



HAL
open science

Convaincre la strate hiérarchique et les agents de l'intérêt de la prévention afin d'inculquer une véritable culture sécurité au sein des services

Julie Grini

► To cite this version:

Julie Grini. Convaincre la strate hiérarchique et les agents de l'intérêt de la prévention afin d'inculquer une véritable culture sécurité au sein des services. Santé. 2017. dumas-01614020

HAL Id: dumas-01614020

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01614020>

Submitted on 10 Oct 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

MÉMOIRE DE MASTER IS-PRNT
 Alternance en entreprise, 2^{ème} année de Master IS-PRNT
 Année 2016-2017

CONVAINCRE LA STRATE HIÉRARCHIQUE ET LES AGENTS DE
 L'INTÉRÊT DE LA PRÉVENTION AFIN D'INCULQUER UNE VÉRITABLE
 CULTURE SÉCURITÉ AU SEIN DES SERVICES



<p>Mairie d'AUBAGNE Espace des Solidarités Pôle Ambroise Croizat 385 Bd Marcel Pagnol 13400 AUBAGNE</p>	
--	--

Alternant :	Julie GRINI
Tuteur Entreprise :	Sylvie QUAGLIA
Tuteur Universitaire :	Patrick SALOMÉ

		Nom :	Date :	Visa
Rédacteur :	Alternant	Julie GRINI		
Approbateur :	Tuteur Entreprise	Sylvie QUAGLIA		

REMERCIEMENTS

J'adresse mes sincères remerciements à l'ensemble des personnes qui ont contribué à la réalisation de mon alternance au sein de la Mairie d'Aubagne :

- Monsieur Gérard GAZAY, Maire de la ville d'Aubagne ;
- Monsieur Alain ROUSSET, Premier Adjoint ;
- Madame Caroline KIEFFER, Directrice Générale Adjointe des Services et Madame Chantal ESCOFFIER, Directrice Générale Adjointe aux Ressources Humaines et Systèmes d'Information ; pour m'avoir permis de réaliser mon alternance au sein de la collectivité depuis décembre 2014, au Service Prévention du Pôle Santé au Travail.
- Sylvie QUAGLIA, ingénieur Prévention et responsable du Pôle Santé, ma tutrice, pour m'avoir aidée et soutenue tout au long de mon projet.
- Madame Muriel BOYER, responsable du service santé ;
- Madame Isabelle DALMASSO, rédacteur/instructeur Accident de Travail ;
- Madame Laetitia CHERCHOUR, secrétaire ;
- Monsieur Régis BOSCHIERO, responsable du pôle Formation ;
- Madame Rabéha BOUSSAID ;
- Et Monsieur Christian SIX, chargés de formation ; pour m'avoir accordé du temps et beaucoup de connaissances.

Je remercie l'ensemble du service des Espaces Verts, les agents et l'encadrement, pour m'avoir accordé du temps et de l'intérêt.

Je remercie enfin l'ensemble de l'équipe pédagogique du master PRNT :

- Professeur Philippe GALLICE, directeur de la formation ;
- Thierry ATHUYT, conseiller des études et qualité ;
- Jeannine PREDAL, secrétaire du Master ;
- Patrick SALOMÉ, tuteur universitaire ;
- Et l'ensemble des intervenants ; pour m'avoir soutenue et aidée à tout moment.

SOMMAIRE

Remerciements	1
Sommaire	2
Introduction	3
I. La structure d'accueil : La Mairie d'AUBAGNE	5
1. Présentation de la collectivité	5
2. Le service Prévention	6
II. Diagnostic et bilan de la prévention	7
1. Généralités.....	7
2. État des lieux local de la politique de prévention	12
3. Mais que se passe-t-il ailleurs ?	14
III. Le projet d'ancrage d'une culture	18
1. Une réflexion préalable	18
2. Présentation du service cible.....	19
3. Bilan des recherches documentaires pour réussir un projet	22
4. Mise en pratique sur le terrain	24
5. Difficultés rencontrées au fil du temps	31
Conclusion	34
Bibliographie	35
Abréviations	36
Annexes	37
Résumé	38
Abstract	37

INTRODUCTION

Depuis plusieurs années, de nombreux changements apparaissent dans le monde du travail :

- » utilisation de nouvelles technologies,
- » apparition de nouveaux modes d'organisation du travail,
- » évolution des réglementations,
- » difficultés de recrutement,
- » contraintes budgétaires,
- » coût des accidents du travail (AT) et des maladies professionnelles (MP), etc.

Ces derniers obligent les collectivités à intégrer la prévention des risques et l'amélioration des conditions de travail comme un facteur de performance dans les systèmes de gestion des ressources humaines. Au-delà des aspects humains et sociaux, la santé et la sécurité au travail constituent également des enjeux économiques et juridiques.

Depuis les débuts de la décentralisation, la culture de la prévention au travail a beaucoup progressé dans les collectivités territoriales. Les lois créant la Fonction Publique Territoriale (FPT) intégraient déjà cet impératif de sécurité :

« Des conditions d'hygiène et de sécurité de nature à préserver leur santé et leur intégrité physique sont assurées aux fonctionnaires durant leur travail »

Article 23 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983

« Les autorités territoriales sont chargées de veiller à la sécurité et la protection de la santé des agents placés sous leur autorité »

Article 2-1 du Décret n°85-603 du 10 juin 1985

Un tournant décisif a été pris avec l'instauration du Document Unique en 2001 et par la création des agents chargés de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité devenus assistants et conseillers de prévention.

