

Le risque de conflit social dans un Service Départemental d'Incendie et de Secours (S.D.I.S)

Application des concepts cindyniques

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?
3 et 4 novembre 2015

Avant propos



Imprévisible
Nombreux facteurs

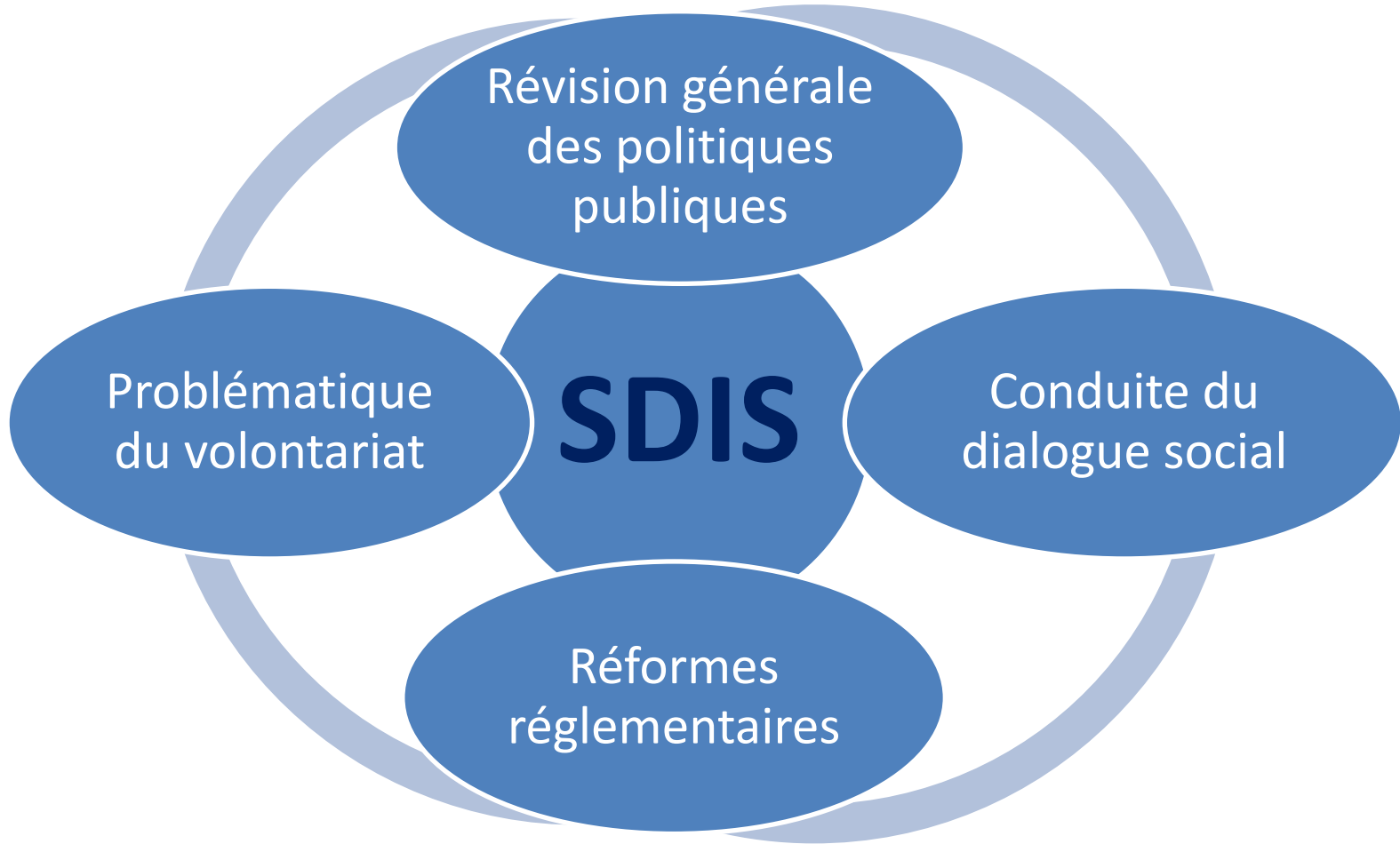
...Prévention ?

