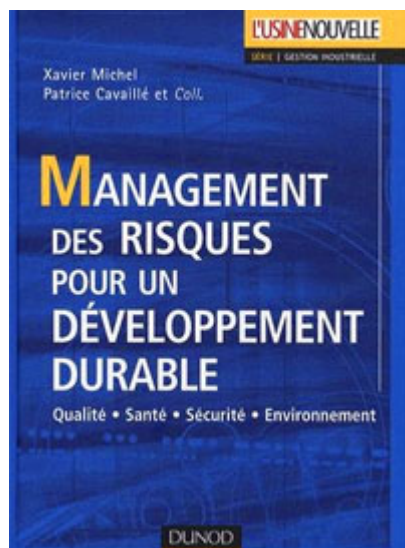


Extrait du CDURABLE.info l'essentiel du développement durable

<http://cdurable.info/Management-des-risques-pour-un-Developpement-Durable,1708.html>

Management des risques pour un développement durable

- Librairie Développement Durable - Economie -



Date de mise en ligne : mardi 5 mai 2009

Copyright © CDURABLE.info l'essentiel du développement durable - Tous
droits réservés

Pour faire face à la pression sociale, économique et réglementaire, les entreprises s'orientent aujourd'hui vers un management global de la qualité, qui inclut les préoccupations de sécurité et d'environnement. Ces démarches suivent globalement le même processus (amélioration continue, PDCA) et conduisent chacune à la mise en place de manuels descriptifs, de procédures, de plans d'action et d'outils de traçabilité. Cet ouvrage est le premier à faire la synthèse des trois concepts, qualité, sécurité et environnement, en détaillant pour chacun les bases réglementaires et normatives, et en donnant les méthodes et les outils qui permettent leur mise en oeuvre dans l'entreprise.

▶ **Sommaire** : Du management des risques au développement durable. Réglementation, normalisation et management des risques. L'environnement : perception, équilibres et enjeux. Sécurité, santé et sens au travail. Manager le système. Gérer les projets. L'apport de l'ergonomie dans la gestion des risques santé/sécurité au travail. Le management de la santé/sécurité et de l'environnement. Gérer le risque majeur. La négociation et le management des risques. Les organisations de haute fiabilité. Démarche compétence et management du risque dans les organisations. Maîtriser les risques financiers et les risques d'exploitation

▶ **Public** : Responsables QSE, chefs d'entreprise, consultants ; Enseignants et étudiants spécialisés.

▶ **Les auteurs** : *Xavier Michel*, professeur associé à Polytech' école d'ingénieurs, chercheur à l'Institut d'Economie et de Management de l'Université de Nantes. *Patrice Cavallé*, directeur qualité d'un groupe agro-alimentaire, consultant et expert depuis 1992 en systèmes de management en gestion du risque qualité, sécurité et environnement, maître de conférences à l'ENFA (Ecole Nationale de Formation Agronomique). Directeur général du cabinet conseil QualifAudit.

▶ **Références** : *Management des risques pour un développement durable* de Xavier Michel et Patrice Cavallé - Editeur : Dunod - Collection Technique et Ingénierie - 170 x 240 mm - 472 pages - Mars 2009
EAN13 : 9782100055210 - Prix public : 70 Euros

▶ [Acheter l'ouvrage Management des risques pour un développement durable chez notre partenaire Eyrolles pour 66,50 Euros](#)

Interview de Xavier Michel à propos du livre

Quel est l'objet de votre ouvrage ?

Xavier Michel : Cet ouvrage est né du regard porté par notre éditeur sur les cursus de formation au management Qualité/Sécurité et Environnement que nous dispensions à l'École Nationale Supérieure de Chimie et de Physique de Bordeaux ainsi qu'à l'Université de Nantes (Polytech' et Faculté des Sciences).

À l'image des programmes de ces formations, il rassemble des auteurs issus de la recherche ainsi que des praticiens ou certains entre les « deux mondes », l'objectif de l'ouvrage étant de faire converger savoirs scientifiques et pratiques dans une vision transdisciplinaire. Il s'appuie sur une présentation des notions pratiques de management des risques, de la qualité, de projet, de l'activité (ergonomie), de la sécurité et santé au travail, d'environnement et de développement durable. Il s'enrichit ensuite de connaissances issues des sciences humaines

et sociales appliquées. Cet ensemble constitue un ouvrage à la fois généraliste et au final assez complexe quand on intègre tous ces aspects complémentaires.

Il s'agit moins d'être pointu dans chaque domaine que de l'être dans la vision d'ensemble. Nous convoquons dans cet ouvrage des thématiques qui ne sont quasiment jamais traitées ensemble alors qu'elles sont totalement dépendantes les unes des autres dans la réalité. À ce titre, cet ouvrage est comme un trait d'union entre différents métiers et c'est pourquoi il peut être lu par les différentes fonctions managériales de l'entreprise.

Comment votre livre est-il structuré ?