Malgré l'obligation réglementaire, encore bon nombre de collectivités ont du mal à faire valoir la prévention et à l'intégrer dans les pratiques de travail. Trop de services voient la sécurité comme une contrainte et comme un supplément de travail.

Le service Prévention de la mairie d'Aubagne fait en sorte d'assurer le respect de la réglementation. Il accomplit de nombreuses actions pour y parvenir mais il manque un véritable lien entre ces dernières : un vrai système de management de la prévention. C'est pourquoi, dans le cadre de mon mémoire, nous avons décidé de lancer un projet d'ancrage de la culture sécurité.

MASTER INGÉNIERIE DE LA SANTÉ - PRÉVENTION DES RISQUES & NUISANCES TECHNOLOGIQUES

L'intégration d'une « culture sécurité » dans l'esprit des agents est la base de tout système de management de la santé et sécurité au travail.

Changer la façon de penser, de réfléchir, changer les habitudes, les modes de fonctionnement et tout ce qui touche à la protection psychique des Hommes constituent, à mon sens, le commencement.

Comment inculquer une véritable culture de prévention ? Quels sont les différents moyens pour y parvenir, les freins et les contraintes rencontrés ?

La structure d'accueil et son contexte sont présentés dans un premier temps.

Ensuite, quelques généralités sont exposées avant de voir l'état de la politique de prévention au sein de la Mairie d'Aubagne ainsi que le comparatif avec d'autres collectivités.

Dans une troisième partie, se trouve le cœur du mémoire : le projet d'ancrage de cette culture, avec les difficultés rencontrées.

I. La structure d'accueil : La Mairie d'AUBAGNE

1. Présentation de la collectivité



Aubagne est une commune française située dans le département des Bouches-du-Rhône, en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cinquième ville du département des Bouches-du-Rhône par sa population (47 000 habitants en 2012), elle s'étend, sur 54,9 km², au pied du massif de Garlaban et des contreforts de la Sainte-Baume. Gérard GAZAY est le maire de la commune depuis 2014.

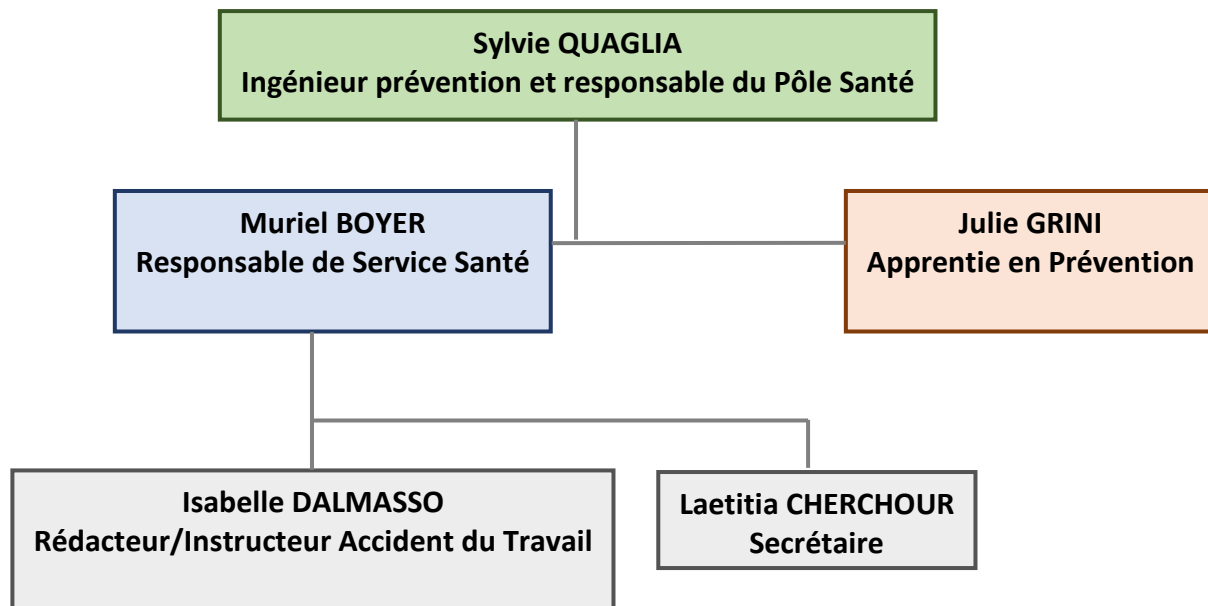
Quelques chiffres :

- » **1050 agents** à la Ville
- » 150 agents au CCAS (Centre Communal d'Action Sociale)
- » 5 directions générales adjointes et de 2 directions supplémentaires
- » 7 filières différentes :
 - Administrative,
 - Technique,
 - Culturelle,
 - Sportive,
 - Médico-sociale,
 - Animation
 - Police municipale
- » 135 métiers différents :
 - Animateur,
 - Aide à domicile,
 - Fossoyeur,
 - Ingénieur d'études,
 - Opérateur de vidéo protection,
 - Psychologue,
 - ...
- » 130 bâtiments dont 29 établissements scolaires

2. Le service Prévention

Le service est nommé *Pôle Santé au Travail*. Il comporte cinq agents au total :

- Trois personnes qui gèrent la partie réparation
- Deux personnes qui s'occupent de la prévention



