

STAR : SÉCURITÉ TOUS ACTEURS ET RESPONSABLES

SYNGENTA



55 rue du Fond du Val
27600 SAINT-PIERRE-LA-GARENNE

NORMANDIE

2020

➤ Mots clés : développer la culture de l'initiative volontaire en sécurité, engagement et responsabilité personnelle, formation sur mesure



L'ENTREPRISE

Le site de Saint-Pierre la Garenne fait partie du groupe Syngenta, société leader dans la fourniture de produits de protection des cultures et des semences. Sur le site, 50% de la production est un produit BIO certifié ECOCERT. Spécialisé dans la formulation de fongicides et insecticides ; de part ses activités de stockages de produits dangereux pour l'environnement, le site est classé Seveso seuil haut et est certifié ISO 9001 et 14001.



LE CONTEXTE

Le site souhaite renforcer le leadership à tous les niveaux de l'entreprise, avec un accent particulier sur les aspects HSE et développement durable. La Direction souhaite lancer un ambitieux programme permettant à chacun de prendre une part active aux indispensables progrès à réaliser en matière **de leadership et de sécurité**. L'engagement et la responsabilité personnelle, le leadership et la conduite du changement s'avèrent essentiels pour que la situation s'améliore et que chacun travaille en toute sécurité sur le site. Si l'ensemble des salariés est concerné, une attention particulière est accordée à la ligne d'encadrement, soit une cinquantaine de personnes. Les problèmes à la base sont : un nombre d'accidents et de soins important en 2018, une surcharge d'actions techniques, une perception du site négative et **une approche aux risques variables**.



IDÉE ET OBJECTIFS

Dans un élan de motivation du site et grâce à une volonté forte de renforcer ses valeurs, le site a mis au point le programme STAR. Véritable fil conducteur et base pédagogique du programme STAR, le process amènera chaque participant à construire un projet personnel - non-technique - tout au long des deux modules du programme STAR. Il devra contribuer à renforcer la Sécurité et les performances du site, ainsi qu'à impliquer la base et les opérateurs/employés concernés.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX :

- Renforcer l'adhésion, l'engagement et l'action pour soutenir le développement de l'HSE et du développement durable sur site
- **Susciter des actions utiles non parce qu'il faut ou je dois, mais parce que j'en ai envie**
- Diffuser des messages-clé et des repères communs en matière de Leadership HSE et Développement durable
- Responsabiliser la supervision quant au rôle d'acteur - et non d'observateur - du changement
- Renforcer la culture HSE et développement durable sur le site
- Fournir des techniques de coaching et de motivation d'équipe
- Susciter des remises en question et des actions correctives
- Fournir des clés pour gérer les étapes de la transition et les éventuelles résistances
- Diffuser des techniques permettant de faire face aux aspects émotionnels de la transition
- Aider à (re)trouver du "confort dans l'inconfort" dans les diverses étapes du changement



MISE EN OEUVRE

Ce programme est destiné à tous les membres de la Supervision, tous services/départements confondus, ainsi que d'éventuels Project Managers et Experts-Influenceurs (environ 50 personnes). Pour la réalisation de ce programme l'entreprise est accompagnée par un prestataire, qui a déjà mis en place une démarche similaire sur un autre site. Une phase de préparation a été nécessaire avec la constitution d'une équipe projet (Comité pilotage), qui regroupe des membres du comité de direction et est chargé des aspects stratégiques du programme. Le comité de pilotage choisi ensuite le groupe Pionnier, volontairement limité à 6 personnes issues des diverses entités du site et des divers échelons de ligne hiérarchique. Un courrier explicatif est adressé aux personnes concernées par le programme. Le processus est détaillé, ainsi que les rôles attendus des uns et des autres, à chaque étape.

Le programme est conçu en deux modules complémentaires, programmés avec un intervalle de +/- 4 semaines. **Le module 1 est centré sur le leadership et le module 2 sur la gestion du changement et sur le projet de Leadership personnel (PLP) en HSE et développement durable.** A la fin du module 2, les projets sont présentés au comité de direction pour validation.

Durant la réalisation du projet de Leadership personnel (PLP), l'ancrage des messages-clés et la valeur-ajoutée des Projets sont assurés par le biais d'un accompagnement sur le terrain, échelonné dans le temps. Au bout de 60 jours, une présentation des résultats est réalisée devant le comité de direction, pour échange et mise en avant des apports du projet.



RÉSULTATS

Exemple de projets : Passage de consigne CDQ, Travail en hauteur : améliorer le management des sous-traitants, Nouveaux employés : check-list compétences technique / risques, Mise en place AICI mécanique Performance fournisseur, REX projets, Mise en place d'un composte sur le site (pour les déchets des équipes), Communication risque chimique, Diminution des pertes d'énergie sur l'air comprimé dans un atelier. Les équipes ont apprécié le programme en 2 jours et 2 jours, ce qui leur a permis d'avoir un langage commun, d'obtenir de l'autonomie. Un vocabulaire commun permet aux managers d'échanger plus facilement et d'avoir du support. Cela a permis une homogénéisation des compétences en termes de leadership. La mixité des équipes (différents niveaux et différents bâtiments) a permis d'améliorer les échanges. La synthèse est que « Des petites idées peuvent changer beaucoup de choses dès lors qu'on les met en place ».



BÉNÉFICES ET PERSPECTIVES

En gain financier, la formation permet le développement des compétences de l'encadrement et donc ensuite un développement des collaborateurs. Les projets mis en place ne sont pas mesurés à partir d'un retour sur investissement mais sur l'impact sur nos indicateurs de performances (nombre de soins, nombre de plaintes, nombres de dépassement réglementaire, nombre d'action de développement durable, etc)

L'objectif du groupe est de développer ces programmes sur une partie des sites de la société pour renforcer nos Valeurs et HSE et Développement Durable.



GLOBAL COMPACT : ODD



ODD 8 : Promouvoir le plein emploi productif et un travail décent pour tous

ODD 9 : Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables

ODD 17 : Partenariats pour la réalisation des Objectifs