



**COMITE HYGIENE, SECURITE
ET CONDITIONS DE TRAVAIL DU SIAAP**

**Séance du
MARDI 17 NOVEMBRE 2020**

**MISE A JOUR DE LA COMMUNICATION SUR LES REGLES
CARDINALES**

POINT SOUMIS POUR AVIS

CHSCT CENTRAL 17 novembre 2020

Point Redynamisation des règles cardinales



1 CONTEXTE

1.1 Formulation de la demande

Les règles cardinales ont été établies et déployées en 2013. Elles constituent un outil managérial qui peine à être pleinement exploité.

Le leadership de la sécurité et le portage managérial associé est l'un des axes d'évolution de notre culture de sécurité. Dans ce cadre la pleine exploitation des règles cardinales prend tout son sens. C'est dans cet esprit que la réaffirmation de ces règles a été portée au Programme Annuel de Prévention.

1.2 Méthode

Pour conduire ce travail, un pilote a été désigné par le Directeur Général. Il a constitué un groupe restreint d'intervenant. Le diagnostic des pratiques s'est fait sur la base :

- D'une analyse documentaire des modalités de création et de lancement des règles cardinales lors de leur initiation au SIAAP.
- La prise en compte des préconisations de la mission conduite dans le cadre du marché IAS en 2016.
- D'entretiens conduits individuellement pour les encadrants et en équipes pour les agents de terrain en 2019.

Le diagnostic interne a été complété par un parangonnage externe auprès d'une entreprise qui comme le SIAAP s'est interrogée sur le dispositif de « règles d'or » et a engagé une démarche de mise en place.

2 DIAGNOSTIC

2.1 Etablissement initial des règles cardinales

2.1.1 Rédaction

L'établissement de la liste des règles cardinales, leur rédaction est le fruit d'un travail transversal mené en concertation avec les directions de site et les préventeurs des différentes unités, sous le pilotage de la Direction Santé Environnement courant 2010.

Elles concernent les domaines suivants :

- Les protections collectives et l'organisation de la sécurité
- Les protections et les comportements individuels
- Les responsabilités de l'encadrement

2.1.2 Modalité de « fonctionnement » des règles cardinales

La démarche qui devait être mise en œuvre par la hiérarchie en cas de constat de manquement au respect de ces règles visait à ce que tous ces constats fassent l'objet d'une traçabilité et que le manquement soit examiné dans un entretien avec le supérieur hiérarchique. Cet entretien devait permettre de définir, d'une part, les mesures correctives qu'il convenait de mettre en place et d'autre part, de formaliser l'existence éventuelle d'une faute caractérisée, sa nature et sa gravité.

2.2 Déploiement et mise en place

2.2.1 Lancement initial

Le déploiement initial s'est bâti sur une démarche de présentation et de formation des encadrants. Les formations ont été réalisées en régie et les outils permettant la démultiplication de la formation ont été établis par la DSE et transmis aux encadrants à l'occasion des séances de sensibilisation et de prise en main déclinées par direction.

La mise en place du dispositif, n'a pas fait l'objet de l'établissement "d'un mode d'emploi", de directives claires sur les modalités d'application.

La mise en application du dispositif n'a pas fait l'objet d'une communication précise sur un calendrier d'engagement.

Ces deux éléments sont potentiellement perçus comme des freins à l'engagement de la démarche par les encadrants : "*Je ne sais pas à partir de quand je dois les faire appliquer.*"

2.2.2 Outils associés

Lors de l'initiation des règles cardinales en 2011, un support de formalisation des manquements a été établi (Cf **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**). Il apparaît dans la démarche à suivre en cas de manquement à une règle cardinal. Ce document n'a pas été utilisé par les encadrants rencontrés et seul un petit nombre en connaît l'existence aujourd'hui.

2.2.3 Accompagnement

A l'issue de la phase de déploiement initial, les règles cardinales n'ont fait l'objet d'aucun accompagnement tant local que central. Les encadrants de quelque niveau que ce soit ont été laissés seuls face aux difficultés que représente l'application de ces règles d'un point de vue managérial.

