Version du 14 02 2023

LES STANDARDS COMMUNS PRISME

LE LIVRET

SNCF SÉCURITÉ

PRISME

SNCF

LE PROGRAMME PRISME

PRISME est depuis 2015, le programme de transformation de la culture et du management de la sécurité adopté par les sociétés SNCF (Holding) , SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et Fret SNCF.
Ce programme vise à créer une dynamique de progrès continu en matière de sécurité.

Fin 2022, des managers et des experts des cinq sociétés et les dirigeants du groupe ont réalisé un bilan et une mise à plat du programme pour déterminer les suites à lui donner. Les principaux constats ont été les suivants :

- Les chantiers engagés depuis sept ans ont permis d'améliorer la sécurité et ont contribué à installer de hauts standards de sécurité dans les comportements pour assurer la sécurité des salariés de l'entreprise, de ses prestataires et sous-traitants, des clients et de l'exploitation.
- L'engagement sur la sécurité doit être maintenu car toutes les démarches ne sont pas ancrées et la sécurité étant très largement basée sur l'humain, elle doit être accompagnée sur le temps long.

Le programme PRISME va donc poursuivre ses actions dans la continuité de ses engagements initiaux et il va même élargir son champ d'action à la sécurité globale, c'est à dire toutes les sécurités, au-delà de la sécurité de l'exploitation ferroviaire et de la santé et sécurité au travail : incendie, cybersécurité, sûreté, risques environnementaux. Les grandes transformations de fond sont poursuivies et de nouvelles orientations sont retenues, en cohérence avec les exigences des autorités de l'ensemble du secteur ferroviaire européen.

LE PROGRAMME PRISME

Ainsi dès 2023, le Programme PRISME orientera prioritairement ses actions au bénéfice des entités opérationnelles et s'attachera à construire ces actions avec et pour les agents.

De plus, à travers PRISME, la sécurité est, confirmée comme facteur prioritaire d'unité de la SNCF mais aussi comme vecteur d'ouverture au secteur ferroviaire français et européen. Il s'agit de tendre vers des modes de fonctionnement performants et efficaces du point de vue de la sécurité des personnels, des voyageurs et des marchandises.

Le déploiement opérationnel de cette orientation du programme PRISME repose sur la mise en œuvre systématique dans chaque société, dans chaque entité, de standards et pratiques SNCF, partagés, en nombre limité. Ces standards communs seront complétés par des standards spécifiques à chaque métier. Leur choix et leur nombre est à la main de chaque société.

EN QUELQUES MOTS

POURQUOI DES STANDARDS SÉCURITÉ ?

ADOPTER DES STANDARDS C'EST ACQUÉRIR DES RÉFLEXES POUR SE PROTÉGER ET PROTÉGER LES AUTRES

Notre objectif : réduire le nombre d'accidents et améliorer la maîtrise des risques au sein de la SNCF.

Pour y parvenir, nous devons tous mettre la sécurité au cœur de nos gestes, de nos actes et de nos décisions pour améliorer la maîtrise des risques sécurité. C'est notre responsabilité au quotidien.

LES STANDARDS SÉCURITÉ, C'EST QUOI ?

DES MÉTHODES SIMPLES POUR MIEUX PRÉVENIR LES RISQUES, MIEUX RÉAGIR ET AMÉLIORER LA SÉCURITÉ DES VOYAGEURS, DES PERSONNELS, DES BIENS TRANSPORTÉS ET DES CIRCULATIONS DE LA SNCF

Des bonnes pratiques qui ont déjà été mises en œuvre et qui ont démontré leur efficacité. Elles facilitent le management de la sécurité, permettent de réduire l'exposition aux risques des personnels et de fiabiliser les gestes métiers.

À QUI S'ADRESSENT-ILS ?

À TOUS LES MANAGERS, LES ACTEURS SÉCURITÉ ET LES OPÉRATEURS DE LA SNCF AINSI QU'À NOS PRESTATAIRES ET A CHACUN DES SALARIÉS SNCF

Ces pratiques doivent devenir des réflexes quotidiens pour chacun d'entre nous.

Tous ensemble, nous devons industrialiser leur déploiement et leur appropriation, par tous, partout, tout le temps.

POURQUOI UN LIVRET DES STANDARDS ?

Les standards repris dans le livret sont des méthodes et pratiques communes retenues par la SNCF.
Elles sont destinées à mieux prévenir les risques et à améliorer le niveau de sécurité. Comme tout standard, ces pratiques sont mises en œuvre systématiquement par tous les acteurs de la SNCF.

Pour mieux s'approprier et déployer les standards, les managers sont aidés par des acteurs sécurité à plusieurs niveaux :

- Local
- Territorial
- National

Ces standards sont intégrés dans l'outil Grille de Maturité Sécurité qui permet une auto-évaluation de leur appropriation et déploiement.

Dans une volonté de simplification et de priorisation, ces standards communs sont définis en nombre limité, désormais au nombre de six pour la SNCF (d'autres standards ou méthodes propres aux SA et à leurs activités particulières pouvant utilement venir compléter ces pratiques communes).

Vous trouverez dans ce livret, une présentation de chacun des six standards communs à la SNCF, pour vous aider à les déployer dans vos équipes. Pour chaque standard, les premières pages précisent les attendus du standard, les circonstances dans lequel il doit être déployé et les acteurs devant l'appliquer. Les pages suivantes sont une aide à sa mise en œuvre (accompagnement, suivi, bonnes pratiques et supports de référence).

Avec l'expérience terrain et en tenant compte de la réalité des situations de travail, certains standards s'enrichissent régulièrement de nouvelles bonnes pratiques. Elles doivent compléter le descriptif des modalités d'application. Ainsi, ce livret sera mis à jour en fonction des évolutions éventuelles de ces standards et complété des bonnes pratiques remontées.

