

GOUVERNANCE DE LA SSTFP & PROFESSIONNALISATION

D'une hygiène et sécurité appliquée
à des parties prenantes impliquées :
*construire la santé et la sécurité au
travail au quotidien.*

PFRH RHÔNE-ALPES 14 NOVEMBRE 2012



MAX MASSE, INTEFP, MSSTFP

REMERCIEMENTS

↳ À Mesdames Mangeol et Vachey (PFR-RH)

↳ À Messieurs P. Laval et D Barbazza (INTEFP)



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

LES OBJECTIFS DE L'INTERVENTION

↳ Proposer des distinctions

↳ Partager des analyses

↳ Faire vivre des controverses apprenantes

↳ S'appuyer sur les expériences de l'hygiène et
sécurité pour promouvoir et construire la santé
et la sécurité au travail



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

QUI EST-VOUS ?

☞ Vos fonctions ?

☞ Votre intérêt pour la SST ?

Vous êtes des parties prenantes
de la SST dans la fonction publique



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

UNE HYPOTHÈSE FONDATRICE

C'est en pensant la SST à travers les questions de
gouvernance et de professionnalisation que toutes
les parties prenantes de la SST pourront :

- ☞
- Intégrer la SST dans leur quotidien
 - Trouver un intérêt à agir
 - Se mobiliser

➔ mais également s'autoriser à changer
de postures et de points de vue



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

QUELQUES TRANSITIONS PROBABLES

Hier & Aujourd'hui

Hygiène et sécurité
Acteurs, Préventeurs
Réparer, prévenir, évaluer les
risques professionnels
Responsabilité pénale

« Confrontation » sociale
Ethnocentrisme
ACMO, CHS

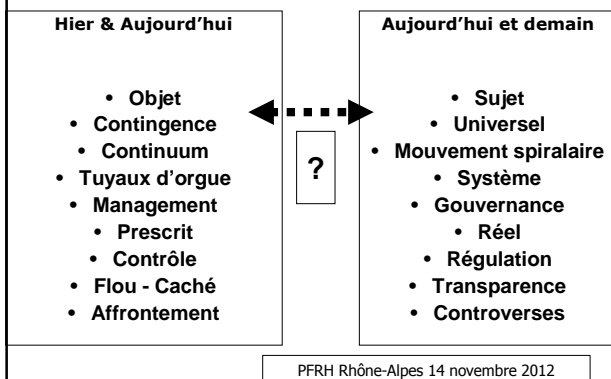
?

Aujourd'hui et demain

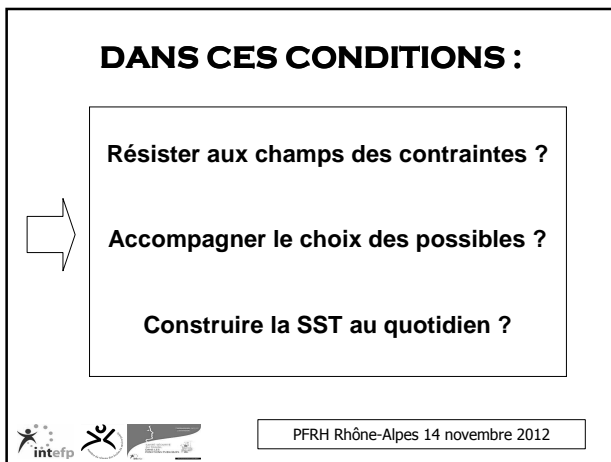
Conditions de travail
Parties prenantes
Construire la santé et la
sécurité au travail
Responsabilisé sociale de
l'Etat employeur
Dialogue social
Transculturel
ADP/CDP, CHSCT,
Equipes
pluridisciplinaires

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

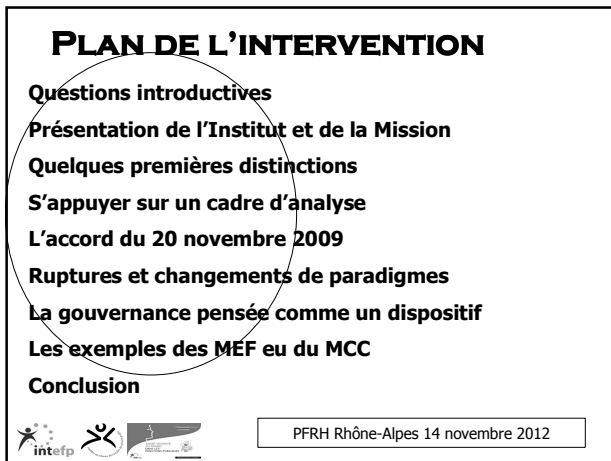
QUELQUES RECONFIGURATIONS UTILES



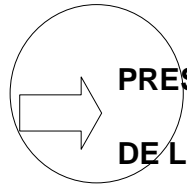
DANS CES CONDITIONS :