2.2.4 Prise de connaissance des règles cardinales

La prise de connaissance des règles cardinales est différente en fonction de l'ancienneté des agents rencontrés.

Pour les agents les plus anciens qui étaient présents en 2011 la prise de connaissance s'est faite à l'occasion de la conférence sécurité au cours de laquelle le dispositif a été présenté soit à l'occasion des séances de sensibilisation déployées par la suite.

Les règles cardinales sont aujourd'hui présentées par un représentant de la Direction de la Sécurité dans le cadre du cursus d'intégration des nouveaux arrivants au SIAAP organisé par LCDEA.

La reprise des règles au niveau local, par les encadrants de proximité n'est pas généralisée. Il apparaît que le portage actuel est très limité. A titre d'exemple nous pouvons relever l'absence de lien entre cause d'évènement ou accident et règles cardinales.

Les outils de communication (affiches et dépliants) créés lors du lancement initial demeurent des outils de communication qui parlent aux agents et qui sont cités comme concourant tant à la présentation qu'à la prise de connaissance du contenu des règles.

2.3 Rédaction

2.3.1 Formulation

Les règles cardinales dans leur formulation actuelle, bien que ne n'étant pas formulées de manière suffisamment synthétiques, ne présentent pas de difficulté de compréhension. Leur application ou l'identification de manquement ne semblent pas avoir fait l'objet d'interprétation.

2.3.2 Mémorisation / Intégration

Aucun des agents audités n'a été en mesure de nous indiquer la liste des 8 règles cardinales. Sans aller jusqu'à une récitation complète, aucun n'a en tête toutes les thématiques abordées par les règles cardinales. Cela pose la question de la complexité à retenir les messages portés au travers de ces huit règles.

2.4 Couverture des risques

Le choix initial des sujets sur lesquels portent les règles cardinales paraît encore adapté aujourd'hui et couvrent les risques majeurs au SIAAP.

Certaines thématiques de risque évoquées de manière explicite comme le risque chimique, biologique ou ATEX sont perçues comme prises en compte au travers des items retenus dans les règles cardinales (règle N°1 Equipements de protection collective et règle N°4 protection individuelle). Il n'apparaît pas nécessaire de les traiter de façon plus précise.

La notion d'analyse de risque préalable aux interventions notamment au travers de triangle du peux introduit fin 2018 est cité par plusieurs agents comme un sujet qui pourrait être ajouté aux règles actuelles.

2.5 Perception des règles cardinales

2.5.1 Ligne infranchissable

L'intégration dans les esprits que les règles cardinales constituent une ligne infranchissable n'est pas généralisée.

Aux vues des supports de formation utilisés à l'occasion du déploiement initial il apparaît que cette perception n'a pas été évoquée.

Nous trouvons là un axe fort de repositionnement potentiel des règles cardinales qu'il convient d'intégrer dans les évolutions à engager.

2.5.2 Simple règles de bonnes conduites

Dans la déclinaison de l'absence de prise en compte des règles cardinales comme une ligne à ne pas franchir, elles apparaissent donc comme de simples règles de sécurité, qui plus est très généralistes.

Leur affichage au mur constitue donc un simple rappel de règles de sécurité de base.

2.6 Exploitation des règles cardinales

2.6.1 Suite donnée aux manquements - Sanction

Les encadrants indiquent que les manquements aux règles cardinales ne doivent pas faire l'objet d'une demande de sanction systématique. Un entretien doit être conduit pour comprendre les éléments qui ont concourus au manquement, la sanction n'est pas une finalité, elle intervient si nécessaire dans un second temps.

Les demandes de sanction pour manquement à une règle cardinale viennent en général en complément d'autres comportements sanctionnables.

2.6.2 Difficultés

Les demandes de sanction ne sont pas systématiquement suivies par l'institution, les délais de traitement sont longs et font perdre la notion d'importance du manquement à la règle.

Il est relevé la crainte pour certains encadrants de se voir attribuer l'étiquette de "chef sévère" s'il engage une action suite à un manquement à une règle cardinale.

