



Conférence FONCSI du 6 mars 2014

Bonnes questions à se poser sur son dispositif
de retour et de partage d'expérience

Quels enjeux pour un TABLEAU DE BORD de suivi d'incidents ?

Bastien Brocard – EDF R&D

© EDF 2014



© EDF 2014

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION
2. USAGES ET ENJEUX
3. LIMITES DES ANALYSES STATISTIQUES
4. UN LEVIER D'ANIMATION DU REX
5. CONCLUSION



INTRODUCTION

1. INTRODUCTION

DISPOSITIF DE REX ET TABLEAUX DE BORD
DES OUTILS COMMUNS
UN EXEMPLE RÉVÉLATEUR

2. USAGES ET ENJEUX

3. LIMITES DE L'ANALYSE STATISTIQUE

4. UN LEVIER D'ANIMATION DU REX

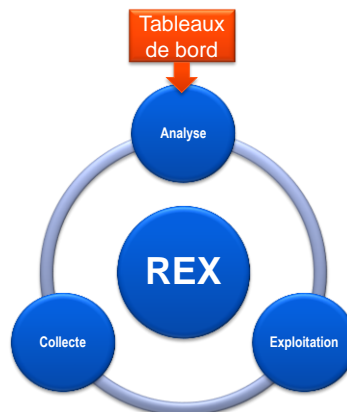
5. CONCLUSION



DISPOSITIF DE REX ET TABLEAUX DE BORD

- Le REX repose sur trois piliers
 - Collecte des données
 - Détection et sélection
 - Reporting
 - Mémorisation
 - Analyse
 - Individuelle des événements
 - • Statistique de l'historique des événements mémorisés
 - Exploitation
 - Exploitation des enseignements

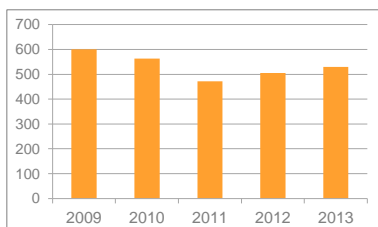
- Chaque pilier requiert
 - Des ressources
 - Des méthodes et des outils
 - Une animation



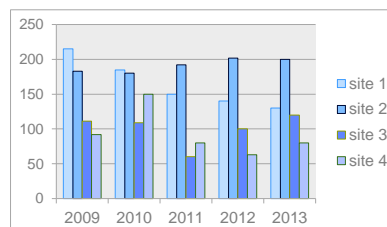
DES OUTILS COMMUNS

© EDF 2014

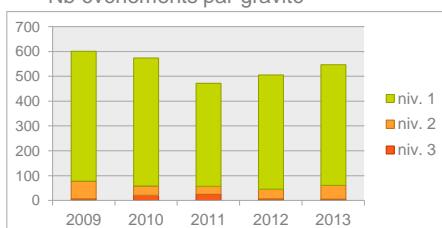
Nb événements (évolution annuelle)



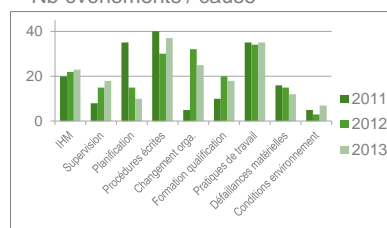
Nb événements par site industriel



Nb événements par gravité



Nb événements / cause



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 5

UN EXEMPLE RÉVÉLATEUR

© EDF 2014

▪ L'exemple d'un tableau de bord : révélateur des enjeux du REX

□ Archétype du dispositif de REX :

- connu de tous,
- sensible car suivi par la Direction

□ Face émergée de l'iceberg

- repose sur tout un dispositif de collecte, d'analyse et de catégorisation.
- occulte souvent ce dispositif

□ Coûteux & rigide

- dispositif amont lourd, avec des processus formels, des méthodes et des outils qui génèrent beaucoup d'inertie

▪ Pour quel usage ? avec quelle finalité ?

▪ Comment en faire un outil efficace de management du REX ?