II. Diagnostic et bilan de la prévention

1. Généralités

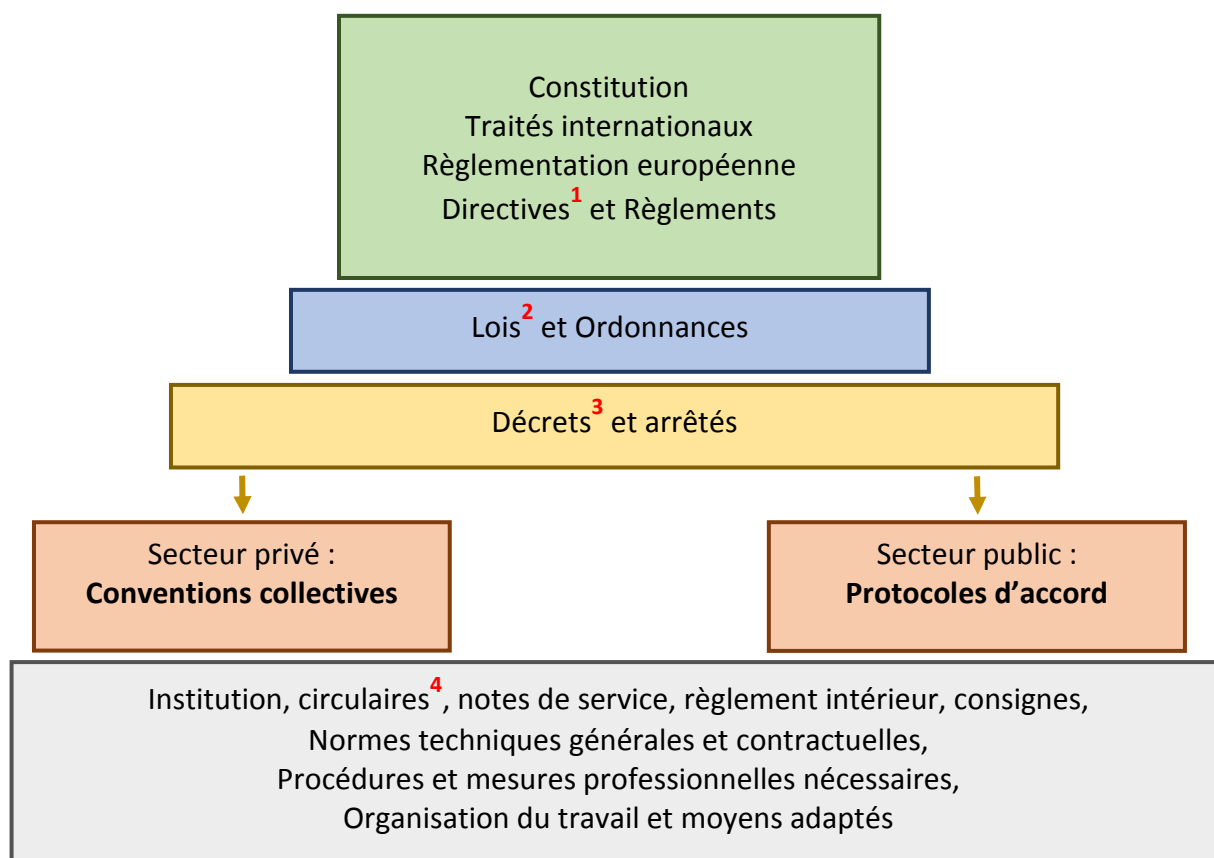
a. Le contexte réglementaire

L'intérêt de la sécurité au sein des industries et des entreprises privées a connu une ascension fulgurante durant ces dernières années avec l'évolution de la réglementation liée aux différents accidents majeurs qui se sont produits. Cependant, la prévention dans le secteur public a du mal à émerger. Les collectivités prennent du retard pour l'application de mesures obligatoires en matière de prévention, en particulier les communes.

Ainsi, d'après des chiffres de 2011, donnés par les Centres De Gestion (CDG), moins d'un quart des communes et établissements communaux avaient produit un document de prévention, et seule 15% d'entre elles disposaient à cette date d'un document unique.

Et pourtant, les collectivités n'échappent pas à la réglementation. Les obligations en matière de sécurité du travail dans la FPT proviennent de directives européennes, de lois, de circulaires mais principalement du Décret n°85-603 modifié et d'une partie du Code du Travail.

» LES TEXTES RÉGLEMENTAIRES APPLICABLES DANS LES COLLECTIVITÉS



La santé et sécurité au travail sont codifiées dans le Code du travail, dont les dispositions législatives et réglementaires relatives aux principes et aux règles particulières de santé et sécurité s'appliquent à tous, aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public.

Elle fait l'objet d'une réglementation propre à chaque fonction publique. Le statut de la fonction publique définit ainsi, par lois et décrets, les missions et les moyens d'intervention des différents acteurs de la prévention dans les collectivités et les établissements.

Concernant la FPT, l'article 108-1 modifié de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 relative au statut de la FPT, rend applicable la partie IV du Code du travail.

1 / Directive Européenne

- Directive cadre du 12 juin 1989 visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs.

2 / Lois

- Loi n°83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires (titre I du statut général des fonctionnaires) de l'État et des collectivités territoriales et posant, à l'article 23, le principe du droit des agents à des conditions de travail de nature à protéger leur santé et leur sécurité.
- Loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée relative au statut particulier de la FPT, (titre III du statut général des fonctionnaires). Dans le domaine de la santé et de la sécurité des agents en service, cette loi poursuit les objets suivants :
 - Elle renvoie au Code du travail pour l'application des principes de prévention, de la démarche d'évaluation des risques professionnels et des règles particulières de sécurité ;
 - Elle définit les missions des acteurs de la prévention (autorités territoriales, agents, agents chargés de la prévention, agent chargé d'une fonction d'inspection (ACFI), comité technique (CT), comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), service de médecine préventive) ;
 - Elle renvoie à des décrets d'application le soin de préciser l'organisation, les attributions et les moyens des différents acteurs représentatifs et fonctionnels de la prévention dans les collectivités et leurs établissements.