Digues : un jour au l'autre, l'eau passera par-dessus ...

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

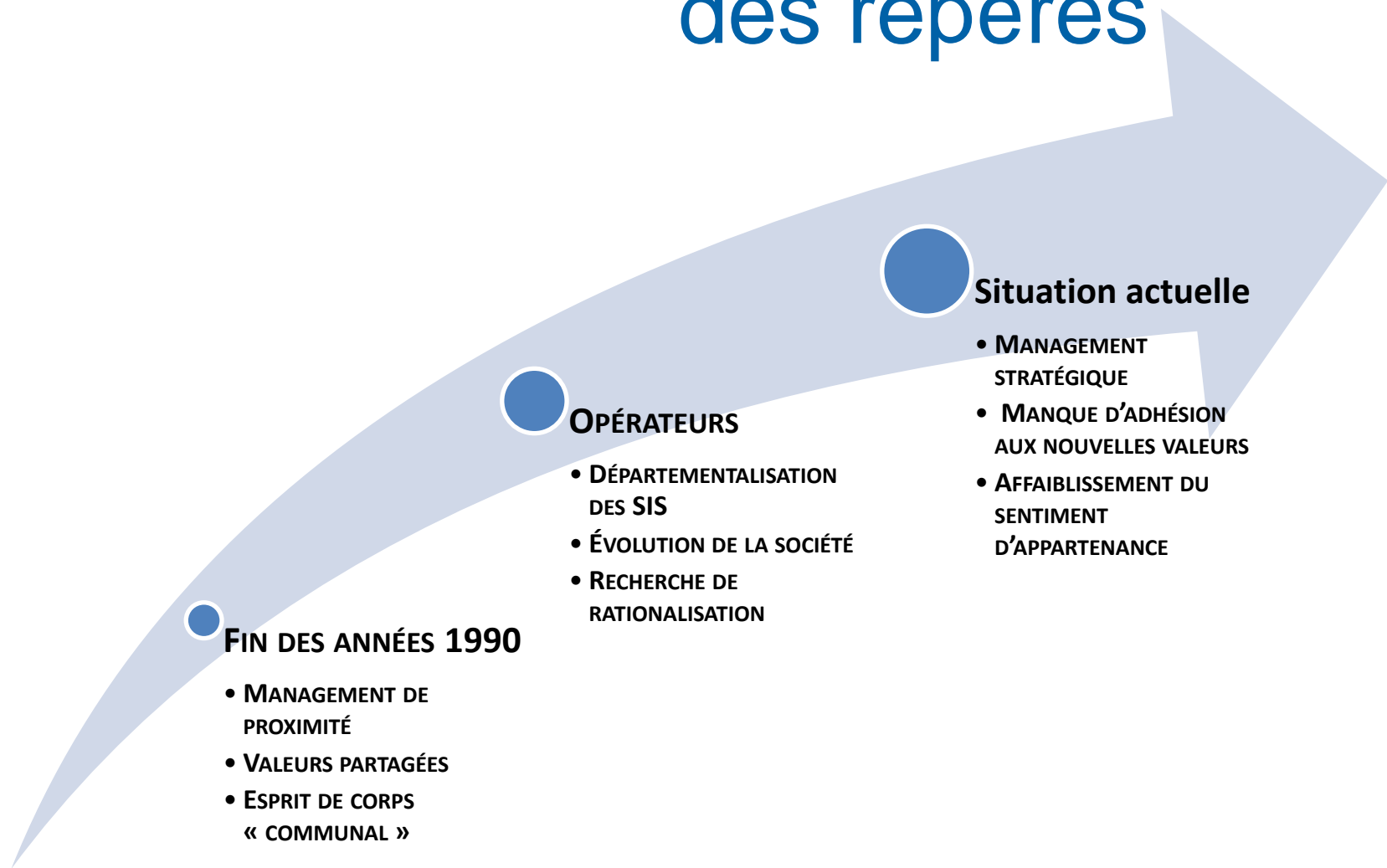
Le choix du sujet



Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

La transformation des repères



Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Modélisation des conflits sociaux