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 6

USAGES ET ENJEUX

1. INTRODUCTION
2. **USAGES ET ENJEUX**
 - FINALITÉS & ENJEUX
 - UNE APPROCHE COÛT - BÉNÉFICE
 - POUR QUEL USAGE ?
3. LIMITES DE L'ANALYSE STATISTIQUE
4. UN LEVIER D'ANIMATION DU REX



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 7

FINALITÉS & ENJEUX

© EDF 2014

- **Obligation réglementaire ?**
- **Communiquer des résultats ?**
 - Afficher la performance globale de sécurité
- **Comprendre, diagnostiquer ?**
 - Rechercher les causes récurrentes
 - Suivre et pondérer des problématiques identifiées
 - Identifier de nouvelles problématiques
- **Décider & agir ?**
 - Orienter vers des actions correctives
- **Animer une démarche ?**
 - Levier de management pour légitimer le dispositif d'analyse des événements, porter une méthode, impliquer des acteurs, sensibiliser à certaines problématiques...



Enjeu = rapport COÛT / UTILITÉ

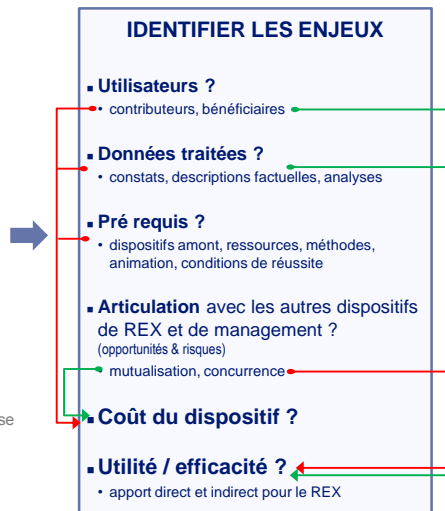


Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 8

UNE APPROCHE COÛT - BÉNÉFICE

© EDF 2014

- **Obligation réglementaire ?**
- **Communiquer des résultats ?**
 - Afficher la performance globale de sécurité
- **Comprendre, diagnostiquer ?**
 - Rechercher les causes récurrentes
 - Suivre et pondérer des problématiques identifiées
 - Identifier de nouvelles problématiques
- **Décider & agir ?**
 - Orienter vers des actions correctives
- **Animer une démarche ?**
 - Levier de management pour légitimer le dispositif d'analyse des événements, porter une méthode, impliquer des acteurs, sensibiliser à certaines problématiques...



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 9

POUR QUEL USAGE ?

© EDF 2014

- **Obligation réglementaire ?**
- **Communiquer des résultats ?**
 - Afficher la performance globale de sécurité
- **Comprendre, diagnostiquer ?**
 - Rechercher les causes récurrentes
 - Suivre et pondérer des problématiques identifiées
 - Identifier de nouvelles problématiques
- **Décider & agir ?**
 - Orienter vers des actions correctives
- **Animer une démarche de REX ?**
 - Levier de management pour légitimer le dispositif d'analyse des événements, porter une méthode, impliquer des acteurs, sensibiliser à certaines problématiques...

Démarche d'ANALYSE STATISTIQUE

Démarche de MANAGEMENT



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 10

LIMITES DE L'ANALYSE STATISTIQUE

1. INTRODUCTION
2. USAGES ET ENJEUX
- 3. LIMITES DE L'ANALYSE STATISTIQUE**
 - CAPACITÉS DE DIAGNOSTIC LIMITÉES
 - FONCTION D'ALERTE ET DE CIBLAGE
 - CHOIX DE REGROUPEMENT PERTINENTS
4. UN LEVIER D'ANIMATION DU REX
5. CONCLUSION



CAPACITÉS DE DIAGNOSTIC LIMITÉES

- **Qualité des données d'entrée**
 - Sélection des événements (représentativité)
 - Description ou d'analyse des événements
 - Catégorisation
- **Imprécision de toute typologie**
 - Très synthétique, peu de mots pour décrire une réalité complexe
 - risques d'ambiguïtés, de raccourcis impropres, de fausses agrégations ou de dispersion