Pour retrouver la dernière version de ce document et des informations complémentaires, rendez-vous sur le Sharepoint PRISME :
https://sncf.sharepoint.com/sites/PRISME

SOMMAIRE

LES SIX STANDARDS PRISME PARTAGÉS AU SEIN DE LA SNCF ---- 7

APPLIQUER ET FAIRE APPLIQUER LES RÈGLES QUI SAUVENT ---- 8

POINT 5' ET MANAGEMENT VISUEL ---- 10

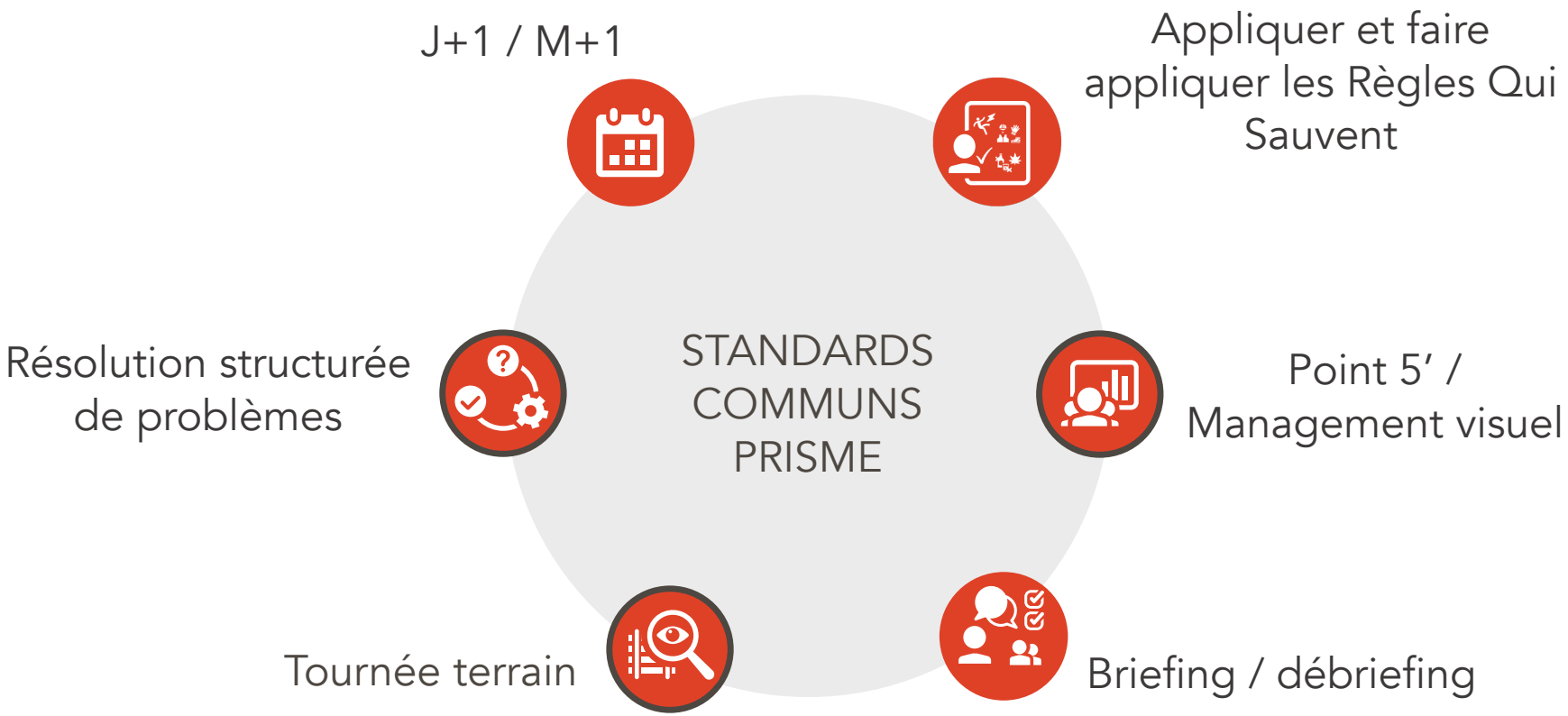
BRIEFING / DÉBRIEFING ---- 13

TOURNÉE TERRAIN ---- 17

RÉSOLUTION STRUCTURÉE DE PROBLÈMES ---- 20

J+1 / M+1 ---- 23

SIX STANDARDS PRISME PARTAGÉS AU SEIN DE LA SNCF



Standards de l'Excellence Opérationnelle

APPLIQUER ET FAIRE APPLIQUER LES RÈGLES QUI SAUVENT

PRÉCISIONS SUR LE STANDARD

Comme leur nom l'indique, les Règles Qui Sauvent sont des règles qui, si elles sont respectées, protègent chacun d'entre nous. Il existe cinq règles qui sauvent communes à l'ensemble de la SNCF, elles peuvent être complétées par des règles spécifiques aux métiers des différentes sociétés.

QUAND APPLIQUER CE STANDARD ?

Il est essentiel de respecter les Règles Qui Sauvent en toutes circonstances dès qu'on est dans le cadre de son activité professionnelle, quels que soient le métier ou la fonction que l'on exerce. Ces règles sont d'ailleurs souvent très utiles au quotidien, même en dehors du contexte professionnel !

POURQUOI ?

Ce sont des règles simples à retenir et à mettre en œuvre. Elles permettent d'éviter des accidents et d'en diminuer les conséquences en devenant des réflexes pour tous et à tous les niveaux de l'entreprise. Elles sauvent des vies si elles sont rigoureusement appliquées.

QUI DOIT L'APPLIQUER ?

Les Règles Qui Sauvent concernent tous les salariés et les prestataires extérieurs qui interviennent dans nos emprises. Pour se protéger soi-même et protéger les autres, chacun d'entre nous doit connaitre, appliquer et faire appliquer les Règles Qui Sauvent.

LES RÈGLES QUI SAUVENT

Je ne réalise que les missions pour lesquelles je suis autorisé(e)

J'utilise systématiquement et correctement tous les EPI et agrès adaptés à ma mission

Je ne travaille jamais en ayant consommé de l'alcool ou un produit stupéfiant

Je ne chemine jamais dans les voies sans nécessité de service et prise en compte du risque ferroviaire

Je n'utilise jamais de téléphone en conduisant

APPLIQUER ET FAIRE APPLIQUER LES RÈGLES QUI SAUVENT

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE ?

Pour préserver la sécurité de chacun, il est vital que tous les salariés et prestataires dans nos emprises connaissent et respectent chacune des cinq Règles Qui Sauvent communes à la SNCF et appliquent celles spécifiques à leur métier.