Conflits sociaux traditionnels = Grève

TAUX DE SYNDICALISATION ÉLEVÉ
CONFLITS SOCIAUX "COLLECTIFS"
ESSENTIELLEMENT SUR DES MOTIFS DE REVENDICATIONS NATIONALES

Opérateurs de transformation

SUBORDINATION DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL À L'INTÉRÊT PARTICULIER
EXPRESSION D'UNE SOMME DE MÉCONTENTEMENTS INDIVIDUELS
CENTRALISATION DU DIALOGUE SOCIAL

Conflits sociaux modernes = Risques diffus

TAUX DE SYNDICALISATION FAIBLE
AGRÉGATION DE CONFLITS "INDIVIDUALISÉS"
TOUCHE UN GRAND NOMBRE D'INDIVIDUS CAR IL EST RÉPARTI DE FAÇON LARGE (GÉOGRAPHIQUE / CAUSAL)

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Le bilan des entretiens

Manque d'information

Politique sociale

Manque de reconnaissance

Individualisme

Indiscipline

Liberticide

Démotivation

Perte de la culture de service public

Conservatisme

Fermeté

Évolution des mentalités

Formalisation écrite

Échec dialogue social

Baisse de l'esprit d'équipe Désinvolture

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Un nouvel hyperspace

Nouvelles VALEURS :

- Sentiment appartenance « départemental »
- Mutualisation
- Mutabilité

Refonte des NORMES DE REFERENCES :

- Modernisation des statuts
- Création de documents structurants

Adaptation des MODELES :

- Pilotage stratégique
- Chaîne de commandement élargie
- Formalisation écrite des procédures

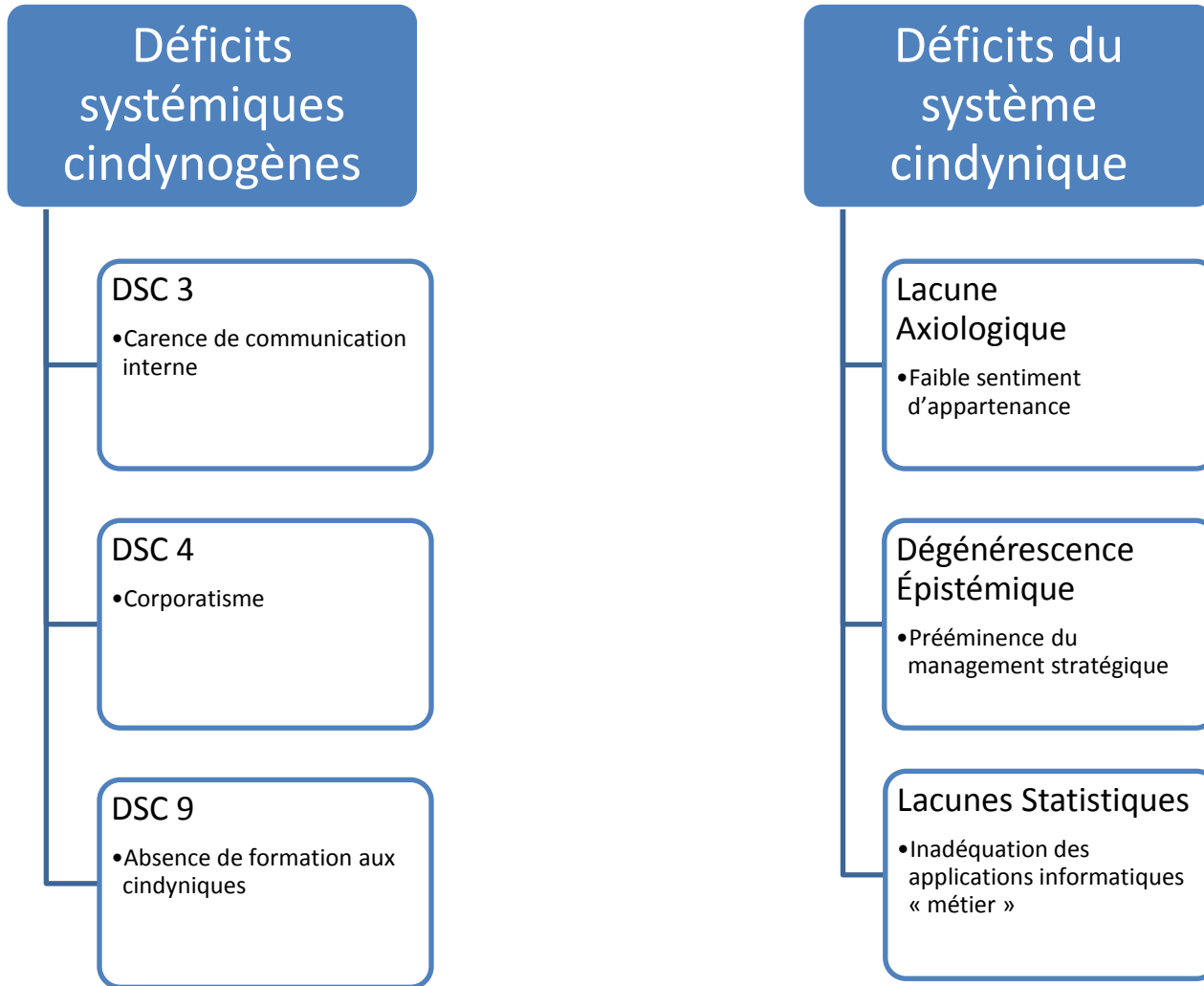
Structuration des DONNEES :