PLAN DE L'INTERVENTION

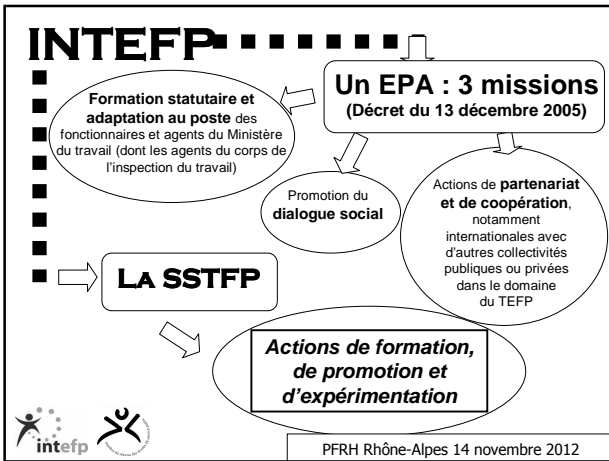


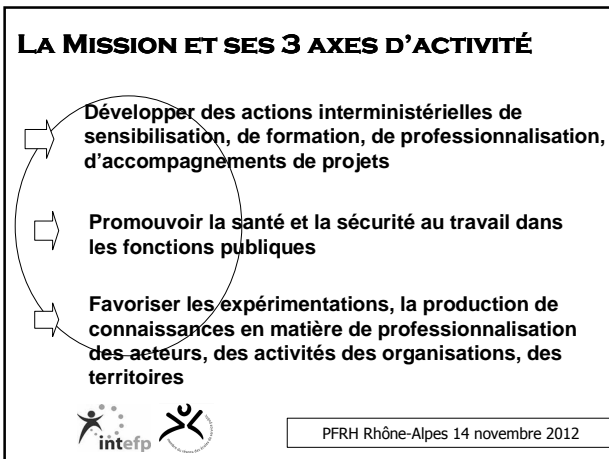
GOVERNANCE SSTFP & PROFESSIONNALISATION DES CADRES



**PRESENTATION
DE L'INSTITUT ET DE LA
MISSION**







D'OÙ JE PARLE ?

Chef de la Mission Santé et sécurité au travail dans les fonctions publiques

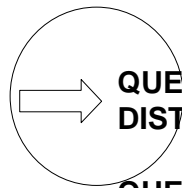
Institut national, du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle

Activité professionnelle : Ministère du travail depuis 1975, INTEFP-SSTFP depuis 2008
Directeur-adjoint du travail

Activité de recherche : Axe Formation professionnalisation des adultes
Laboratoire CIVIC?. Université de Rouen depuis 2008
Doctorant, Professionnalisation et prescription institutionnelle, démarche abductive, théorique et spéculative

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

GOVERNANCE SST ET PROFESSIONNALISATION DE L'ENCADREMENT



QUELQUES PREMIERES DISTINCTIONS

QUELQUES PREMIERS QUESTIONNEMENTS



INTÉRÊT À AGIR

Selon Eurostat, plus de 5 500 personnes perdent la vie chaque année dans l'Union européenne (UE) des suites d'un accident du travail.

L'Organisation internationale du travail (OIT) estime que 159 000 personnes supplémentaires décèdent en raison de maladies professionnelles.

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

ETUDE « LABOUR FORCE SURVEY » DE 2007

73 % des accidents du travail ont entraîné un congé de maladie d'au moins une journée

22 % un congé de maladie d'au moins un mois.

+ou- 450 millions de journées de travail sont perdues chaque année

Ces accidents (et les problèmes de santé) coûtent chaque années à l'économie de l'UE un montant minimal de 490 milliards d'euros

Santé et sécurité au travail dans la fonction publique :

une responsabilité sociale, organisationnelle, administrative ?

GOVERNANCE SST & FONCTION PUBLIQUE :

- Un processus de changement : LOLF, Réformes dans les trois versants de la fonction publique, RGPP

- Une jurisprudence : l'obligation de sécurité et de résultat

- Un environnement : EUPAN/TUNED, PNSE, PST2...

- Un dialogue social : accord du 20 novembre 2009

- Un cadre réglementaire : décrets, circulaires FP

- Un rôle spécifique donné aux chefs de service (FPE)

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

*Un nouveau contexte,
des ruptures et des changements de paradigmes
Pour toutes les parties prenantes*

Construire collectivement la santé au travail (ANACT)

Développer une véritable *culture* de la santé au travail (Accord 20/11/2009)

Assurer le *bien-être au travail tout au long de la vie professionnelle* (Accord)

Analyse du *travail réel* (Circ. DRT / DGAFP / DGOS Evaluation des risques)

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

Santé et sécurité au travail dans la fonction publique :
une responsabilité sociale, organisationnelle, administrative de l'Etat-employeur

Responsabiliser l'encadrement (Accord, DGAFF, DGOS)

Outiller les acteurs des CHSCT (ANACT / INTEFP)

Professionaliser les territoires, les instances, les organisations, les activités, les parties prenantes (INTEFP)

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

ENCADREMENT/MANAGEMENT, DE QUOI PARLONS-NOUS ?

- Un enjeu, une posture, une responsabilité
- L'encadrement supérieur, intermédiaire, de proximité
- Un processus d'accompagnement individuel et collectif
- Une chaîne ou un niveau d'acteurs/trices
- Un groupe professionnel
- Des méthodes, des techniques
- ...
- ▶ Des distinctions utiles pour comprendre et agir ?

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

ET LA PROFESSIONNALISATION ?

- Une intention ? Un processus ? Un mouvement ?
- Qui concernent les institutions, les organisations ?
- Qui visent des acteurs, des activités, des organisations, des contextes, des projets, des territoires ?
- Qui prend en compte le développement professionnel des personnes ?
- ▶ Un projet pour associer travail et formation ?

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

LE TRAVAIL & L'APPRENTISSAGE

Identifier l'objet sur lequel porte le discours sur le travail :

- Le prescrit ?
 - Le réel observable ?
 - L'inventé ?
 - L'empêché ?
 - Le vécu ?

► Un encadrement à l'écoute du travail, de lui-même et des autres ?