Le rôle de l'encadrement et des managers est de mettre en place les mesures et les organisations qui permettent aux salariés de comprendre, s'approprier et respecter les Règles Qui Sauvent : disponibilité des EPI, vigilance sur les risques, exemplarité et respect des bonnes pratiques par le management, …

Tout agent doit veiller à sa propre sécurité, mais aussi à celle des autres !

La plus grande vigilance est appelée vis-à-vis des prestataires extérieurs et des jeunes salariés de l'entreprise qui doivent être sensibilisés aux Règles Qui Sauvent. Cette vigilance partagée sera facilitée par l'application des enseignements de la démarche Transformation Managériale et en particulier les postures du « Savoir Voir - Savoir Dire".

AVEC QUELS ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI ? SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- Prévention : la tournée terrain et le point 5' offrent des occasions d'identifier le respect ou non des Règles Qui Sauvent et de l'inscrire dans l'outil Observation SST ou autre outil équivalent.
- Plateforme SST et suivi des événements sécurité pour les accidents et les quasi-accidents, les observations de la veille (ic@re, portail DPX, PMS, PDVF, SAFETY…).
- Grille de Maturité Sécurité pour suivre cet item par l'entité elle-même.

BONNES PRATIQUES

Dans l'analyse des faits sécurité, si une Règle Qui Sauve n'a pas été respectée, le manager doit s'efforcer de comprendre pourquoi, à travers d'un entretien FOH avec l'opérateur concerné et doit conduire une analyse des causes profondes, dans le respect de notre démarche J&E : la règle était-elle claire, communiquée, partagée, accompagnée, appliquée ? Un autre acteur avec une qualification comparable aurait-il pu agir de la même manière ? Les moyens étaient-ils adaptés ? …

Autres exemples : choisir et placer des agents en responsabilité pour chaque session de travail (vigilance partagée), formation Savoir Voir des opérateurs, tournées sécurité par les agents.

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- La description des Règles Qui Sauvent
- Support principes clés du management / Juste et Équitable

*Données issues des Audits.

POINT 5’ ET MANAGEMENT VISUEL

PRÉCISIONS SUR LE STANDARD

Le point « 5 minutes » ou 5’ est une réunion d’équipe rapide pour partager les points essentiels de la journée ou de la semaine. Elle s’appuie sur un support constitué d’indicateurs qui servent au pilotage de l’activité, c’est le principe du management visuel. Un point sécurité est systématiquement fait au cours du point 5’.

QUAND APPLIQUER CE STANDARD ?

Les équipes de production appliquent ce standard quotidiennement mais peuvent adapter la fréquence aux contraintes locales des zones diffuses (une fréquence hebdomadaire étant le minimum). Les équipes support se retrouvent au moins une fois par semaine. Animé de préférence en présentiel, le point 5’ a aussi été développé en distanciel voire par vidéo dans les zones diffuses ou pour les personnels roulants.

D’une durée de 5 à 15 minutes maximum, le point 5’ commence systématiquement par le point sécurité qui permet d’améliorer la conscience des risques de chacun et du collectif. Ensuite, le manager commente les résultats et indicateurs chiffrés de l’équipe repris dans le tableau de management visuel, notamment le nombre d’accidents de travail ou de jours sans accident dans l’équipe.

Le point sécurité peut faire l’objet d’un contact sécurité (au cours duquel un participant partage une expérience sécurité et invite le collectif à en tirer des enseignements) pour les réunions dépassant ces durées.

POURQUOI ?

Le suivi d’un certain nombre d’indicateurs au cours d’une réunion courte et dynamique (tout le monde est debout et chacun participe) est un rituel managérial qui facilite les remontées d’informations. Ces indicateurs sont communs à plusieurs entité et leur suivi est réalisé avec un support graphique simple (c’est le principe du management visuel). Dans le domaine de la sécurité, il permet d’identifier les faits sécurité et les précurseurs, pour les traiter collectivement, immédiatement ou ultérieurement.

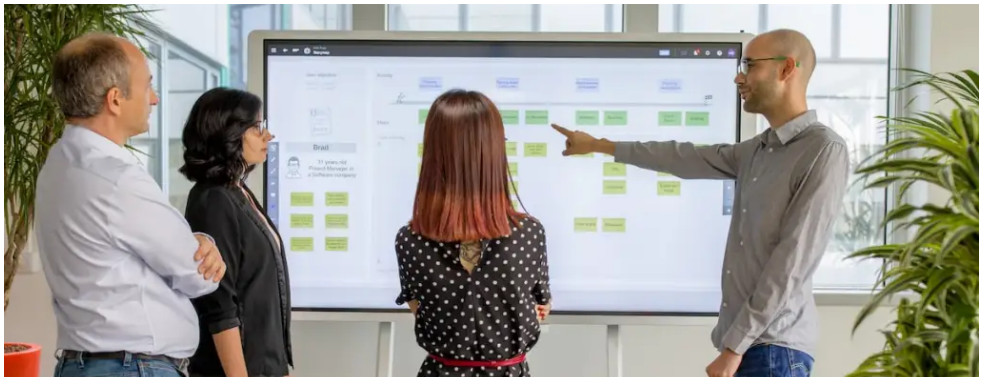
QUI DOIT L’APPLIQUER ?

Le point est animé par le manager, et dans certains cas par un encadrant opérationnel. Un remplacement est prévu s’il est absent. Tous les membres de l’équipe contribuent et participent au dialogue.

POINT 5’ ET MANAGEMENT VISUEL

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE ?