- Centralisation des données
- Informatisation

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Les principales déficiences du système



Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Les dissonances au sein du corps départemental

Valeurs & modèles

Différence d'intérêt (général ou particulier)

Mode de management & insatisfaction des besoins individuels

Manque de partage des valeurs

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Propositions

Renforcer le sentiment d'appartenance

Transmettre et actualiser les valeurs

Consolider le lien social

Étendre le sentiment d'appartenance à tous les acteurs d'un SDIS

Moderniser les outils de la prévention

Repenser la communication interne

Déconcentrer le dialogue social

Porter un regard systémique en phase projet

Structurer la préparation à une crise sociale

Se former à la négociation de crise

Préparer une négociation de crise

Anticiper le recours à une médiation

Vers de nouveaux axes de management

S'appuyer sur le sentiment d'appartenance

Projets de service pluriannuels

Réaffirmer le management de proximité

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Management de proximité

Dialogue social

Notion de climat social

Cartographie

Plan d'actions et indicateurs

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Conclusion

« Vous devez regrouper les capacités de tous afin de réaliser une seule tâche, en tenant compte que chacun a une autorité et des responsabilités distinctes. Ceci crée une unité d'efforts plutôt qu'une unité de commandes, et c'est un défi de gestion bien plus complexe. »
(Amiral Thad Allen, 2010, USA)

Ouvertures

- Perspective de **manager l'esprit de corps**, afin de ne pas basculer d'une dimension collective à une dimension individualiste
- **Structurer la préparation** d'un SDIS à une crise sociale : spécialistes, négociation de crise, médiation
- Approfondir l'approche **sous l'angle du climat social et du management de proximité** : comprendre comment les SP pensent et vivent leur travail ?

Et après ?

- **Formation des cadres** aux cindyniques et à la conduite du dialogue social
- Ouverture du poste de **conseiller social, membre du comité de direction**
- Création d'un **comité de cohésion** et publication d'une **revue interne**
- Enquête sur les facteurs de RPS étendue aux **facteurs de climat social**
- **Projet de service** sur la consolidation de l'esprit de corps
- Comité d'éthique et charte des valeurs pour les **jeunes sapeurs-pompiers**

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

Les points forts

- **ISO 31000** et nécessité de prendre en compte le risque de conflit social dans une organisation : dangers imperceptibles relevant de facteurs organisationnels ou comportementaux
- Rapprochement du risque de conflit social à la **notion de risque diffus** : manque d'efficacité des moyens actuels de prévention (l'approche actuelle est collective)
- **Modélisation** de l'évolution de la nature des conflits sociaux
 - Identification des **causes profondes**
 - Mise en évidence des **opérateurs de transformation**
- **Mise en évidence d'un lien** entre le facteur managérial et les motifs de dissonances entre les réseaux d'acteurs. Les dangers liés à notre management ne sont pas tous cernés