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

ALORS MOBILISER LES CADRES

- penser la SST comme une opportunité et non comme une contrainte
- renouveler les espaces de négociation et de dialogue
- repenser les modes de formation

► Pour être mobilisé l'encadrement ne devrait-il pas revoir son rapport au travail et à la formation ?

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

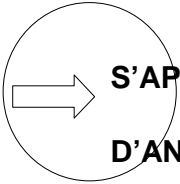
GOVERNANCE & SST : UNE HYPOTHESE

- une approche globale, transverse, intégrative
- un questionnement des modes de transmission des savoirs professionnels et de construction des connaissances
- la négociation d'un cadre d'action (Comité technique)
- la création d'espaces de reconnaissance mutuelle des parties prenantes (CHSCT)

► A ces conditions non exhaustive, la gouvernance de la SST constituerait un des vecteurs de mobilisation et de professionnalisation des cadres

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

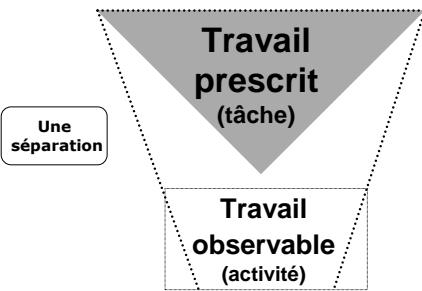
GOVERNANCE SSTFP & PROFESSIONNALISATION DES CADRES



**S'APPUYER SUR UN CADRE
D'ANALYSE DANS ET PAR
LE TRAVAIL**

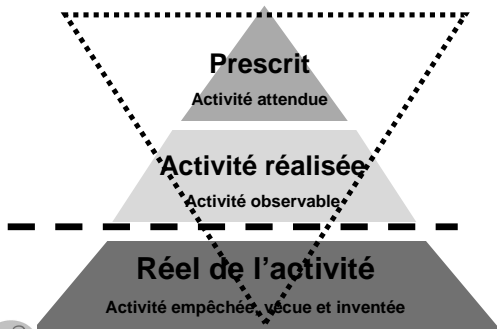


**UN CADRE THÉORIQUE DE RÉFÉRENCE EN
ERGONOMIE DE LANGUE FRANÇAISE**

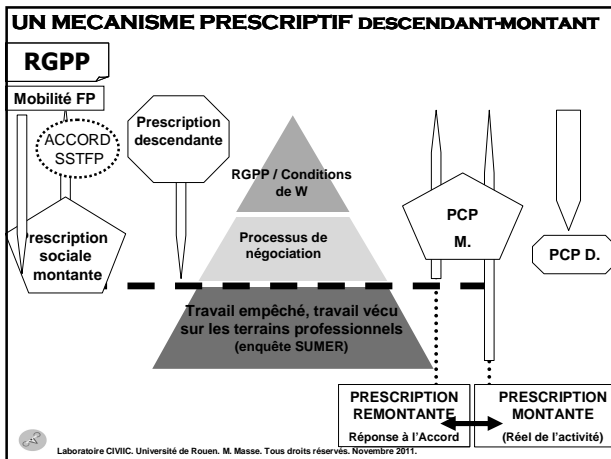


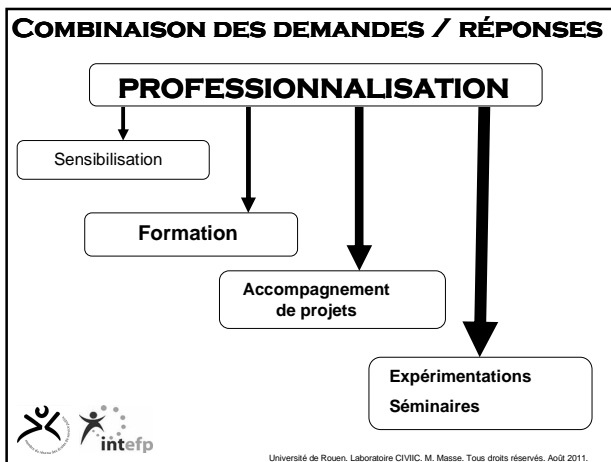
Laboratoire CIVIC. Université de Rouen. M. Masse. Tous droits réservés. Novembre 2011.