- Dans un premier temps, l'équipe doit coconstruire son support de management visuel qui doit être structuré autour de la performance, du collectif et des actions engagées.
- Le manager partage les objectifs de l’entité, notamment en termes de sécurité, puis fait le point sur les indicateurs de performance (tendances, résultats). Ensuite, il réalise la synthèse des tâches de la période suivante.
- Il remonte les irritants et les problèmes, puis prend des décisions sur les priorités à traiter pour planifier les actions à engager.
- Il est important de valoriser l'équipe en mettant en avant les progrès et les succès.
- Pour les équipes roulantes, en zones diffuses ou en horaires décalés, il est à prévoir l’utilisation d’un support accessible en différé (vidéos …)



BONNES PRATIQUES

- Tenir la périodicité prévue : le point 5' est un rituel quotidien ou hebdomadaire selon le profil de l'équipe.
- Préparer le support de management visuel en amont et anticiper l'ordre du jour.
- Commencer par le point sécurité, voire un contact sécurité.
- Répartir équitablement le temps de parole entre les membres de l'équipe.
- Faire apparaître l'activité de l'équipe, l'objectif, la tendance et le résultat obtenu dans le tableau de management visuel.
- Intégrer dans le point 5' et son management visuel un bilan des résultats de la période précédente (le nombre de jours sans accident de travail dans l’équipe, l’unité et l’établissement notamment) et le suivi des tâches de la période suivante.
- Ne pas dépasser 15 min pour un point quotidien, 30 min pour un point hebdo.
- Rester debout, choisir un lieu calme et spacieux, pour favoriser l’écoute active.

POINT 5’ ET MANAGEMENT VISUEL

AVEC QUELS ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI ?

L’actualité.

Les outils d’observation ou de veille : ic@re, portail DPX, suivi Matériel, PMSF, SAFETY.

Tableaux de bord adhoc.

Les Quasi Accidents du Travail (QAT).

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- ↗Kits Standards – Excellence opérationnelle
- ↗Les modèles d’outils Management Visuel
- ↗Les vidéos du point 5’
- ↗Le flyer Point 5’
- ↗L’appli DIGI.5, Site DIGI.5
- ↗Manuel utilisateur DIGI.5, Flyer DIGI.5, Logo DIGI.5

BRIEFING / DÉBRIEFING

PRÉCISIONS SUR LE STANDARD

Le briefing/débriefing est un temps d'échange collectif avant et après une action (chantier, opération de contrôle, ...) sur l'organisation du travail et l'exposition aux risques pour produire en sécurité. En amont, il s'agit de rappeler les procédures, le rôle de chacun et les points de sécurité généraux et spécifiques à l'action du jour. À la fin de l'action, le débriefing permet d'identifier les points positifs et ceux à corriger pour une prochaine action de même type.

Il est essentiel de disposer d'un support reprenant les principaux points (check list…).

QUAND APPLIQUER CE STANDARD ?

Ce standard concerne toutes les situations de travail dans lesquelles plusieurs opérateurs internes et/ou externes interviennent. Il doit être appliqué avant toute opération présentant un risque sécurité mais aussi lorsque le dispositif de sécurité sur l'opération en question évolue ou quand un nouvel acteur se joint à l'action.

Suivant la nature des opérations, il peut être organisé en amont du démarrage de l'opération selon sa complexité ou soit pendant s'il y a une adaptation des modalités de mise en œuvre. Il peut conduire à l'utilisation de check-lists .

Le débriefing est réalisé à la fin de l'opération.

QUI DOIT L'APPLIQUER ?

Le briefing est réalisé par le directeur de l'entité opérationnelle concernée ou le manager en charge de l'opération, en coordination avec le responsable sécurité, est en charge de la mise en œuvre de ce standard.

Le débriefing est réalisé par les acteurs de l'opération avec leur manager.

POURQUOI ?

Au travers d'une méthode cadrée, le briefing permet de se préparer individuellement et collectivement à l'action. C'est l'occasion de rappeler les procédures et les règles de sécurité à observer spécifiquement dans le lieu ou la situation concernée , le rôle, les missions et les pratiques professionnelles attendues de chacun. Lors du briefing, on abordera aussi les événements redoutés et on rappellera comment les anticiper, les éviter ou le cas échéant y faire face. Pour cela, le manager pourra par exemple s'appuyer sur les Nœuds Papillons existants pour rappeler les barrières de prévention et de protection propres aux risques identifiés.

Le débriefing permet de faire le point sur les conditions de réalisation de l'action, la gestion des aléas rencontrés et les résultats obtenus. On soulignera les points positifs constatés et ceux à améliorer. On définira éventuellement les suites à donner (information des équipes, analyse des causes profondes, etc.) pour réduire les risques pour une prochaine opération du même type.

BRIEFING / DÉBRIEFING

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE LORS D'UN BRIEFING ?

L'animateur du briefing définit et communique sur l'intervention (le contexte, le résultat attendu, les points critiques, la durée, l'existence de coactivité…), la répartition des tâches et la définition des responsabilités ; les étapes et l'organisation prévues ; les risques, les pièges, les aléas, les erreurs pouvant être commises ou les difficultés possibles ; la conduite à tenir ; la manière de gérer ces risques ; les points de vigilance. Il insiste sur les mesures de prévention.

Il s'assure de la bonne compréhension du briefing par tous. Il interroge les participants sur leurs rôles, les risques, etc… afin de s'assurer que chacun sache parfaitement ce qu'il doit faire et connaisse les mesures de prévention et de protection.

BONNES PRATIQUES DU BRIEFING

- Préparer un briefing concis et concret en insistant sur les spécificités et les dernières évolutions.
- S'assurer que chacun a compris le déroulement de l'opération et a pris conscience des risques qui l'entourent.
- S'assurer que chaque agent et chaque prestataire sait précisément ce qu'il doit faire en interrogeant un participant.
- Inciter à poser des questions pour lever les doutes éventuels.
- Particulièrement insister sur les mesures de sécurité

COMMENT PRÉPARER ET FAIRE LE BRIEFING ?

- Il explique les risques de l'intervention et les moyens de maitrise prévus (notamment les Règles Qui Sauvent). Si une Règle Qui Sauve ne peut pas être appliquée dans le cadre précis de l'intervention ou si plusieurs conditions préalables sont dégradées le manager met en place les mesures adéquates avant l'intervention ou décide de reporter ou d'annuler celle-ci.
- Il identifie les phrases critiques, les situations propices aux erreurs (cf. ci-après) et les parades à mettre en place (communication sécurisée, minute d'arrêt…). Il rappelle les protections particulières et vérifie leurs présences.
- Il examine le pire des scénarios et les actions en cas d'urgence ou d'imprévu et rappelle le mode de gestion des risques redoutés et les interdits absolus.
- Il vérifie que les acteurs ont bien compris, qu'ils disposent des documents et du matériel nécessaires, qu'ils ont compris leurs rôles et qu'ils sont en capacité de réaliser l'intervention et de faire face aux imprévus. Il rappelle le cas échéant les interdits spécifiques pour certains membres de l'équipe.

