

SECURITE ET MANAGEMENT.

Alain MOREAU

Assistant Communication.
Direction du Centre d'Etudes de Saclay.
CEA - FRANCE.

SECURITY AND MANAGEMENT.

Summary : All the studies performed about accident causes have emphasized the influence of Human Factors in the field of Safety and Radiological Protection.

Human actions cannot be understood but also improved without exploring the enormous field of mental representations and emotions, therefore, all the sources of comportments.

Among a working group, safety can be the field of all the comportments relative to this group : relationship with work and between persons.

This leads to management questions. There is no a specific management for the safety. It must be include in the general management policy.

Pedagogy must consider this fact for the training of workers.

INTRODUCTION

Les accidents industriels majeurs ont souligné l'importance du "facteur humain" dans le domaine de la Sûreté et de la Sécurité.

L'analyse des causes d'erreurs a conduit à la réflexion sur les interfaces matériels homme-machine, aux études d'ergonomie des salles de commande et de présentation des informations.

L'attention est portée également aux questions de fatigue, de surcharge de travail, de surmenage... aux éléments physiologiques.

La dimension humaine n'en est pas pour autant réglée. En effet, les actions humaines, les comportements, ne peuvent se comprendre et, éventuellement évoluer, sans que soit exploré le vaste domaine **des représentations mentales et des émotions**.

Le monde de l'émotion est abordé dans l'analyse des phénomènes opposés et complémentaires de l'accoutumance aux risques d'une part, et de rumeur et de panique d'autre part.

L'émotion conduit, en fait, tous les actes qui apparaissent incompréhensibles sur le plan de la logique objective, sur le plan de la raison, qui apparaissent "irrationnels".

Il reste à trouver les origines de l'attitude ainsi qualifiée si on veut lui apporter un remède efficace.

Nous en venons alors, puisque nous nous trouvons dans un collectif de travail, à rejoindre les questions de **management** et, pour cela, à porter attention aux mécanismes humains fondamentaux.

LE PHENOMENE DE L'EMOTION

L'émotion fondamentale est l'émotion peur **qui est particulièrement présente dans le domaine du risque radiologique.**

Il y a d'autres émotions que l'émotion peur. Toutes sont liées à la satisfaction ou à la non satisfaction des **aspiration fondamentales** que l'on classe en trois grandes catégories :

- * se sentir en sécurité. C'est l'aspiration première : exister, dans notre intégrité.
- * avoir une activité qui ait un sens, dont nous connaissons et acceptons la finalité.
- * être intégré et libre au sein d'une collectivité. Y avoir notre part de pouvoir.

On les appelle aspirations fondamentales parce qu'il ne peut pas ne pas y avoir malaise si l'une d'entre elles n'est pas, pour l'intéressé, et selon son point de vue satisfaite.

Un malaise lié à une insatisfaction ne peut pas ne pas s'exprimer.

Le domaine de la sécurité, qui est le domaine de base se rapportant à la relation au corps et à nous-même est le domaine privilégié d'expression sous la forme de la maladresse, de l'erreur, du comportement inadapté, et, à la limite, de l'accident.

On peut y voir, selon les cas :

- un appel, une demande d'attention,
- un mécanisme d'auto-punition lié au sentiment de ne pas avoir répondu à ses exigences de responsabilité (ou sentiment de culpabilité),
- un besoin de recherche des limites personnelles par la confrontation avec le danger afin de compenser le sentiment d'ennui ou d'enfermement.

Tchernobyl a été décrit, sur le plan des erreurs humaines, comme une conséquence de l'"incurie", de l'"irresponsabilité" et de l'"indiscipline". C'est une illustration à l'extrême des relations entre les comportements humains et les dysfonctionnements sur les plans de la relation au travail et des relations dans la collectivité de travail, autrement dit, du Management.

LA FORMATION EST LIEU D'EXPRESSION.

Une formation à la sécurité ne s'adresse pas uniquement au savoir comme peut le faire une formation technique ou scientifique en physique ou en chimie. C'est-à-dire qu'elle ne concerne pas uniquement la mémorisation de concepts puisqu'elle se donne pour objectif fondamental d'influer sur les comportements.

La formation doit utiliser la méthode dite active, celle qui adopte une démarche centrée sur les stagiaires, partant de leur situation, de leur point de vue, en développant l'aspect concret de leur existence, permettant leur expression.

C'est cette expression verbale qui doit limiter la nécessité du recours inconscient à l'expression comportementale.

D'autre part, c'est lorsque l'expression, l'échange, sont conduits au sein du groupe de travail que peuvent apparaître des changements dans les systèmes de valeur et comportements désignés par la notion de "culture de groupe" directement liée au domaine du Management.

LE MANAGEMENT ET LA SECURITE VONT DE PAIRE

Expression, mise en relation des personnes entre elles, élaboration collective, dynamique d'évolution, sont des notions qui se rapportent à la fois au domaine de la sécurité et au domaine du management des ressources humaines, du management participatif et de la communication dans l'entreprise.

De même que la sécurité peut être le domaine d'expression comportementale de tous les thèmes relatifs au milieu de travail, elle peut être le domaine d'expression verbale dans lequel les personnes se sentent autorisées à décharger leurs tensions ou, à contrario, dans lequel les personnes peuvent recommencer à entrer en communication.

Bref, la sécurité **est** outil de management. Il n'y a pas de management de la sécurité sans management tout court. Réciproquement, tout management à démarche participative qui veut privilégier l'établissement de communications, c'est-à-dire d'échanges entre les personnes, en se centrant sur la satisfaction de celles-ci, ne peut pas ne pas s'appuyer sur la sécurité en tant que base, assise de la démarche.

Tout est lié : la sécurité n'est pas seulement un "indicateur" de la qualité des autres éléments de la situation

de travail : motivation au travail et climat social. La sécurité est un **outil de management** et un **outil de communication**.

Réciproquement, l'écoute, la formation active, la communication, le management sont fondamentalement des outils de sécurité, des outils de sécurité radiologique en particulier, domaine si privilégié des expressions émotionnelles comme l'ont montré les événements de cette dernière période.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Concernant :

- La fiabilité humaine, l'erreur humaine, le facteur humain :
Vademecum Qualité - Sécurité.
ASSOCIATION QUALITE-SECURITE (AQS)
16, résidence du Parc - 91300 MASSY.
- Les actes manqués :
S. FREUD - Psychopathologie de la vie quotidienne.
Petite Bibliothèque Payot.
- Les aspirations fondamentales de la personne :
KARLFRIED GRAF DÜRCKHEIM - L'homme et sa double origine.
CERF.
- L'animation de groupe :
CARL R. ROGERS - Le développement de la personne. -
DUNOD