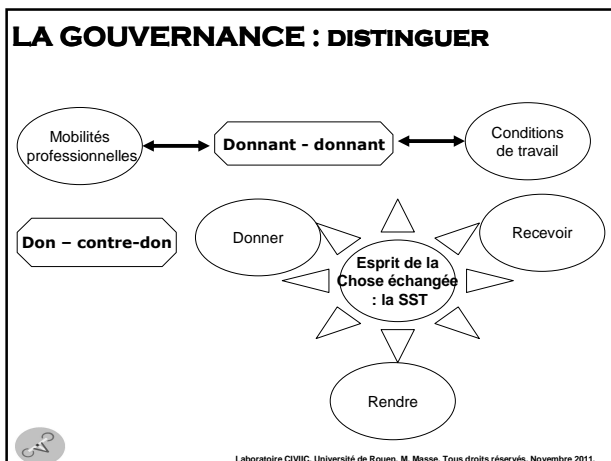
**CADRE THÉORIQUE D'ANALYSE ET D'ACTION
DU TRAVAIL ET DE L'APPRENTISSAGE**

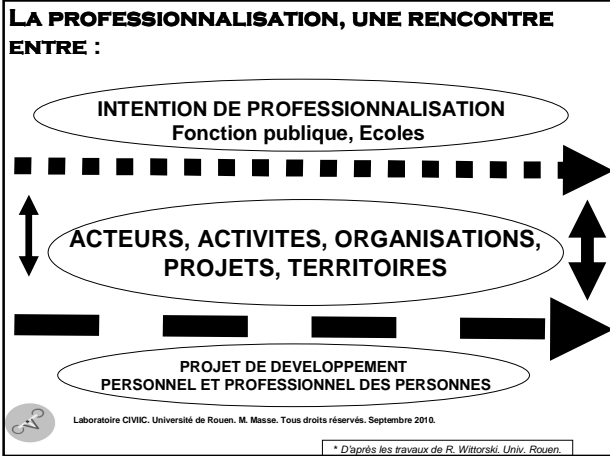


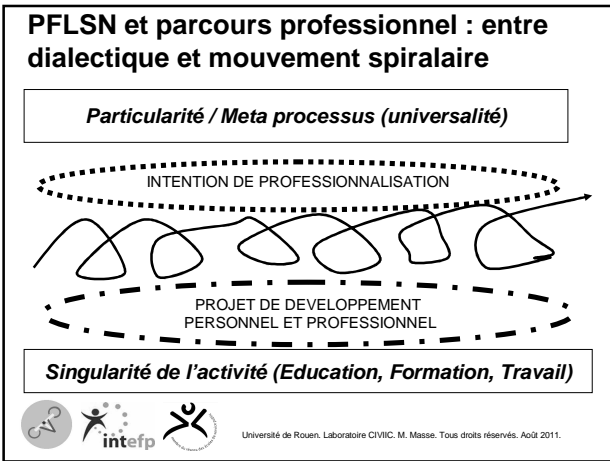
Laboratoire CIVIC. Université de Rouen. M. Masse. Tous droits réservés. Novembre 2011.













RÉVISION GÉNÉRALE DES POLITIQUES PUBLIQUES

⇒ **Un mouvement irrésistible et profond dans l'administration centrale et territoriale de l'Etat**

La RGPP restructure organisations, activités sur et dans les territoires et

impacte les conditions de formation dans la fonction publique (inter fonctions publiques, interministérielles, interprofessionnelles)



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

RGPP, ACCORD ET GOUVERNANCE DE LA SST

Des intérêts à agir : RGPP / conditions de W (5,2 Mns de F)

Un conditionné : donnant / donnant

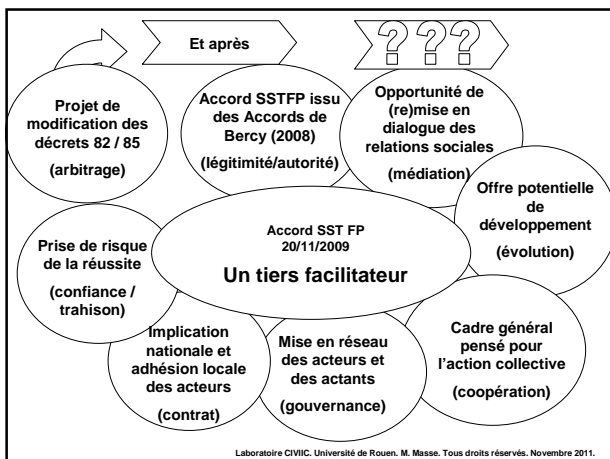
Une positivité ascendante et descendante : un espace de reconnaissance mutuelle

Un tiers facilitateur : l'administration gestionnaire des négociations

Un accord signé majoritairement (tous les employeurs publics et 7/8 organisations syndicales)



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012



GOUVERNANCE DE LA SSTFP ET RGPP

Coordination, mutualisation des dispositifs, des moyens, des outils

Repenser le rapport aux acteurs, aux activités, aux organisations, aux projets, aux contextes, aux territoires

Un impact sur les questions culturelles, éthiques, identitaires, fonctionnelles... :

Socioproduire et socioconstruire de la professionnalité



Laboratoire CIVIC. Université de Rouen. M. Masse. Tous droits réservés. Novembre 2011.

RGPP, ACCORD ET GOUVERNANCE DE LA SST

Un objet d'échange : la SSTFP

Une philosophie de l'objet : le préambule de l'accord

Des parties prenantes : CHSCT, AdP, CdP, ISST, ACFI, MdP, Equipe pluridisciplinaires, experts...

Des mises en forme de l'objet : EVRP, DU, TMS, RPS

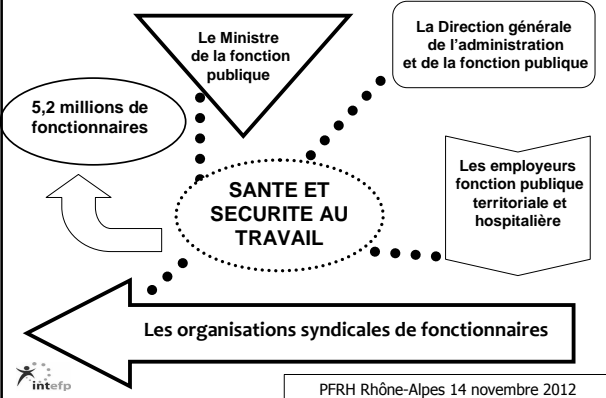
Gouvernance de la SST dans le dialogue social :

Une prescription « sur » ou une action pour, avec et malgré autrui en acceptant un usage de soi par les autres

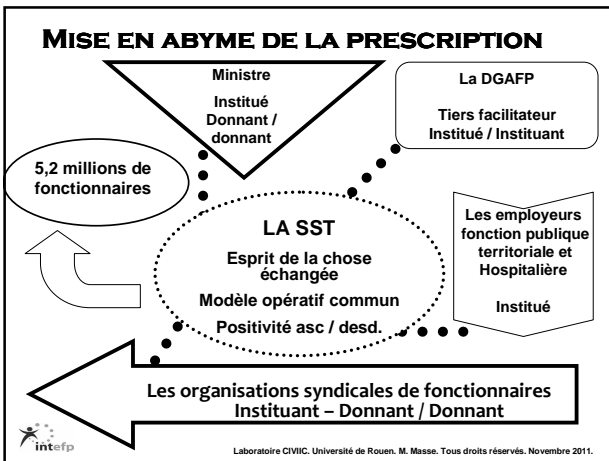


Laboratoire CIVIC. Université de Rouen. M. Masse. Tous droits réservés. Novembre 2011.