3/ Décrets

- Décret n°85-603 du 10 juin 1985 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine préventive.
- Décret n°2001-623 du 12 juillet 2001 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la FPT.
- Autres décrets portant dispositions dérogatoires aux cadres d'emploi des sapeurs-pompiers et des gardes champêtres et agents de police municipale.

4/ Circulaires santé et sécurité

- Circulaire d'application des décrets en attente : Direction générale des collectivités locales.
- Ministre de l'intérieur, 12 juin 2008, mise en œuvre du fond national de prévention des AT et des MP.

» LES RESPONSABILITÉS CIVILES ET PÉNALES

Qui est concerné ?

Le Maire, ses adjoints délégués ou des agents ayant reçu délégation de pouvoirs et de responsabilités sur la base des trois critères jurisprudentiels d'autorité, de compétence et des moyens nécessaires et suffisants.

En cas d'accident de service grave d'un agent ou de dommages causés à un tiers, la responsabilité de la collectivité et/ou de ses représentants peut être engagée dans diverses circonstances.



Image Google - Ehpad magazine

Concernant la **responsabilité civile**, la réparation des dommages provoqués par l'administration ou ses agents obéit à des règles différentes.

Si les dommages résultent d'une faute personnelle → ce sont les tribunaux de l'ordre judiciaire qui sont compétents.

S'il s'agit d'une faute de service → ce sont alors les tribunaux de l'ordre administratif.

La victime a donc la possibilité de demander la réparation du préjudice subi.

Cependant, la collectivité pourra exercer contre un agent fautif une action récursoire.

Concernant la **responsabilité pénale**, un élu ou un fonctionnaire peut être personnellement mis en cause, dans certaines circonstances, pour des faits d'imprudence ou



Image Google –actuEL RH

de négligence. Cependant, avant de prononcer une condamnation, le juge pénal devra vérifier si l'accusé a accompli toutes les diligences normales, compte tenu de la nature de ses missions, de ses fonctions ou de ses compétences ainsi que des moyens et du pouvoir dont il disposait.

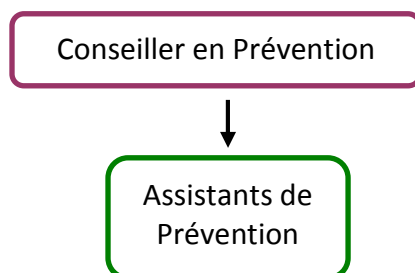
L'Autorité territoriale a donc tout intérêt à respecter au mieux la réglementation, en laissant des traces écrites, en clarifiant les responsabilités et les circuits de décision.

b. Les acteurs de la prévention

» L'ÉLU

L'élu est le représentant légal de la collectivité. Il est responsable des conditions de travail des agents. Le DGS ou l'Administration doit organiser les actions de prévention et veiller à leur mise en œuvre.

» LE CONSEILLER DE PRÉVENTION ET LES ASSISTANTS DE PRÉVENTION



Ces derniers assistent l'autorité territoriale dans la mise en œuvre des mesures visant à :

- Mettre en place une démarche de prévention et une démarche d'évaluation des risques professionnels ;
- Prévenir les dangers susceptibles de compromettre la sécurité ou la santé des agents ;
- Améliorer l'organisation et l'environnement du travail en adaptant les conditions de travail ;
- Faire progresser les connaissances en matière de sécurité ;
- Veiller à l'observation des prescriptions législatives et réglementaires ;
- Veiller à la bonne tenue des registres.

» L'AGENT CHARGÉ DE LA FONCTION D'INSPECTION

Cet agent à une mission d'inspection dans les collectivités territoriales, cependant, il ne dispose pas des mêmes prérogatives que l'inspecteur du travail. Il a un rôle de conseil ainsi que d'assistance technique et juridique. Il est chargé de contrôler l'application des règles de sécurité et de proposer des mesures en vue d'améliorer l'hygiène et la sécurité.

Ces observations sont faites lors de visites d'inspection et un rapport d'inspection est envoyé avec les différentes problématiques liées à la sécurité aux services concernés.

» LA MÉDECINE DE PRÉVENTION

Chaque agent doit bénéficier obligatoirement d'une surveillance médicale périodique ou spécifique.

Elle a pour finalité d'éviter toute altération de la santé des agents du fait de leur travail.



Image Google – Médecine LMCRH

» LES AGENTS DE LA COLLECTIVITÉ

Ils jouent un rôle déterminant au quotidien pour assurer leur propre sécurité, celle des autres et transmettre des informations du terrain à leur chef de service.

» LES INSTANCE REPRÉSENTATIVES

- Le Comité Technique
- Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail

c. Les actions menées

Les actions menées aujourd'hui sont nombreuses :

- Document unique ;
- Formations évacuation incendie ;
- Sensibilisation des chefs de services ;
- Analyse des Accident du Travail ;
- Collectif d'analyse Accident du Travail ;
- Commissions de maintien dans l'emploi ;
- Visites d'inspection sécurité de l'ACFI, etc.