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- Bibliothèque supports : Aide à la pratique du briefing-kit pédagogique, Check-list du brief avant travaux (imprimable ou personnalisable), Fiche guide brief-débrief
- Nœuds papillon

BRIEFING / DÉBRIEFING

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE LORS D'UN DEBRIEFING ?

Lors du debriefing, l'animateur fait, avec les membres de l'équipe, le point sur l'action qui a été menée, les difficultés voire incidents rencontrés et les réussites de l'opération. Cet état des lieux permet au collectif d'élaborer des mesures pour éviter ces mêmes risques lors de prochaines actions du même type.

BONNES PRATIQUES DU DEBRIEFING

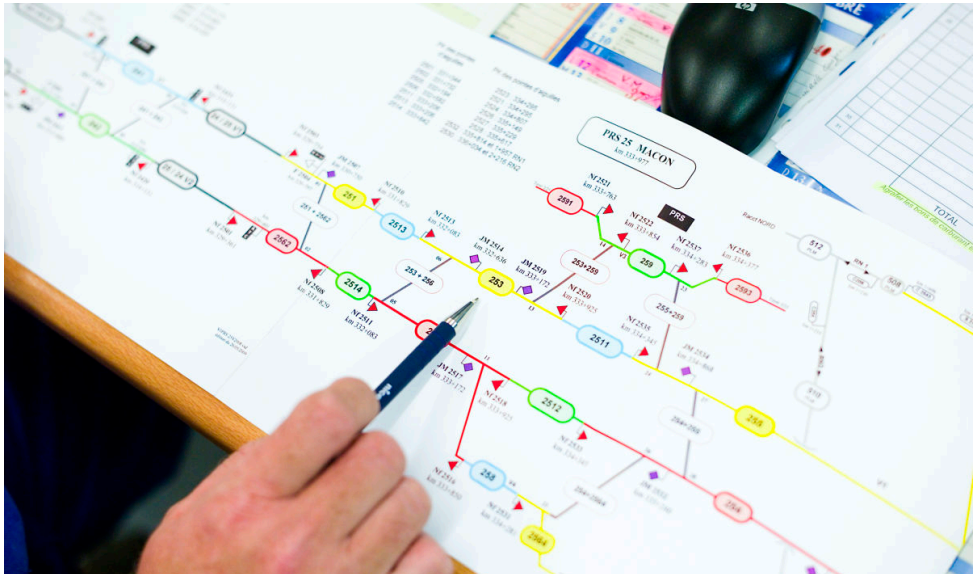
Préparer les questions minimums à poser lors du débriefing en utilisant une check-list

Questions : L'intervention a-t-elle été réalisée comme prévu ? Les documents (procédures, permis de travail…) d'interventions étaient-ils adéquats ? Une personne nouvellement qualifiée pourrait-elle les utiliser correctement dès la première fois ? Les moyens, outils et informations étaient-ils suffisants ? Le briefing avait-il identifié tous les risques d'erreur de l'activité ? Y a-t-il eu des problèmes de programmation ou de temps pour achever le travail ? Les managers et les autres parties prenantes ont-ils apporté l'aide nécessaire et fourni des directives appropriées en cas de besoin ? Y a-t-il des pièges rencontrés dans l'activité qui pourraient entrainer des erreurs humaines ? Y a-t-il des situations rencontrées dans l'activité qui pourraient entrainer des événements potentiellement graves ou le non-respect d'une Règle Qui Sauve ? Si oui remplir une fiche presqu'accident/situation dangereuse. Qu'est-ce qui peut être amélioré la prochaine fois ?

BRIEFING / DÉBRIEFING

COMMENT FAIRE LE DÉBRIEFING ?

- Le débriefing est réalisé immédiatement après l'intervention dans un souci d'amélioration continue.
- Le manager fait un point sur les résultats obtenus, les conditions de réalisation et la gestion des risques et des difficultés rencontrés.
- Il interroge chacun des acteurs sécurité sur les points positifs et à améliorer. Le manager trace les remarques pour les prendre en compte immédiatement ou de façon différée.



- Le débriefing conduit éventuellement à produire un Retour d'EXpérience, à définir une action corrective avec une échéance partagée.
- Le débriefing permet d'identifier des actions correctives ou des bonnes pratiques pour tirer les enseignements éventuels et progresser lors des prochaines opérations sécurité à réaliser.
- Le débriefing permet également d'identifier et de traiter les problèmes et événements à haut potentiel de gravité et haut potentiel d'apprentissage, et notamment ceux en lien avec les « Règles Qui Sauvent »

ACCOMPAGNEMENT ET INDICATEURS DE SUIVI

Outils de Veille, observation des audits

Les indicateurs de suivi sont en cours d'élaboration.

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- Bibliothèque supports Check-list du brief avant travaux, Fiche guide brief-débrief
- Nœuds papillon

TOURNÉE TERRAIN

PRÉCISIONS SUR LE STANDARD

La tournée terrain est une visite sécurité sur le terrain pour observer et échanger avec les opérateurs pour mieux comprendre les réalités opérationnelles. La tournée terrain contribue à la connaissance par l'encadrement de l'état réel des installations et de la réalité des situations de travail sur le terrain.

Elle doit être réalisée régulièrement et préparée pour un dialogue sécurité optimal.

QUAND APPLIQUER CE STANDARD ?

La tournée terrain est un dispositif de prévention. Il s'agit d'un acte managérial qui s'appuie sur des observations et un dialogue constructif basé sur la confiance entre l'encadrant et une personne en situation de travail.

La tournée terrain permet d'identifier des bonnes pratiques et des points d'amélioration, de les transformer en actions concrètes et de prévenir des accidents majeurs.

QUI DOIT L'APPLIQUER ?

Les encadrants réalisant des tournées terrain, pas nécessairement les managers des opérations observées.

POURQUOI ?