LES PROTAGONISTES DE L'ACCORD



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012



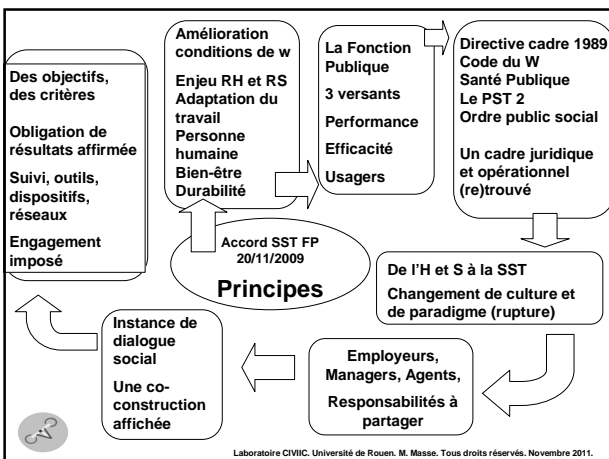
LE PREAMBULE DE L'ACCORD

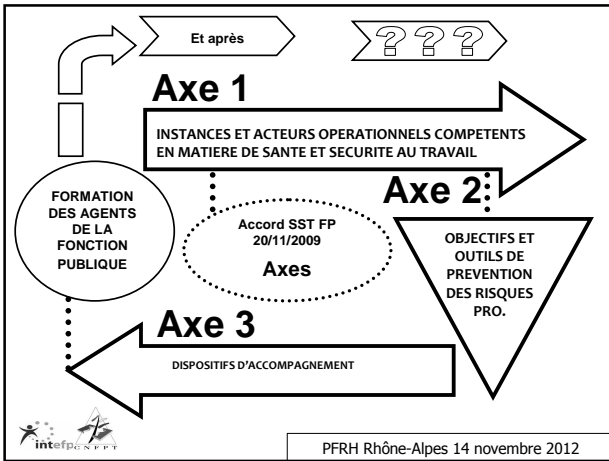
« Les signataires s'accordent à considérer que :

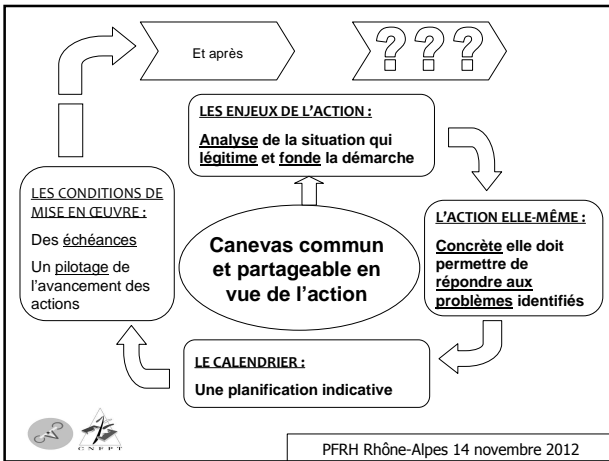
- l'amélioration des conditions de travail dans la fonction publique constitue un enjeu essentiel de la **rénovation de la politique des ressources humaines et des relations sociales**.
- Les actions en la matière doivent à la fois mieux adapter le travail à la personne humaine, pour :
 - favoriser le **bien être de chacun tout au long de sa vie professionnelle**
 - contribuer ainsi à **renforcer l'efficacité et la production des services, au bénéfice des usagers et des citoyens** ».

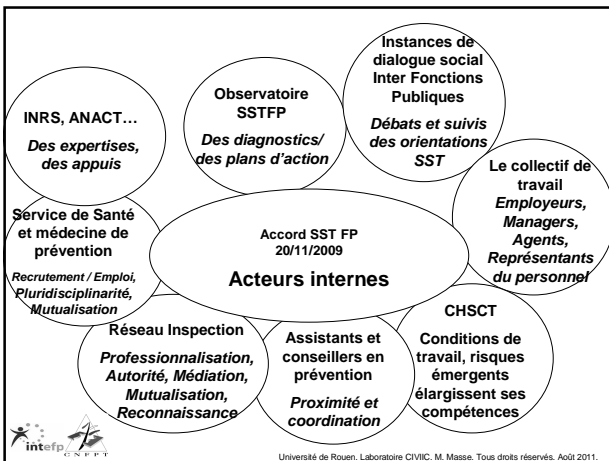
intefp resp

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012









ACCORD SSTFP & GOUVERNANCE

- Accords de Bercy (2008) (légitimité/autorité)
- Les relations sociales (médiation)
- L'Offre potentielle de développement (évolution)
- Un cadre général pensé pour l'action collective (coopération)

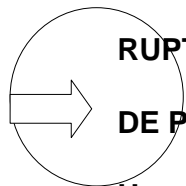
PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