⇒ **Tableau de bord ≠ outil de diagnostic efficace**
≠ générateur automatique de solutions



FONCTION D'ALERTE ET DE CIBLAGE

© EDF 2014

- **Un outil de catégorisation et de quantification**
 - Définit des catégories d'événements (typologie des modes communs potentiels que l'on souhaite suivre)
 - Compte les événements rattachés à chaque catégorie
- **Pour identifier des catégories saillantes**
- **Et d'initier des analyses qualitatives complémentaires**

⇒ **Tableau de bord = outil d'alerte**
cible des problématiques à approfondir

À intégrer dans un processus global de diagnostic quantitatif & qualitatif



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 13

CHOIX DE REGROUPEMENTS PERTINENTS

© EDF 2014

Principaux axes de regroupements

(REX des systèmes sociaux techniques)



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 14

UN LEVIER D'ANIMATION DU REX

1. INTRODUCTION

2. USAGES ET ENJEUX

3. LIMITES DE L'ANALYSE STATISTIQUE

4. UN LEVIER D'ANIMATION DU REX

ARTICULATION AVEC LES AUTRES DISPOSITIFS DE REX

LIEN AVEC LE MANAGEMENT ET LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

5. CONCLUSION



ARTICULATION AVEC LES AUTRES DISPOSITIFS DE REX

Tableau de bord :

- **Un outil limité, mais une place centrale dans le dispositif de REX**
 - Lien entre collecte, analyse des événements, diagnostics, exploitation
 - ⇒ Levier de **mise en cohérence**, de **mutualisation** et d'**intégration** de ces dispositifs
- **Ouvert à la fois sur les experts du REX, la direction et les services opérationnels**
 - Favorise les rencontres et les échanges entre expertises différentes
 - Porte une vision globale, donne du sens et de la légitimité au REX
 - ⇒ **Levier d'animation et de valorisation** d'une démarche de REX



LIEN AVEC LE MANAGEMENT ET LES ACTIVITÉS

- **Ancrer le dispositif dans l'activité opérationnelle**
 - Choix d'indicateurs articulés avec le management des activités
 - Association au dispositif de diagnostic des acteurs clés
 - Responsables d'activité, managers & appuis, chefs d'équipe, préparateurs, responsables de systèmes
- **Légitimité de la démarche**
 - Donne de la **visibilité** et du **sens** au dispositif
- **Diffusion**
 - Des **enseignements** du REX **Formel**
 - Diagnostics, actions correctives
 - ⇒ Pilier « traitement » du dispositif de REX
 - Des **méthodes** et des **pratiques** du REX **Informel**
 - Prise de recul, attitude interrogative, espaces de partage/rencontre...
 - ⇒ Culture du REX et de la sécurité



CONCLUSION

1. INTRODUCTION
2. USAGES ET ENJEUX
3. PERTINENCE DES INDICATEURS
4. INTÉGRATION DANS UN DISPOSITIF GLOBAL
5. **CONCLUSION**
COMPROMIS ET OPPORTUNITÉS



COMPROMIS ET OPPORTUNITÉS

© EDF 2014

Valeur pour tout dispositif de REX

- **Un dispositif sous tensions**
 - ☞ Coût / Bénéfice ☞ Amont / Aval ☞ Opérationnels / Directions
 - ☞ Formel / Informel ☞ Expertise / Management
- **Une question de compromis et d'opportunités**
 - Impliquer le management et les opérationnels
 - S'appuyer sur les dispositifs & dynamiques existants (organisations, projets, acteurs clés)
 - Favoriser la **diffusion des enseignements et de la culture** du REX
- **Un dispositif dynamique**
 - Mise en œuvre progressive, ajustements
 - Questionnement permanent nécessaire
 - ⇒ Pour **garder le sens** du dispositif
 - ⇒ et éviter la dérive bureaucratique



Quels enjeux pour un Tableau de Bord de suivi d'incidents | 26/03/2014 | 19

MERCI

