à propositions scientifiques et a soutenu six projets de recherche sur le sujet.

Génèse de la BD

L'un des premiers fruits de ces recherches a été la publication en 2017 d'un ouvrage académique, chez l'éditeur Springer : *Beyond Safety Training. Embedding Safety in Professional Skills*. Un des chapitres publiés dans cet ouvrage a particulièrement attiré l'attention de l'équipe de la Foncsi : *Captain Kirk, Managers and the Professionalization of Safety*. Son auteur, Hervé Laroche, professeur en sciences de gestion à l'ESCP Europe, avait rédigé un dialogue imaginaire et humoristique entre un manager et un opérateur. L'échange entre ces deux personnages appelait naturellement à être adapté en bande dessinée.

C'est chose faite avec *L'opérateur, le manager... et le monstre de l'espace*. Toute l'équipe de la Foncsi vous invite à diffuser largement cette bande dessinée autour de vous pour contribuer à améliorer la sécurité.

LA FONCSI

La Fondation pour une culture de sécurité industrielle

La Foncsi est une fondation de recherche reconnue d'utilité publique. Elle finance des projets de recherche sur les risques industriels et la sécurité, et travaille tout particulièrement sur les facteurs organisationnels et humains, ainsi que la culture de sécurité.

Les résultats des travaux de recherche de la Fondation sont rendus publics, au travers de publications librement téléchargeables sur son site Internet www.foncsi.org et lors de conférences gratuites et ouvertes à tous.



Ce document est diffusé selon les termes de
la licence BY-ND du Creative Commons.



Vous êtes libres de reproduire, distribuer et communiquer cette création au public selon les conditions suivantes :

- **Paternité.**

Vous devez citer le nom de l'auteur original de la manière indiquée par l'auteur de l'œuvre ou le titulaire des droits qui vous confère cette autorisation (mais pas d'une manière qui suggérerait qu'ils vous soutiennent ou approuvent votre utilisation de l'œuvre).

- **Pas de modification.**

Vous n'avez pas le droit de modifier, de transformer ou d'adapter cette création.

Vous pouvez télécharger le document au format PDF
depuis le site web de la Foncsi, www.foncsi.org.

Directeur de publication : René Amalberti, Foncsi
Coordination : Clotilde Gagey et Caroline Kamaté, Foncsi
Scénario et mise en page : peb
Dessins : William Augel
Idée originale : Hervé Laroche, ESCP Europe
Impression : Delort

Être un « bon professionnel » y compris dans le domaine de la sécurité, c'est l'injonction faite à tous aujourd'hui. Mais comment y parvenir ? Et surtout, comment un manager peut-il s'y prendre, tiraillé entre ses différentes obligations ?

Voilà le sujet délicat qu'aborde avec humour *L'opérateur, le manager... et le monstre de l'espace*.

Cette bande dessinée, au travers d'une discussion entre un manager et un opérateur, explore les pratiques alternatives ou complémentaires aux formations classiques à la sécurité.

Et si les idées critiques des personnages peuvent sembler « impertinentes », c'est que cette bande dessinée grossit volontairement les traits pour pousser au débat et (surtout) s'amuser...



Fondation de recherche reconnue d'utilité publique

6 allée Emile Monso — BP 34038
31029 Toulouse cedex 4 — France
Tél. : +33 (5) 34 32 32 00
www.foncsi.org