



3 questions à GÉRARD ROUSSEL, directeur de la raffinerie de Normandie et chef de la mission IGS

### Où se situent les principaux gisements d'amélioration de la sécurité ?

L'accident survient lorsque plusieurs barrières de sécurité – techniques, organisationnelles ou humaines – ont cédé. Nous consacrons des investissements importants à l'intégrité des installations. Nous avons une organisation et des outils robustes. Il faut conserver ces acquis, en gardant toujours à l'esprit que l'homme reste au cœur du système. C'est une meilleure prise en compte de l'interaction complexe entre la technique, l'organisation et le facteur humain qui constitue sans doute la principale piste de progrès.

### Quelles recommandations avez-vous proposées dans ce sens ?

J'en citerai une : encourager les équipes, prestataires compris, à faire part des difficultés qu'elles rencontrent dans l'application des procédures et les associer davantage à leur amélioration.

La sécurité passe par le respect de règles précises, souvent astreignantes. Les opérationnels se les approprient d'autant mieux qu'ils ont contribué à leur élaboration. Le management ne doit pas seulement se montrer exemplaire. Il doit être à la fois plus directif et plus animateur. Le phénomène de tolérance aux écarts doit être contrôlé par un accompagnement renforcé de l'encadrement sur le terrain.

### Quel est le rôle des représentants du personnel dans cette dynamique ?

Nous devons tous converger vers un socle de fondamentaux communs. En France, les membres des CHSCT y contribuent déjà.

Mais, là encore, nous pouvons faire mieux. En intensifiant le dialogue. En rendant plus lisibles les actions qui découlent de leurs propres inspections. En posant factuellement les problèmes pour trouver des solutions. Dans le domaine de la sécurité, le management, les salariés et les partenaires sociaux se retrouvent et regardent dans la même direction : maîtrise des risques, priorité absolue à la prévention.