2. État des lieux local de la politique de prévention

Les observations faites tout au long de l'apprentissage permettent d'établir un bilan sur la politique de prévention :

<p>» Il existe trois services au sein de la mairie traitant de la « prévention » :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le service prévention routière et sécurité civile ; - Le service prévention éducation spécialisée (éducateurs qui suivent les familles dans les quartiers sensibles) ; - Le service Prévention, pôle santé au travail. 	<p>Il a été constaté, suite aux différentes rencontres avec les agents, une confusion entre ces services « prévention ».</p> <p>Le pôle santé est plutôt connu des agents pour la partie AT/MP.</p> <p>De plus, le pôle santé est rattaché à la Direction des Ressources Humaines et n'est pas un service indépendant ce qui peut refléter la place accordée à la prévention.</p>
<p>» Aucun accueil sécurité au poste de travail n'est effectué.</p>	<p>Il s'agit ici d'une base qui n'est pas entrée dans les habitudes de la collectivité.</p>
<p>» Une seule personne à temps complet est chargée de la prévention (l'ingénieur prévention) avec une apprentie depuis trois ans et 6 assistants de prévention détachés deux jours par mois.</p>	<p>L'équipe n'est pas assez dense pour optimiser et promouvoir la prévention.</p>
<p>» Méconnaissance dans certains services des acteurs de prévention.</p>	<p>Les assistants de prévention, le responsable prévention ou l'ACFI par exemple ne sont pas connus par tous les agents.</p>
<p>» Absence d'un véritable engagement de l'autorité territoriale.</p>	<p>L'autorité territoriale et ses représentants ne soutiennent pas et ne sont pas investis dans la prévention.</p>

<p>» Manque de suivi pour beaucoup d'actions réalisées en matière de prévention.</p>	<p>A la suite des visites de l'ACFI, un rapport est rendu avec des propositions d'axes d'amélioration. Le rapport est envoyé aux services concernés. Aucun suivi n'est effectué pour vérifier et/ou constater de quelconques évolutions.</p> <p>Il en est de même pour les AT où à la suite de chaque analyse, des préconisations sont émises mais le suivi de ces propositions d'amélioration est faible.</p>
<p>» Absence quasi totale de conscience en matière de risques professionnels pour une majorité des agents de la Ville.</p>	<p>L'ensemble des agents, des chefs de services, des dirigeants de la collectivité ne sont pas sensibles à la prévention malgré les accidents déjà survenus.</p>
<p>» Absence de budget pour la sécurité et la prévention.</p>	<p>Il n'y a jamais eu de budget pour la prévention. Le contexte actuel n'arrange pas la situation.</p>

CONCLUSION

Les problèmes de Sécurité et de Santé au Travail (SST) n'attirent pas vraiment l'attention des différents responsables de la collectivité. On ne leur accorde malheureusement pas toute l'importance qu'ils méritent. Il faut que cela change.

En effet, il faut susciter des actions pour traiter ces problèmes de SST. Ces actions, citées dans la partie précédente, sont dispersées et fragmentées et n'ont ainsi pas le niveau de cohérence nécessaire pour produire un **impact efficace**.

Il y a donc une nécessité de donner une plus grande priorité à la prévention afin de promouvoir une amélioration continue.

3. Mais que se passe-t-il ailleurs ?

Afin de gérer au mieux un lancement de projet, il est important de se documenter sur le sujet et d'obtenir le plus d'informations possibles pour avoir une vision plus large. Nous avons trouvé nécessaire de regarder comment la prévention s'organise autour de nous. Voilà le point de départ : **comment la prévention est-elle organisée dans d'autres collectivités ?**

Le choix s'est porté sur différentes communes. Le but était de rencontrer une collectivité de la même taille que celle d'Aubagne, une plus importante et une dernière plus petite :

- Commune A : plus de 100 000 habitants
- Commune B : entre 10 000 et 100 000 habitants, semblable à la commune d'Aubagne
- Commune C : moins de 10 000 habitants

Volontairement, les collectivités visitées ne sont pas nommées. Les données relatées dans le document qui suit proviennent des différentes rencontres et correspondent aux réponses que les préventeurs ont apportées aux différentes questions posées.

	COMMUNE A	COMMUNE B	COMMUNE C	AUBAGNE
Nombre d'habitants	Plus de 100 000 habitants	Entre 10 000 et 100 000 habitants	Moins de 10 000 habitants	47 000
Nombre d'agents	2 200	1 400	250	1 200
Nombre d'agents au service prévention	4 (1 responsable, 2 conseillers et 1 secrétaire)	4 (1 responsable, 2 conseillers et 1 secrétaire)	1 (un responsable qui est également assistant de prévention)	1 (+ une apprentie depuis 3 ans)
Nombre d'assistants de prévention	38	6	1	6

Malgré les données recueillies, il reste difficile de comparer des collectivités qui n'ont pas exactement le même nombre d'agents, la même superficie, ni les mêmes activités en régie. Même ces critères ne suffisent pas car énormément de différences peuvent entrer en jeu :

- Richesse de la Ville / historique
- Personnalité du Maire / priorités
- Type de population
- Etc.

On peut voir que le nombre d'habitants d'une ville n'est pas forcément en lien avec le nombre d'agents qu'elle emploie. Les budgets alloués aux différents frais de fonctionnement ou d'investissement ne peuvent également pas être comparables (voir ci-après).

Par exemple, la commune C a un taux d'endettement de 12 432 000 euros alors que celui d'Aubagne s'élève à 150 809 000 euros, soit douze fois plus élevé alors que la commune C est 6 fois plus petite (chiffres du JDN, Journal Du Net).

La composition du service prévention (appellation différente en fonction des collectivités) n'est pas proportionnelle par rapport au nombre d'agents ou au nombre d'habitants ; elle dépend de l'autorité territoriale et de sa sensibilisation ou non aux risques professionnels.