ACCORD SSTFP & GOUVERNANCE

- Mise en réseau des acteurs et des actants (gouvernance)
- Implication nationale et adhésion locale des acteurs (contrat)
- Prise de risque de la réussite (confiance / trahison)
- Projet de modification du cadre juridique (arbitrage)

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

GOUVERNANCE SST ET PROFESSIONNALISATION DE L'ENCADREMENT



**RUPTURES ET CHANGEMENT
DE PARADIGMES :**

Une double transition à assumer



UNE TRANSITION CONCEPTUELLE :

De l'hygiène et sécurité à la santé et sécurité au travail

De la prévention des risques à la construction de la santé

De la formation (TLV) à la professionnalisation

Comme la transition de l'écologie au développement durable



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

UNE TRANSITION IDENTITAIRE :

De l'impossible cadre préventeur rationnel au « gouvernant » incertain mais capable

La « transition » de l'entre soi ou du contre l'autre vers un autre rapport à autrui



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

DES RUPTURES À ASSUMER :

Les conséquences :

- Revisiter les principes, les valeurs, les concepts, les hypothèses, les méthodes, les contextes, les résultats et leurs portées
- Mobiliser le plus grand nombre de parties prenantes



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

UNE RUPTURE EPISTEMOLOGIQUE

Qualité du travail Qualité de vie au travail, une 5^{ème} dimension ?

- La réparation
- La prévention des risques professionnels
- L'intégration de la sécurité en amont
- L'évaluation des risques
- *La construction de la santé au travail*

Université de Rouen, Laboratoire CIVIIC, M. Masse, Tous droits réservés, Août 2011.

DES CHANGEMENTS DE PARADIGMES

• HYGIENE SECURITE

- Agents
- Entrée par risque
- Actions monodisciplinaires
- Entrées verticales
- Confort et certitudes
- Conséquences et causes
 - Expliquer
- Management de gestion de prestation d'une somme d'acteurs, d'activités, de projets...
- Déséquilibres de contrainte
 - Rationalité
 - Injonction formelle
 - ...

De l'ÉCOLOGIE

• SANTE SECURITE AU TRAVAIL

- Personnes humaines
- Approche globale
- Démarche pluridisciplinaire
- Circulations transverses
- Principe d'incertitude
 - Raisons
 - Comprendre
- Gouvernance d'interactions de professionnalités des acteurs, des activités, des projets, des contextes, des territoires...
 - Interactions dynamiques
 - Complexité
 - Prescription institutionnelle
 - ...

au DÉVELOPPEMENT DURABLE



Laboratoire CIVIIC, Université de Rouen, M. Masse, Tous droits réservés, Novembre 2011.

DES CHANGEMENTS DE PARADIGMES

• FORMATION

- Savoir / Pouvoir
- Connaissances/capacités
 - Référentiels socioprofessionnels
 - Théorie / pratique
- Apprentissages individuels collectifs
 - Enseignement
- Formateurs savants
 - Stagiaires
 - Stages
 - Salle
 - ...

• PROFESSIONNALISATION

- Partage des savoirs
- Compétence située / Ressources individuelles et collectives
- Référentiels « entrée activité »
- Socioconstruction / socioproduction
- Apprentissages entre pairs (relation de parité asymétrique)
- Individualisation
- Formateurs médiateurs
- Sujets praticiens apprenants
- Modules distribués
- Présentiel / Poste de travail / e-formation
- ...



Laboratoire CIVIIC, Université de Rouen, M. Masse, Tous droits réservés, Novembre 2011.

DES CHANGEMENTS DE POSTURE

CHS

- Hygiène et sécurité
- Réparer, prévenir, évaluer les risques
- « Confrontation » sociale
 - ...

CHS + CT²

- Conditions de travail
- Construire la santé et la sécurité au travail
 - Dialogue social
 - ...



Laboratoire CIVIC, Université de Rouen, M. Masse, Tous droits réservés, Novembre 2011.

DES ÉVOLUTIONS DE PARADIGMES

MANAGEMENT

- Diriger
- Un(e) actif/active / des passifs
- Agir sur

ENCADREMENT

- Co-construction dirigée
- Agir sur et avec

GOUVERNANCE

- Socio produire et socio construire
- Agir pour, avec et malgré autrui



Laboratoire CIVIC, Université de Rouen, M. Masse, Tous droits réservés, Mars 2012.