Xavier Michel : Le livre est structuré en trois parties. La première pose le contexte. Nous y développons le vocabulaire et les concepts autour des notions de risque, de qualité et de développement durable ainsi que le contexte normatif et réglementaire. Nous déclinons ensuite les enjeux en matière d'environnement puis de santé, sécurité et sens au travail intégrant les facteurs psychosociaux. Le tout ouvre une réflexion préalable à tout développement de système de gestion.

Dans la seconde partie centrale, nous proposons les principes de gestion au niveau de l'activité de travail (ergonomie), du projet, des processus et de leurs interrelations (système). Cette partie aborde ensuite les outils de gestion permettant d'intégrer les enjeux relatifs à l'environnement, à la santé et sécurité au travail et aux risques technologiques majeurs et/ou collectifs. Le tout constitue le socle conventionnel d'un système « qualité, santé/sécurité et environnement », mais le regard des auteurs nous renvoie vers des réflexions en lien avec la première et la troisième partie. À titre d'exemple l'approche de l'ergonomie par l'étude d'un cas, illustre parfaitement un processus de négociation tel qu'évoqué, dans ses fondements théoriques, dans la troisième partie.

Dans cette dernière partie nous apportons une lecture complémentaire sur certains aspects aujourd'hui porteurs dans une réflexion entre risque, qualité et développement durable. Il s'agit des liens entre systèmes de comptabilité/gestion et risques, des enjeux autour de la gestion des compétences, de la négociation et de la médiation ainsi que sur les théories autour des organisations de haute fiabilité.

L'ouvrage s'enrichit d'exemples, de nombreuses illustrations et de témoignages d'autres professionnels. Le lecteur est orienté vers des lectures supplémentaires pour approfondir ses connaissances.

Quelles incidences le management global de la qualité a-t-il sur l'organisation de l'entreprise ?

Xavier Michel : En tant que praticien, je me suis toujours étonné que l'on décide de faire de la qualité pour faire de la qualité et elle peut être décriée parfois pour cela. Politique qualité, politique santé/sécurité, politique sociale, politique financière, politique environnementale, politique en matière d'éthique et de déontologie, etc....

Au final chaque acteur doit être efficace et fiable, au service des valeurs définies collectivement par l'entreprise. Autant de politiques que d'outils et d'équipes pour les développer. Chacun a un besoin d'identité professionnelle qui peut conduire à l'édification de « chapelles » ou autres « prés carrés ». Les outils peuvent alors devenir une fin en soi où la « règle » n'est plus au service de l'ensemble mais d'un enjeu de pouvoir. La crise actuelle doit nous inciter à plus de modestie, moins de positions dogmatiques, à combattre le mépris et développer les compréhensions. Il s'agit pour chacun de définir son espace, de se créer une identité, défendre ses convictions mais pour mieux interagir dans un tout qui nous rassemble. C'est cela le management global abordé dans cet ouvrage. S'il rappelle les repères classiques, il se veut plutôt innovant dans la posture suggérée et dans l'ouverture de la réflexion. Il reprend le regard de l'ergonome, du qualitatif, de l'ingénieur projet, du spécialiste santé et sécurité environnement, du financier, de celui de la gestion des compétences et des RH, pour les faire converger vers des échanges mieux « négociés ».

Au-delà des aspects techniques, cet ouvrage serait-il un « traité de bonne gouvernance » ?

Xavier Michel : Ma première réaction est de dire : surtout pas ! Cet ouvrage pourra paraître trop universitaire à certains ou trop pratique à d'autres, mais pour cela je reprendrais les termes d'Edgar Morin dans Les 7 savoirs nécessaires à l'éducation du futur, parmi lesquels il suggère d'enseigner la compréhension. Nous venons de dire qu'il

fallait se méfier de positions trop souvent dogmatiques, ce n'est donc pas pour que nous même le soyons dans cet ouvrage. La diversité des regards caractérisés par les parcours, les métiers de chaque auteur, est l'expression même d'une diversité de point de vue ; c'est une richesse. Les organisations cherchent trop à faire entrer les personnes dans des cases plutôt qu'à leur permettre d'exprimer tout leur potentiel. Cela génère du stress, de la frustration, c'est socialement comme économiquement, néfaste. Obtenir le meilleur de ses salariés, mais pas tant par la peur et la coercition, que par la valorisation des individus par tous les moyens. Les managers doivent sortir plus souvent le nez de leur clavier, de leurs indicateurs, pour d'une part passer plus de temps à prendre du recul, reconsidérer leur façon de voir, se former, s'informer et d'autre part, être plus proche de leurs équipes, mieux les comprendre, mieux se faire comprendre et les aider à mieux faire leur travail.

On n'est pas bon parce qu'on est conforme ; on est bon parce qu'on est conforme et que l'on va au-delà de la norme, de la règle qui, par nature, est limitée car incapable de se saisir du réel complexe. Cultivons les paradoxes, la sincérité, la diversité, considérons et valorisons les points de vue, libérons la parole et développons l'écoute et la connaissance. Et là, nous parlons d'autre chose que de la boîte à idées.

© DUNOD EDITEUR, 8 Mars 2009