Il en est de même concernant l'organisation et le budget réservé à la prévention.

L'état du service représente, à mon sens, l'image qu'à la prévention aux yeux de la hiérarchie.

Pour la commune A, les assistants de prévention ont beaucoup de missions et le responsable coordonne leurs tâches.

La commune B est celle qui se rapproche le plus d'Aubagne par rapport à la superficie et au nombre d'agents ; les fonctionnements sont assez semblables mais le service prévention comporte plus de personnel (trois personnes supplémentaires).

Pour la commune C, une seule personne gère la prévention mais les différents services sont réellement tous investis et sensibilisés.

	COMMUNE A	COMMUNE B	COMMUNE C
ENGAGEMENT DE LA DIRECTION	 La prévention n'est pas un enjeu fort dans cette collectivité ;	 L'engagement de la direction est faible ; le service ne ressent pas de soutien de leur part.	 Depuis 2008, une vraie politique de prévention est instaurée ; il existe une forte volonté territoriale en matière de sécurité.

	COMMUNE A	COMMUNE B	COMMUNE C
BUDGET PRÉVENTION	Le service prévention n'a pas de budget réservé, à part celui pour l'ACFI mais le CHSCT dispose d'un budget de 60 000 euros en investissement et 30 000 euros en fonctionnement.	Le budget varie entre 5 000 et 10 000 euros en investissement.	Il n'y a pas de budget propre réservé au service prévention car tous les services sont complètement impliqués. Ils ont prévu la thématique prévention dans leur budget.
FORMATION ACCUEIL SÉCURITÉ	L'accueil sécurité n'est pas forcément effectué. Cela dépend de l'investissement de chaque direction.	L'accueil sécurité est effectué par les conseillers et assistants de prévention. Six mois après la formation, ils vérifient l'intégration de l'agent et l'absence de problématiques liées à la santé/sécurité.	L'accueil sécurité est fait en général par l'ensemble des services, soit par le chef de service, soit par le préventeur.

Peut-on faire un lien avec les AT et prouver qu'un fonctionnement ou qu'une commune est « plus efficace » qu'une autre ?

	COMMUNE A	COMMUNE B	COMMUNE C	AUBAGNE
Accidents du travail en 2015	159	93	21	90
Ratio par rapport au nombre d'agent	0.072	0.066	0.084	0.075
Accidents du travail en 2016	158	116	12	112
Ratio par rapport au nombre d'agent	0.072	0.082	0.048	0.093

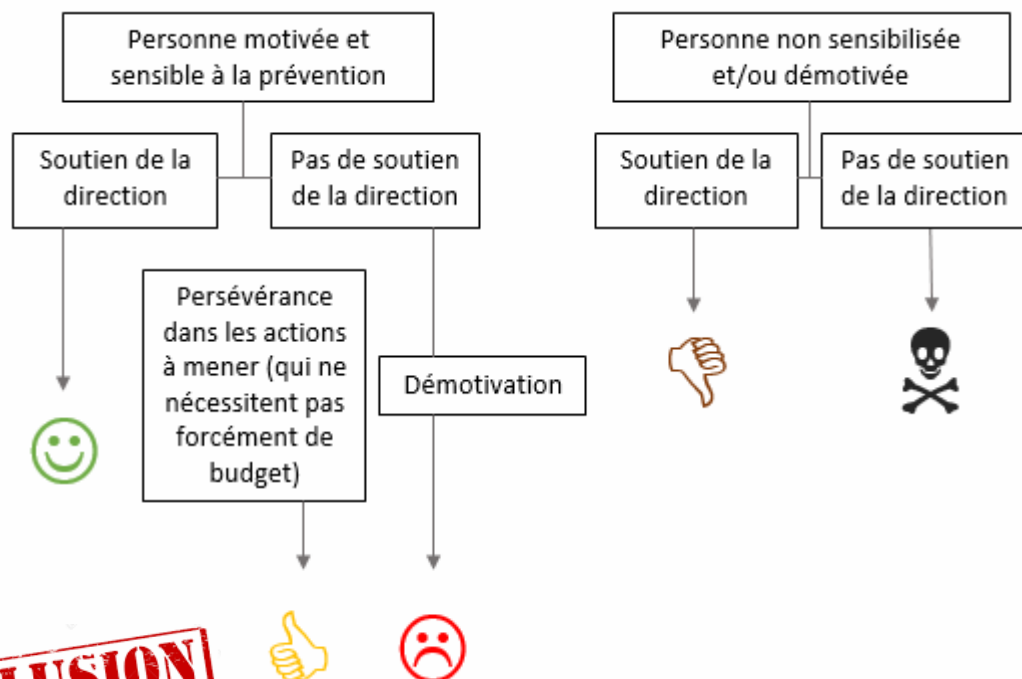
En comparant ces chiffres avec le nombre d'agents de chaque collectivité, on peut voir que les communes ont semblablement le même ratio sur l'année 2015.

En 2016, seule la commune C diminue ses AT de moitié et fait chuter l'accidentologie.

Il reste cependant difficile de tirer des conclusions hâtives. Nous pouvons supposer que l'engagement fort de la commune C et l'investissement de chaque direction confortent ces résultats. Cette conclusion ne peut cependant pas être vérifiée car nous n'avons pas assez d'éléments pour comprendre pourquoi le nombre d'accidents a diminué ; il reste à mesurer cette tendance sur plusieurs années.

