

Une culture d'entreprise qui se veut **juste et équitable** repose sur 3 grands piliers :

- Une ligne rouge explicite entre les comportements acceptables et ceux inacceptables vis-à-vis des **règles fondamentales** ;
- L'encouragement et la **reconnaissance** des comportements attendus et des bonnes pratiques ;
- Des réactions appropriées, systématiques, équitables et homogènes du management face à un **écart**.

Les **règles fondamentales** sont définies par un corpus documentaire spécifique, pour domaine d'application (sûreté, sécurité, radioprotection, qualité...).

- Par exemple en sécurité au travail, ce corpus est composé de 5 ancrages et 8 standards qui les complètent.
- Ces règles doivent être **connues, partagées, accessibles, intelligibles et applicables**.

Les **actes de reconnaissance** participent à l'adhésion de toute personne à l'entreprise et à ses valeurs. Ils peuvent être multiples :

- Remerciements à l'oral ou par écrit ;
- Annonce d'une bonne idée en MV, en citant le nom de la personne qui l'a eue ;
- Identification d'opportunités de formation ou de nouveaux projets pour la personne qui a été exemplaire...

Les actes de reconnaissance sont mis en place de manière **systématique** et **homogène** lorsqu'on observe un comportement qui renforce les **règles fondamentales** et que l'on veut pérenniser.

Les **écarts aux règles** doivent toujours être considérés d'un point de vue macroscopique, en considérant tous les facteurs organisationnels et humains (FOH) en jeu : les individus bien sûr, mais aussi les collectifs travail, sans oublier les postes et l'environnement de travail, l'organisation en place et les processus qui les régissent, ainsi que la ligne managériale. Il faut toujours de se rappeler que :

- Certains **écarts** peuvent être volontaires : il s'agit des « contournements » qui sont à distinguer impérativement des actes de malveillance (protection physique) et de fraude (qualité).
- Dans la plupart des cas (99%), ces **écarts** involontaires : il s'agit là des « erreurs humaines ».

Il est impératif de distinguer l'un de l'autre, et de **toujours accorder le droit à l'erreur aux personnes**.

Une culture juste et équitable favorise la transparence et la confiance dans les organisations, permettant ainsi de lutter contre le silence organisationnel :

- Le **silence organisationnel** empêche une remontée fiable et systématique d'informations du terrain...
- ...alors qu'il est impératif d'apprendre de nos événements et situations à risques, pour améliorer continuellement notre performance.

La « culture juste et équitable » est un levier pour faire progresser la sûreté et la sécurité, au service de la performance globale d'Orano.





TYOLOGIES DE COMPORTEMENTS DES PERSONNES (SALARIÉS, PRESTATAIRES) AU TRAVAIL

Comportement exemplaire	Comportement conforme à l'attendu et proactif	Comportement conforme à l'attendu	Erreur humaine	Comportement à risque	Comportement interdit
<ul style="list-style-type: none">Acte immédiat de prévention qui a permis d'éviter un accident (ex. arrêt d'une opération)Remontée de situation conduisant à un HIPO 1 ou 2Implication remarquable lors d'un incident / accident (protéger et/ou alerter et/ou secourir)A l'initiative d'une innovation significative HSE à caractère permanent pour le collectifEtc.	<ul style="list-style-type: none">Respect des règles et proactivité (force de proposition)Suggestions et mise en œuvre d'une amélioration sécuritéRéaction face à un écart et intervenir auprès d'une autre personneRemontée de situation conduisant à un HIPO 3, 4, 5A l'initiative d'une amélioration significative HSE à caractère permanent pour ma sécuritéEtc.	<ul style="list-style-type: none">Respect des règles (ancrages et standards), des consignesMaîtrise et déploiement des PFI (rigueur individuelle)Maintien du 5S au poste de travailImplication lors de causeriesRemontée de situation à risqueEtc.	<p>L'erreur humaine est involontaire :</p> <ul style="list-style-type: none">Mauvais organe actionnéMatériel oubliéeApplication du mauvais mode opératoireGeste découlant d'une formation insuffisanteGeste découlant d'une absence ou un manque de qualificationGeste découlant d'un document erroné ou incompletGeste découlant de règles ambiguës ou contradictoiresEtc.	<p>La règle est volontairement contournée et ce comportement génère ou augmente un risque :</p> <ul style="list-style-type: none">Inhibition d'une alarme pour limiter le niveau sonoreEntrée en zone sans dosimètre alors que le salarié sait que celui-ci est resté dans le râtelierSuivi des pratiques « locales » alors qu'elles sont en écart avec une règle fondamentaleEtc.	<p>La règle est volontairement contournée par négligence ou par mépris de la règle :</p> <ul style="list-style-type: none">Vérification non-réalisée car le salarié pense que cela ne sert à rienTravail bâclé pour partir plus tôtRègle fondamentale non-respectée car le salarié estime qu'elle ne s'applique pas à luiEtc.

RÉACTIONS ATTENDUES DE LA LIGNE MANAGÉRIALE

Féliciter, reconnaître par écrit et verbalement	Féliciter, reconnaître verbalement	Reconnaître verbalement	Reconnaître le droit à l'erreur	Accompagner comme une erreur ; si approprié, sanctionner	Sanctionner
PROMOUVOIR ET VALORISER		ENCOURAGER LE COMPORTEMENT CONFORME	CORRIGER LE POSTE DE TRAVAIL, L'ENVIRONNEMENT, L'ORGANISATION ET LE COMPORTEMENT		SOLLICITER LES RH ET LA HIÉRARCHIE

La réaction de la ligne managériale doit s'ajuster à l'impact potentiel du comportement, à sa récurrence (même écart, même contexte) et à l'attitude de la personne.