2.6.3 Mesure de la "performance"

Il n'existe pas d'outil qui permet de mesurer l'efficacité du dispositif. Les fiches de manquement ne sont pas centralisées en vue d'une éventuelle exploitation.

Au-delà d'un traitement sur le fond, il n'existe pas de vision quantitative du nombre de situations de manquement traitées.

2.7 Nouvelle thématique à aborder dans les règles cardinales

Lors des entretiens, il a été demandé aux participants d'indiquer les thématiques qui pourraient être traitées au titre de règle cardinale :

- J'assure ma propre sécurité. Je ne compte pas sur les autres → Triangle du peux

- Je n'enfreins pas délibérément une règle cardinale. → Je suis conscient que j'enfreins une règle cardinale mais je le fais tout de même.
- Avant d'intervenir, je réfléchis pour faire l'intervention en sécurité. (Analyse de risque en régie)
- Obligation de réflexion individuelle sur l'existence d'un risque dans une situation et l'obligation associée de la faire remonter.
- Je respecte le port des EPI prescrits en amont de mon intervention. (Incidence sur la préparation d'intervention et sur la prescription.)
- Je signale toute situation dangereuse que j'identifie.
- Je connais les règles de sécurité du bâtiment dans lequel je travaille.

2.8 Propositions d'amélioration proposées lors des entretiens

2.8.1 Affirmer l'objectif

La notion de ligne infranchissable doit être réaffirmée avec l'introduction de la « tolérance zéro ».

2.8.2 Réécriture

La formulation doit les rendre plus binaire et ne pas laisser d'interprétation sur son respect ou non. Elle doit permettre de définir de quel côté de la ligne on se situe.

2.8.3 Déclinaison / Portage

- Renforcer l'implication des encadrants dans la déclinaison des règles cardinales au travers d'une campagne de communication ciblée.
- Les agents doivent adhérer au message de sécurité porté par les règles. Cela implique une perception commune du risque.
- Les évolutions projetées sont à partager avec le collège des conseillers de prévention avant une présentation en CDD. Ensuite, le portage doit venir de la Direction Générale avec une redescende hiérarchique auprès de tous les agents.
- Associer les représentants du personnel qui par leur action et positionnement sont en mesure de concourir au portage.

2.8.4 Levier pour rendre le dispositif plus efficace

- Renforcer l'implication des encadrants dans la déclinaison des règles :
 - Lors de l'analyse des accidents et échanges,
 - Lors des VPS pour imaginer les règles cardinales dans les pratiques opérationnelles. Faire apparaître les comportements vertueux qui permettent une juste application des règles et des conséquences que cela a sur la sécurité.
- Trouver un moyen mnémotechnique pour faciliter la mémorisation des thématiques portées par les règles cardinales sans avoir à les intégrer intégralement.
- Etablir une échelle de réaction/sanction suite au constat de manquement :
 - Rappel à la règle
 - Rappel à la règle + sanction proposée harmonisée sur une échelle globale SIAAP
- Rapprocher la notion de règle cardinale à un message de type "J'aime la vie"

3 PROPOSITIONS D'EVOLUTION

La redynamisation des règles cardinales nécessite de prendre en compte différents facteurs. La réussite du dispositif ne peut s'envisager sans la prise en compte de cette vision d'ensemble.

3.1.1 Réécriture des règles cardinales

Un travail de réécriture des règles cardinales a été engagé sur la base des exigences suivantes :

- Limiter le nombre.
- Ne pas laisser place à l'interprétation. Il faut y trouver un côté binaire, je suis d'un côté ou de l'autre de la ligne.
- Rapprocher la notion de règles cardinales à celle d'outil de prévention des risques majeurs.
- Favoriser l'intégration des thématiques par le recours à une aide mnémotechnique.
- Intégrer dans les thématiques les notions portées par le triangle du peux et la démarche DIRE pour AGIR (reprendre la notion ne pas dire c'est ne pas vouloir agir).