Toutes ces données sont intéressantes pour le projet mais elles restent difficiles à exploiter. Ces rencontres ont permis de comparer nos pratiques et nous ont apporté de nouvelles connaissances. Nous sommes sortis plus confiants de ces visites et nous avons pu constater que nous n'étions pas les seuls à vivre les mêmes situations !

Ce n'est pas une surprise, mais l'engagement de la direction et les moyens alloués font vraiment la différence. Même si l'argent ne fait pas tout (mais y contribue fortement), la personnalité des acteurs de la prévention reste prépondérante.



CONCLUSION

En général, la sécurité est vécue comme « accessoire » dans les collectivités ; les services en parlent lorsqu'ils en ont le temps. L'émergence d'une culture sécurité est longue et complexe. Lorsqu'on parle sécurité avec les agents, ils la perçoivent le plus souvent comme **une contrainte**. L'exemple typique est le port d'Équipements de Protection Individuelle (EPI) ! On peut constater la lutte entre les agents et le responsable qui veut les protéger malgré eux. La perception du risque peut être différente entre les agents d'encadrement et les agents d'exécution.

A Aubagne, il nous faut d'abord convaincre l'autorité et les agents d'encadrement qui ne sont pas assez sensibilisés et ne portent pas assez d'attention à l'importance à la prévention.

III. Le projet d'ancrage d'une culture

Le concept de « culture de la sécurité » est entré dans l'usage international à la suite d'un rapport de l'Agence Internationale de l'Énergie Atomique (AIEA) en 1991. Il a émergé après l'accident de Tchernobyl.

Ce concept souligne la nécessité d'approches préventives envers la Santé Sécurité au Travail (SST) et les aspects humains et comportementaux. Une telle culture doit impliquer :

- Un engagement fort de l'autorité ;
- Un fort leadership ;
- Une communication et une consultation avec tous les acteurs de la prévention ;
- Une participation active dans la prévention des accidents et des problèmes de santé au travail.

Le développement et le maintien d'une culture de sécurité sont des processus dynamiques. Ils sont progressifs et évoluent dans le temps. Il faut utiliser tous les moyens disponibles pour augmenter la sensibilisation générale, les connaissances et la compréhension des concepts de dangers et des risques.

1. Une réflexion préalable

Après concertation avec l'ingénieur prévention, nous avons décidé de cibler un service pilote afin d'expérimenter notre démarche.

Nous ne voulions pas mener des actions sur l'ensemble de la Ville car les services sont extrêmement différents sur le plan des missions et des activités. Ils présentent donc des risques multiples.

Notre but premier était de **convaincre** l'autorité territoriale et les dirigeants de l'intérêt de la prévention. Pour cela, nous pensions choisir un service avec des indicateurs forts en matière de sécurité et prévention notamment un service fortement représenté avec matière d'AT.

Le choix s'est porté initialement sur un service des Services Techniques (ST) : la Propreté.

Ce secteur a donné son accord en fin d'année 2016 mais il s'est finalement retiré en vue du projet de la métropole. Le chef de service a considéré qu'il était inutile de mener ce projet sur un service qui allait rejoindre la métropole. En évaluant leur faible motivation, nous n'avons pas insisté pour démarrer ce projet avec eux. Si nous voulions avoir une chance d'avancer, il nous fallait commencer par un **service aidant**.

MASTER INGÉNIERIE DE LA SANTÉ - PRÉVENTION DES RISQUES & NUISANCES TECHNOLOGIQUES

Par la suite, nous avons ciblé deux services : l'Éducation (personnel de ménage dans les bâtiments) et les Espaces Verts (EV).

Pour les raisons suivantes, nous avons décidé de travailler avec le service des EV :

- Bon relationnel avec le service et les équipes,
- Bonne représentativité des métiers dangereux,
- Potentialité de nombreuses actions à mettre en place.

Malgré les risques professionnels de ce secteur d'activités, ce service est peu représenté en matière d'AT, ce qui constituait un indicateur intéressant à notre avis.

Le choix du service cible ayant tardé, le lancement du projet ne s'est effectué qu'au mois de février alors qu'il aurait dû débuter en novembre.

2. Présentation du service cible

Le service est composé de 20 agents au total :

- 17 agents dont 2 chefs d'équipe
- 2 encadrants de proximité (un chargé d'entreprises extérieures et un chargé d'encadrement des équipes)
- 1 chef de service

Il est composé de trois groupes :

ARROSAGE



Sources : Mairie Le Burgaud Info

5 agents



L'équipe est chargée de l'arrosage, de l'entretien des massifs et des plantes vertes, c'est-à-dire, de :

- L'entretien du patrimoine arboré et plus généralement des arbres, arbustes d'ornement, haies, rosiers ;
- La participation à la floraison des jardinières, potées fleuris, ronds-points.

ENTRETIEN



Sources : L'Est Républicain

5 agents



L'équipe assure les travaux relatifs à l'entretien des Parcs et Jardins de la Ville d'Aubagne comme :

- L'exécution des tâches d'entretien des EV avec tonte, taille, bêchage, arrosage, désherbage manuel et chimique, ramassage des feuilles, plantation de fleurs et de végétaux et traitements phytosanitaires ;
- L'application des consignes d'hygiène et de sécurité ;
- La surveillance générale des EV ainsi que leur environnement et signalement de toutes anomalies constatées (jeux d'enfants, corbeille, banc, surfaces minérales ...) ;
- L'affectation occasionnelle sur d'autres missions au sein du service : fleurissement, suspensions, débroussaillage, élagage et abattage d'arbres, utilisation d'un broyeur à végétaux, décoration de Noël, déneigement ;
- L'application des orientations données par la hiérarchie en termes de niveau et de qualité d'entretien par sites.