En matière d'amélioration de la sécurité, les informations ou les indicateurs ne sont parfois pas suffisants pour se rendre compte des enjeux de sécurité. La présence sur le terrain permet d'avoir une connaissance de la réalité des opérations, des situations de travail vécues et de la mise en œuvre concrète des compétences techniques et comportementales.

TOURNÉE TERRAIN

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE ?

- PLANIFIER: Dans un premier temps, choisir le lieu, le moment et l'équipe. Prendre connaissance du contexte et des visites précédentes, puis décider du ou des thèmes sur la base des situations et pratiques qui seront particulièrement observées.
- PREPARER: L'encadrant réalisant la visite vérifie les conditions d'accès et les équipements nécessaires, puis avertit de sa venue la personne visitée et son manager. Si besoin, il prépare la visite avec le manager local.
- SE REPRESENTER: Présenter l'objectif, la finalité de la visite et expliquer son déroulement et les modalités de restitution.
- OBSERVER: Observer de loin puis de près. Il faut prendre ses marques, assurer sa propre sécurité et ne pas intervenir au cours de l'action.
- ECHANGER: Il est important de montrer un intérêt sincère et d'adopter une attitude bienveillante. Le manager doit valoriser et reconnaitre les savoir-faire pour mieux comprendre les éléments observés (FOH), mais aussi expliquer, accompagner et corriger le cas échéant.
- RESTITUER: Pour terminer, aborder en premier lieu les points positifs, puis exposer les points qui pourraient être améliorés et préciser la suite donnée à cette tournée de sécurité.

TOURNÉE TERRAIN

BONNES PRATIQUES

- Préparer une trame pour reporter les observations pendant la tournée.
- Prendre le temps d'un rappel Sécurité pour débuter la tournée.
- Ne pas faire de la visite un contrôle qui se limite à « la chasse aux écarts ».
- Exercer le renforcement positif.
- S'engager dans une décision : maintenir les efforts ou s'améliorer.
- Relever au moins une bonne pratique et trois actions d'amélioration continue maximum.
- Penser au volet humain : être à l'écoute, bienveillant et valoriser les agents.
- Bonne pratique managériale : mettre les agents en responsabilité à tour de rôle.

AVEC QUELS ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI ?

- Les formations Savoir voir, Savoir dire et Leadership Sécurité
- Les outils d'observation managériaux propres aux métiers et aux sites
- La grille de maturité sécurité
- Données issues des audits

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

Le kit Tournée Terrain.

Sera enrichi des exemples de calendrier et d'acteurs participants, de trames d'observations et de retours opérateurs, de synthèses de Tournée Terrain.

RÉSOLUTION STRUCTURÉE DE PROBLÈMES

PRÉCISIONS SUR LE STANDARD

La Résolution Structurée de Problèmes est une méthode qui permet d'élaborer des solutions robustes pour résoudre une difficulté de production en sécurité (Exemple: difficulté entre la sécurité réglée ou prescrite et la sécurité gérée ou réalisée). Elle s'appuie sur des principes et des outils issus de l'excellence opérationnelle pour élaborer des solutions faciles à déployer.

QUAND APPLIQUER CE STANDARD ?

Quand un problème n'a pas pu être résolu dans le point 5 minutes (5'), une démarche de Résolution Structurée de Problèmes est mise en place.

QUI DOIT L'APPLIQUER ?

Le Directeur de l'entité et l'ensemble des managers, aidés par les fonctionnels, sont responsables de la mise en œuvre de ce standard.

Les participants sont invités en fonction de leurs compétences et expériences en lien avec le type de problèmes à traiter.

POURQUOI ?

La démarche de Résolution Structurée de problèmes propose des outils issus de l'excellence opérationnelle pour traiter de manière méthodique les problèmes et apporter des solutions robustes. Plusieurs méthodes et outils sont à disposition selon la complexité du problème.

Ces méthodes très structurées de résolution de problèmes permettent d'aller à l'essentiel lorsqu'on analyse un problème sans pour autant perdre des faits importants. Elles s'adaptent à tout type de problèmes et à leur niveau de complexité et permettent par leur mise en œuvre de surmonter les difficultés rencontrées sur le terrain et améliorer la performance sécurité.

Un problème simple doit amener une solution simple à déployer facilement et rapidement !

RÉSOLUTION STRUCTURÉE DE PROBLÈMES

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE ?

Il existe différentes méthodes de résolution de problème plus ou moins complexes et adaptées à la situation identifiée :

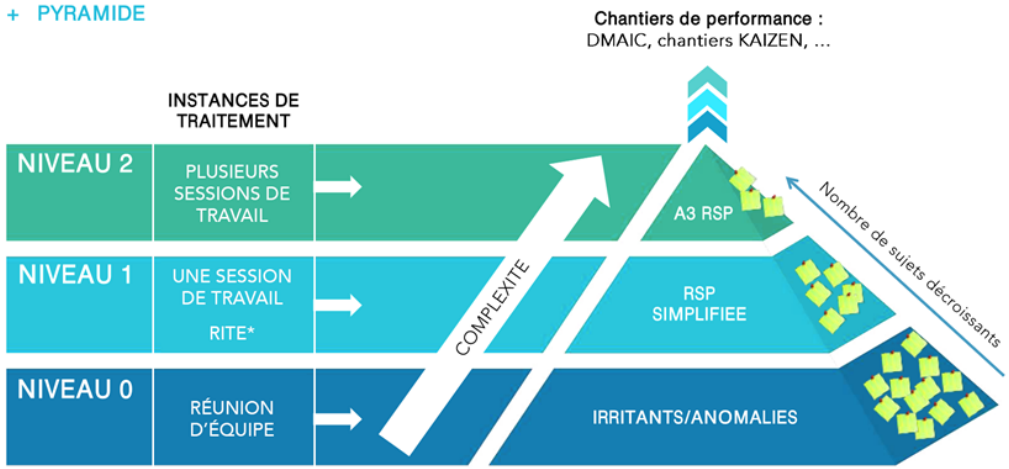
La méthode de raisonnement est articulée autour de trois phases majeures :

- ↗ Identifier et décrire le problème
- ↗ Analyser les causes du problème
- ↗ Élaborer et standardiser un plan d'actions

Quand le problème est simple, un échange entre agents piloté par le Manager suffit à décider des actions à mener pour le résoudre.