Le travail conduit par le collège des conseillers de prévention présenté en CDD le 8 octobre abouti à retenir les éléments suivants :

- Changement de désignation, les règles cardinales deviennent les règles vitales
- Thématiques abordées dans les règles vitales
 - Analyse préalable des risques / Triangle du peux
 - Maitrise des énergie / Consignation
 - Respect des Equipements de Protection Collective
 - Port des Equipements de Protection Individuelle adaptés.
 - Maitrise des risques liés à mon environnement de travail
 - Prise en compte des situations dégradées / Dire pour agir
 - Respect des règles du code de la route / Risque routier
 - Pas de travail sous alcool et substances psychoactives
- Volonté de maintenir l'agent acteur et au centre de la démarche et de la prise en compte des règles vitales.
- La formulation finale reste à travailler avec la Direction de la communication pour aboutir à un message court, percutant facile à mémoriser. Ce travail doit être abouti pour la fin 2020.

3.1.2 Accompagnement des managers dans la démarche

Les encadrants de tous niveaux ont un rôle essentiel dans l'évolution de la culture de sécurité. Les règles vitales constituent l'un des piliers que la ligne hiérarchique doit partager et promouvoir.

Pour l'accompagner dans cet exercice il est prévu d'établir les règles du jeu "d'utilisation" des règles vitales notamment en matière de suite à donner aux transgressions.

3.1.3 Crédibilité – Application

La stratégie de dynamisation des règles vitales passe par

- Leur déploiement au travers de ¼ heures sécurité où sont mis en perspective les risques majeurs et les règles vitales à mettre en œuvre pour les limiter.
- L'analyse de chaque situation d'accident de service ou d'incident au regard des respects et manquements aux règles vitales.
- La mention systématiquement dans les VPS des comportements vertueux en lien avec les règles vitales et identification des manquements en tant que tels.
- Le poids et du crédit donné à la démarche de sanctions induites par les comportements manifestation déviants.

3.1.4 Communication

En lien avec la Direction de la Communication et des Relations Internationales des travaux vont être engagés pour :

- Transcrire graphiquement les règles vitales et compléter la formulation par des supports visuels pour étendre les vecteurs d'assimilation.
- Définir des modalités de communication propres à maintenir un niveau d'intégration et de prise en compte à moyen et long terme sous la forme d'une campagne coordonnée et structurée dans le temps.

3.1.5 Evaluation du dispositif

La réflexion sur l'évaluation du dispositif sera menée par un groupe de travail spécifique pluridisciplinaire. Elle devra permettre d'établir les indicateurs tant qualitatifs que quantitatifs de fonctionnement du dispositif.

4 CALENDRIER

4.1.1 Réécriture des règles

Après un travail de diagnostic de situation, les règles vitales ont été redéfinies à l'occasion des travaux du collège des conseillers de prévention en mars et juin 2020 ; elles ont été présentées en CDD le 8 octobre 2020 et le sont en CHSCT Central le 17 novembre 2020.

Le travail de rédaction doit s'achever fin 2020.

Ce n'est qu'à cette échéance que les étapes suivantes pourront être déployées.

4.1.2 Communication

Le travail de réflexion sur la stratégie de communication sera conduit au cours du dernier trimestre 2020.

Il aboutira d'une part à la définition de la démarche de communication et à la mise au point des outils qui la sous-tendra.

Ces outils intégreront les outils nécessaires à l'accompagnement des encadrants.

4.1.3 Déploiement

Le déploiement progressif et descendant des règles vitales s'inscrit dans un calendrier qui débutera à l'automne 2020 et qui s'échelonnera sur le premier trimestre 2021. Durant cette période des actions de valorisation des règles vitales seront déployées tant à l'échelle centrale que locale avec une forte implication de la ligne managériale.

4.1.4 Evaluation du dispositif

La mise du dispositif d'évaluation du fonctionnement des règles vitales doit s'inscrire dans la continuité de redynamisation de la démarche et accompagner son déploiement. Les éléments qui le compose doivent être arrêtés dans le même calendrier soit à l'horizon du premier trimestre 2021.

Afin de s'assurer de la pertinence et de l'efficacité de ces nouvelles règles vitales il est proposé de procéder en CHSCT à une évaluation annuelle de leur fonctionnement tant à l'échelle locale que central.

CE POINT EST SOUMIS POUR AVIS