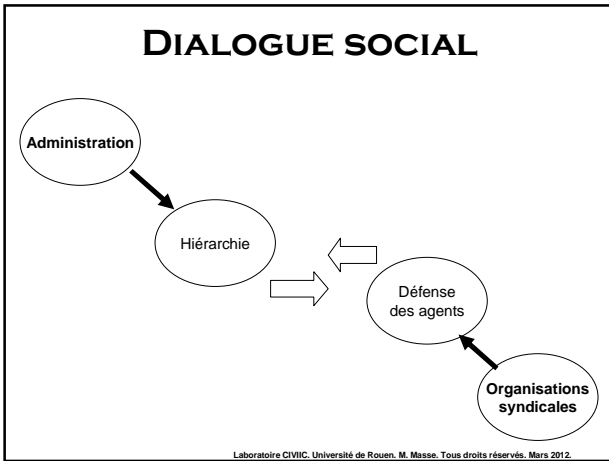
GOUVERNANCE SST ET PROFESSIONNALISATION DE L'ENCADREMENT

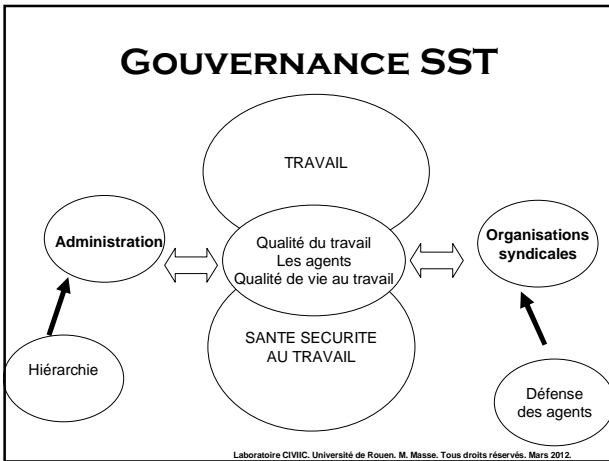


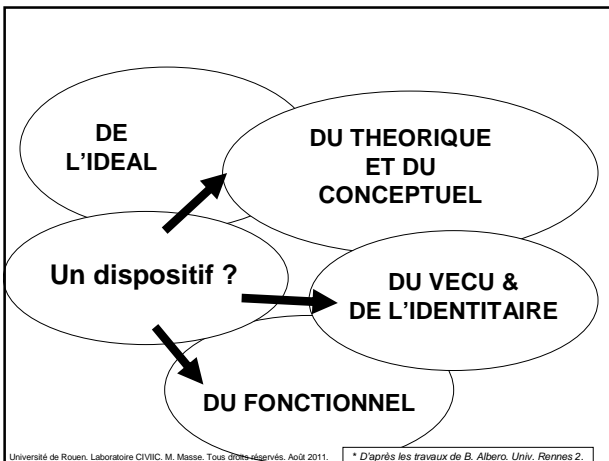
LA GOUVERNANCE PENSEE COMME UN DISPOSITIF

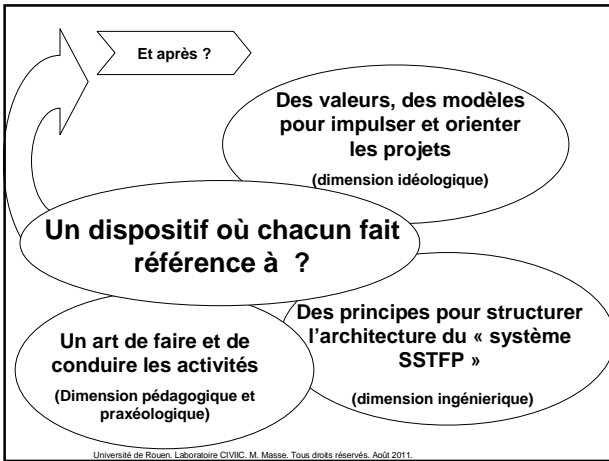
Un modèle : l'accord du 20/11/2009

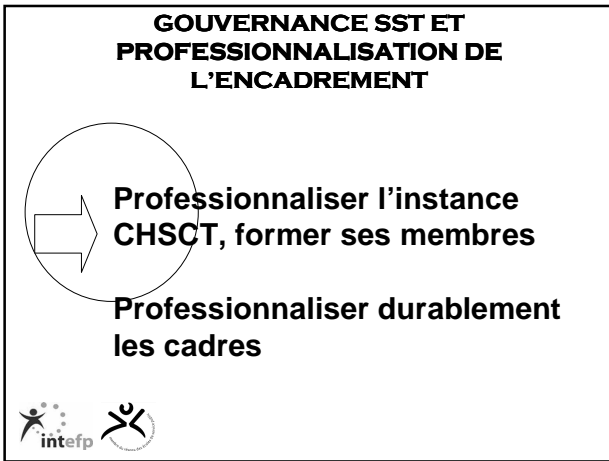


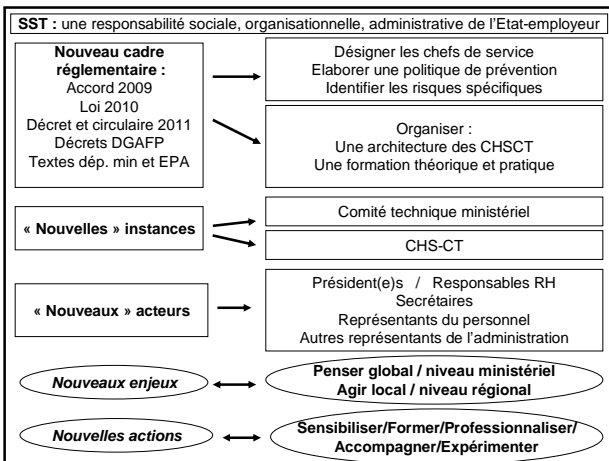


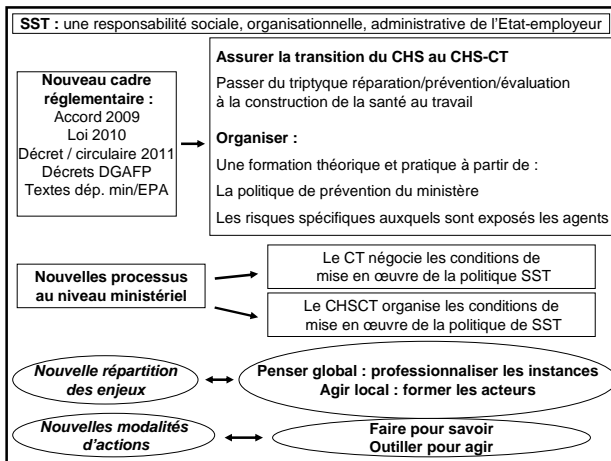


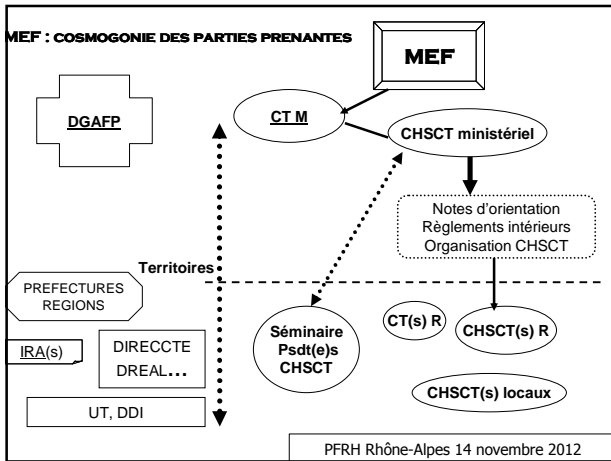












GOVERNANCE SSTFP & PROFESSIONNALISATION DES CADRES

UN EXEMPLE :

LE DISPOSITIF DE PROFESSIONNALISATION DE CADRES MINISTERIELS

APPROCHE GLOBALE DE LA COMMANDE

-Un appel d'offre national SST pour tous les acteurs de la prévention

-Un appel d'offre spécifique pour les cadres

Une posture conjointe :

Place de l'homme et de la femme au travail

Culture de la SST

Processus de professionnalisation



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

UN PROGRAMME DISTRIBUÉ EN 7 MODULES

Qu'est-ce que le management durable ?

Développer la notion d'autonomie

Etre responsable de ses décisions

Manager les différences

Epanouissement des personnes en situation de travail

Le cadre garant d'une organisation responsable

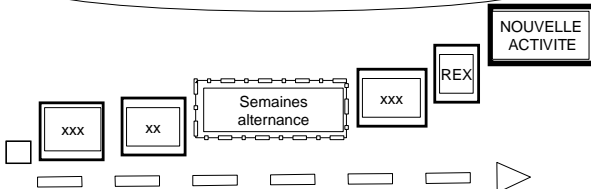
Retour d'expérience



PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

PROFESSIONNALISATION DE L'ENCADREMENT

INTENTION DE PROFESSIONNALISATION

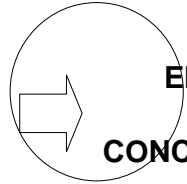


PROJET DE DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL DE CHAQUE CADRE



Université de Rouen, Laboratoire CIVIC. M. Masse. Tous droits réservés. Août 2011.

**GOUVERNANCE SST ET
PROFESSIONNALISATION DE
L'ENCADREMENT**



**EN FORME DE
CONCLUSION TEMPORAIRE**



UN CERTAIN RAPPORT AU TRAVAIL

Les trois dimensions du travail :

- Prescrit
- Réel
- Caché (inventé / empêché / vécu)

- **La double contrainte de l'encadrement intermédiaire:**
 - prescriptions descendantes de l'encadrement supérieur
 - prescriptions ascendantes issues des situations de travail, des relations de travail, des relations sociales