À l'issue d'un ou de plusieurs ateliers, les sujets et actions sont partagés avec les instances ayant fait remonter le problème.

+ PYRAMIDE

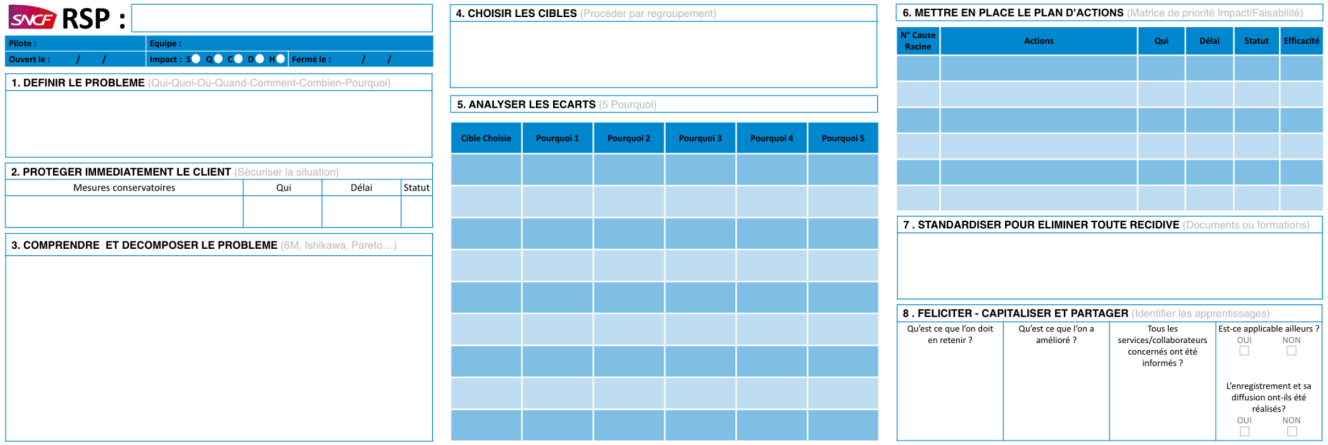


RITE* : Réunion des Irritants Traités en Equipe (VOIR Sharepoint RSP – Modèles d'instance)

AVEC QUELS ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI ?

Mesures des résultats (progrès, résolution) après la mise en œuvre d'une solution.

Exemples :



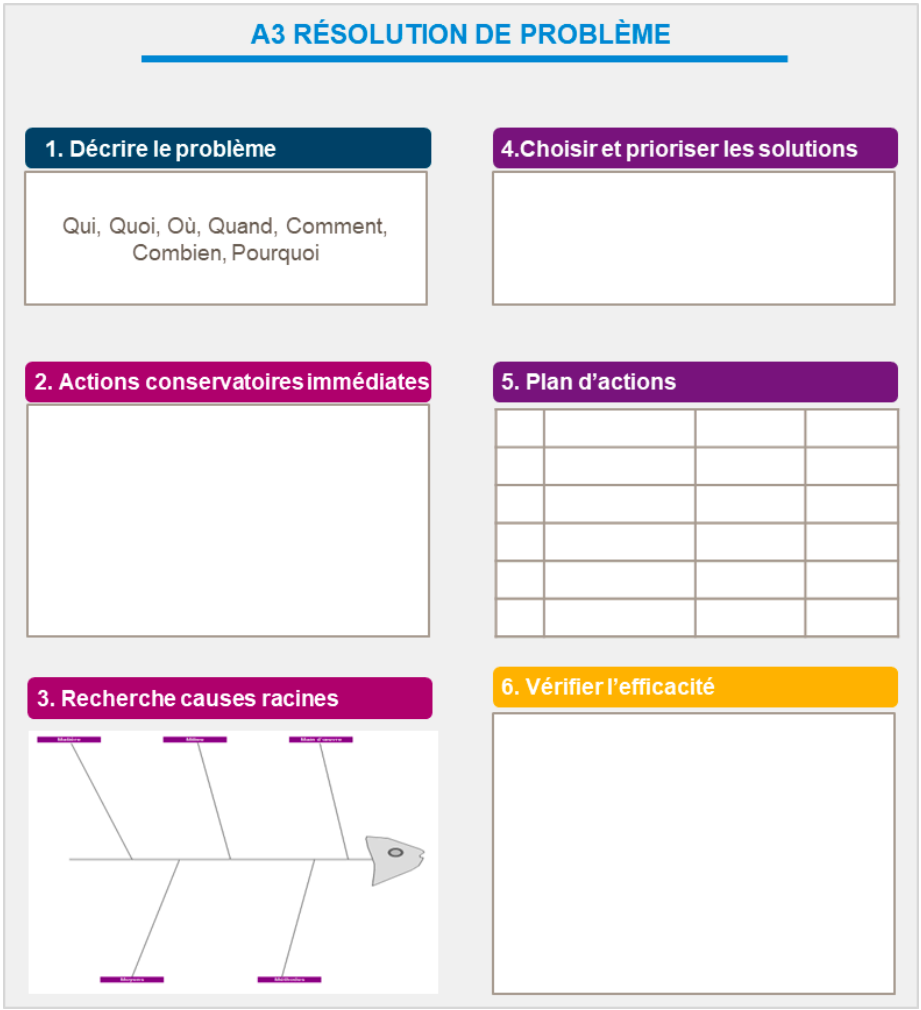
RÉSOLUTION STRUCTURÉE DE PROBLÈMES

BONNES PRATIQUES

- S'attaquer d'abord aux sujets les plus simples.
- Pour chaque problème, choisir une trame de résolution de problèmes et respecter sa méthodologie : la trame RSP Simplifiée pour un problème simple avec une cause identifiée et la trame A3 RSP pour un problème complexe.
- Afficher les problèmes sur l'outil de management visuel en indiquant un pilote pour sa résolution, des actions associées et un engagement de délai.
- Installer des rituels de résolution structurée de problèmes.
- Impliquer l'ensemble des managers dans le processus pour montrer l'exemple (par exemple, en organisant un rituel hebdomadaire qui implique les équipes et le Directeur de l'entité).
- Former et sensibiliser les acteurs.