PFRH Rhône-Alpes 14 novembre 2012

CONSTRUIRE UNE NOUVELLE POSTURE

- Acception de quelques « principes » des systèmes dynamiques, complexes et des logiques réseaux :

- interactionnisme, relativisme
- transdisciplinarité, multiréférentialité
- imprédictibilité, incertitude

- Posture socioconstructiviste :

- faire et en faisant se faire en interaction avec ses pairs
- dans des environnements complexes
- facilitation par des médiateurs/formateurs

- Un enjeu : assumer une transition de l'«intervention sur» à l'« agir pour, avec et malgré autrui»

Laboratoire CIVIC. Université de Rouen. M. Masse. Tous droits réservés. Novembre 2011.

UN CERTAIN RAPPORT AU SAVOIR

* Les trois dimensions de l'apprentissage :

Préscrit
Réal
Caché (empêché / vécu)

* Priorisation du partage des connaissances au rapport savoir/pouvoir :

- création d'environnement capacitant
- droit d'« éducatibilité professionnelle »,
- priorité au « agir pour savoir » plutôt qu'au « savoir pour agir »

Laboratoire CIVIC, Université de Rouen, M. Masse, Tous droits réservés, Novembre 2011.

UN CERTAIN RAPPORT AU SAVOIR

Sujet praticien apprenant / praticien réflexif :

- socio-constructeur et socio-producteur des activités, des relations, des connaissances

Prise en compte des relations intra (psycho/psych) et inter (socio) personnelles :

- conscient/inconscient, rationnel/émotionnel
- droit à l'erreur, place de l'angoisse d'apprendre...

Laboratoire CIVIC, Université de Rouen, M. Masse, Tous droits réservés, Novembre 2011.



***Gouvernance de la santé et de la
sécurité au travail :***

► ***une navigation***

entre universalisme & contingence

JE VOUS REMERCIE

DE VOTRE ATTENTION



Max Masse

**Mission Santé-sécurité au travail dans les fonctions
publiques (MSSTFP)**

**Centre de recherche interdisciplinaire sur les valeurs, les
idées, les identités et les compétences (CIVIIC).
Université de Rouen.**

04 78 87 49 94 / 06 83 35 77 95

max.masse@travail.gouv.fr

<http://www.intefp-sstfp.travail.gouv.fr/>

<http://www.univ-rouen.fr/civiic/>