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- Le Doc RSP des standards de l'excellence opérationnelle.
- Le kit, la vidéo, le flyer RSP, des exemples de sujets traités en RSP, les supports utilisés en RSP (fiche, Tableau), les formations RSP à l'IEF.
- Exemple de trame RSP A3



Exemple

J+1 / M+1

PRÉCISIONS SUR LE STANDARD

À la suite d'un fait de sécurité grave (de gravité 4, 5 ou 6 selon l'échelle de l'EPSF – Etablissement Public de Sécurité Ferroviaire) ou d'un fait à haut potentiel de gravité ou d'apprentissage, ce standard prévoit la tenue d'une à deux réunions à un mois d'intervalle. La « J+1 » a lieu quelques jours après le fait ou sa détection et permet d'identifier les causes ayant conduit à l'événement, et de définir les premières actions correctives à mettre en place. La « M+1 » a lieu entre un et trois mois après le fait si le besoin d'évaluer les effets du plan d'actions mis en œuvre est confirmé ou si en attente d'analyses complémentaires pour décider des suites à donner.

QUAND APPLIQUER CE STANDARD ?

Dès que possible après la détection du fait de sécurité, toutes les personnes impliquées se réunissent pour partager et répertorier de manière détaillée les actions et évènements qui ont précédé le fait de sécurité.

À minima, la J+1 est organisée au niveau national pour les évènements de gravité 5 ou 6 selon l'échelle de l'EPSF, et pour les événements de gravité 4 à haut potentiel de gravité. Elle est organisée au niveau local pour les évènements qui sont à haut potentiel d'apprentissage (évènements qui peuvent être sur les niveaux 1 à 3). Chaque SA peut compléter ces principes par ses propres préconisations.

À la suite de la J+1, il est décidé ou non de réaliser une M+1 pour analyser des éléments supplémentaires qui n'avaient pas été reçus ou identifiés à la J+1.

Dans ce cas, environ un mois plus tard, les mêmes acteurs se réunissent à nouveau pour évaluer le plan d'actions et/ou partager ces éléments d'analyses complémentaires.

QUI DOIT L'APPLIQUER ?

Le directeur de l'entité opérationnelle concernée en coordination avec le directeur sécurité de l'entité régionale déclenche la mise en œuvre des J+1 et M+1 et invite les personnes impliquées dans l'événement de sécurité.

POURQUOI ?

« À chaud », l'enquête immédiate permet de mettre à plat toutes les circonstances qui ont conduit au fait sécurité et de recenser les ressources (témoignages, photos, échanges enregistrés, ...) qui permettront de bien comprendre l'événement. C'est aussi dans la J+1 que sont décidées les premières actions correctives et les analyses complémentaires à mener pour corriger ou éclairer les sujets identifiés.

Un mois environ après la J+1, la M+1 permet de faire le point sur les résultats des actions décidées et mises en œuvre lors de la J+1, éventuellement validées par des analyses complémentaires qui ont pu être menées.

Cette démarche en une ou deux étapes est indispensable pour construire l'analyse de l'événement et définir le plan d'actions éventuel.

J+1 / M+1

CONCRÈTEMENT, QUE FAUT-IL FAIRE ?

La première étape consiste à rassembler et synthétiser les données concernant l'événement pour constituer le dossier d'enquête immédiate : témoignages, échanges enregistrés, photos, vidéos, dossier préparatoire, etc. L'analyse qui s'en suit s'appuiera sur :

- L'étude du Nœud Papillon avant la J+1, si le Nœud Papillon générique existe.
- Une étude des causes profondes intégrant les Facteurs Organisationnels et Humains.
- L'évaluation des actions à engager pour approfondir l'analyse de l'évènement.

Plus tard, avec la M+1, quand elle a lieu, l'analyse se poursuit grâce à des éléments de réponses supplémentaires et conduit à l'élaboration d'un plan d'actions. La mise en place des actions nécessaires au niveau local, régional et national, a pour objectif d'éviter que l'incident ne se reproduise. Il est nécessaire de préciser les échéances et les pilotes pour chaque action.

AVEC QUELS ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI ?

Indicateurs locaux de suivi de la réalisation des J+1 à mettre en place par chaque entité aux différents niveaux hiérarchiques

Suivi des actions mises en place à la suite des J+1/M+1 par chaque entité.

J+1 / M+1

SUPPORTS DE RÉFÉRENCE

- EF00042 et OP00522
- Grille d'analyse FOH
- Utilisation des nœuds papillon

* La sécurité globale regroupe l'ensemble des sécurités : Sécurité de l'Exploitation Ferroviaire, Santé Sécurité au Travail mais aussi Environnement, Sûreté, Cybersécurité et Incendie

BONNES PRATIQUES

- Ce standard s'applique déjà à la Sécurité de l'Exploitation Ferroviaire, à la Santé et Sécurité au Travail, à la Sûreté, à la Sécurité Incendie. Il est à déployer sur l'ensemble de la sécurité globale*.
- Impliquer un correspondant FOH pour l'analyse des causes profondes.
- S'appuyer sur le Nœud Papillon dédié à la situation s'il existe.
- Sensibiliser les managers opérationnels à l'utilisation d'un guide de recueil des faits.
- Inviter les différents opérateurs impliqués dans l'incident
- Reconstituer le fait sécurité si besoin.
- S'appuyer sur la démarche Juste et Equitable pour analyser et définir les responsabilités concernant le fait sécurité rencontré.
- Communiquer en interne sur le fait sécurité et les enseignements tirés au titre du partage des bonnes pratiques à l'échelle du groupe (Alimentation du REX, 2 mois sécurité, Sharepoint PRISME).
- Faire un retour systématique aux collaborateurs impliqués et plus largement au collectif de travail.
- Actualiser la matrice des risques et le document unique le cas échéant.
- Construire la préparation, le déroulé et les suites données au plan d'actions en inter-métier avec les entités concernées, internes ou externes au Groupe.

RENDEZ-VOUS SUR LE SHAREPOINT PRISME !

N'oubliez pas de le mettre en favoris ★

Pour retrouver la dernière version de ce document et des informations complémentaires, rendez-vous sur le Sharepoint PRISME : https://sncf.sharepoint.com/sites/PRISME