ÉLAGAGE



Sources : Elagage Express

5 agents

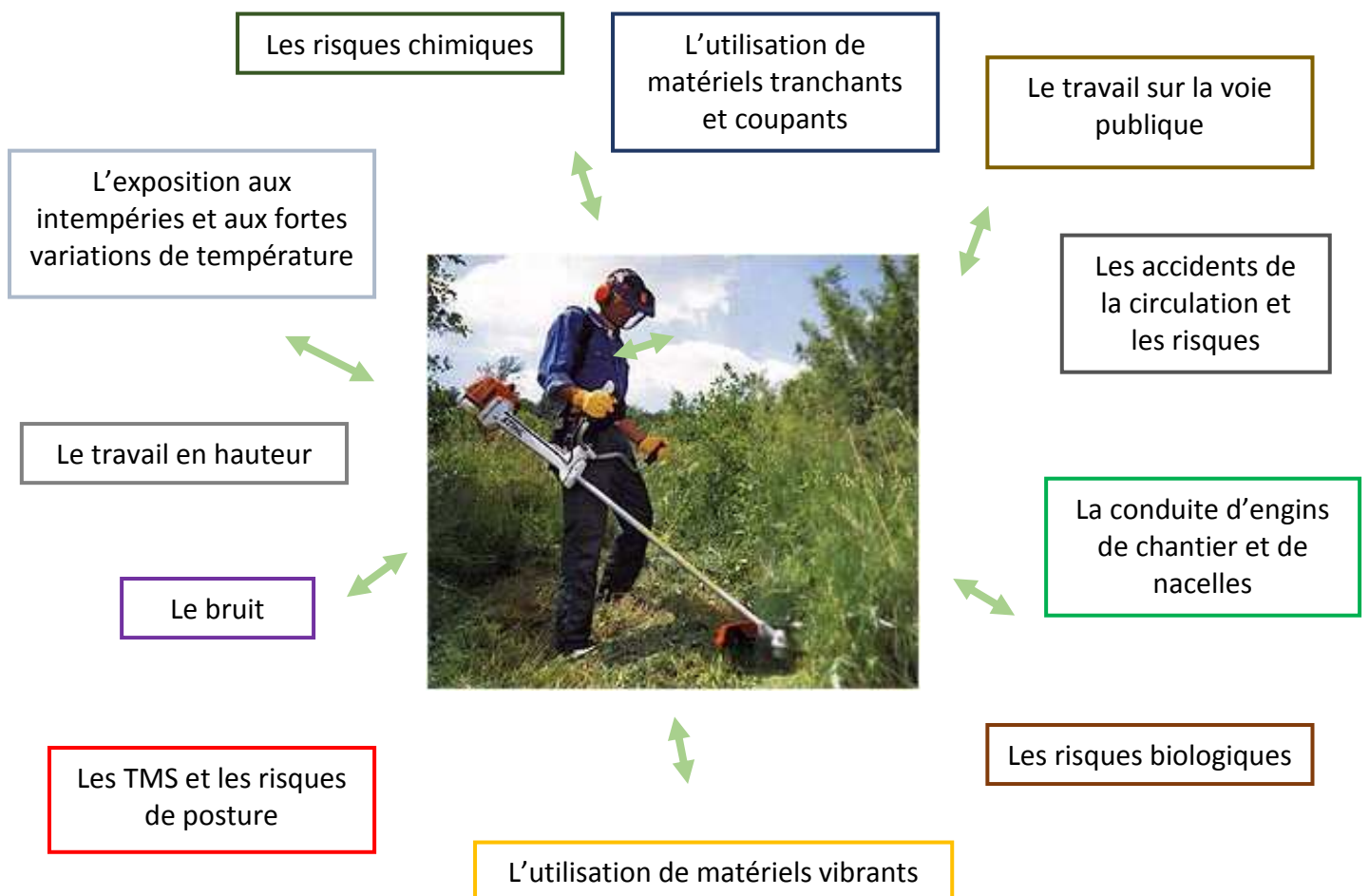


MASTER INGÉNIERIE DE LA SANTÉ - PRÉVENTION DES RISQUES & NUISANCES TECHNOLOGIQUES

L'équipe assure les travaux relatifs à l'entretien des arbres et aux obligations légales de débroussaillage, ce qui comprend :

- L'exécution des tâches d'entretien des arbres par taille et élagage ;
- L'abattage d'arbres par tronçonnage ;
- Le ramassage des branches d'arbres et utilisation d'un broyeur à végétaux ;
- Le débroussaillage des bords de voies et des terrains communaux ;
- L'application des consignes d'hygiène et de sécurité ;
- L'affectation occasionnelle sur d'autres missions au sein du service : entretien des EV, tontes, taille bêchage, fleurissement, déneigement ;
- L'application des orientations données par la hiérarchie en termes de niveau et de qualité d'entretien par sites.

Ce service est exposé à de nombreux risques tels que :



3. Bilan des recherches documentaires pour réussir un projet

Le premier contact est très important pour lancer un projet de cette envergure. Il faut se préparer et essayer de « vendre » cette expérience toujours dans le but de convaincre.

CONVAINCRE = PERSUADER ; PROUVER

C'est amener quelqu'un par un raisonnement irréfutable, à admettre quelque chose comme vrai ou nécessaire.

En fonction des différents champs sociologiques, psychologiques, commerciaux,... il y existe des méthodes pour convaincre. C'est pourquoi, il est nécessaire des les identifier.

Voici quelques points clés :

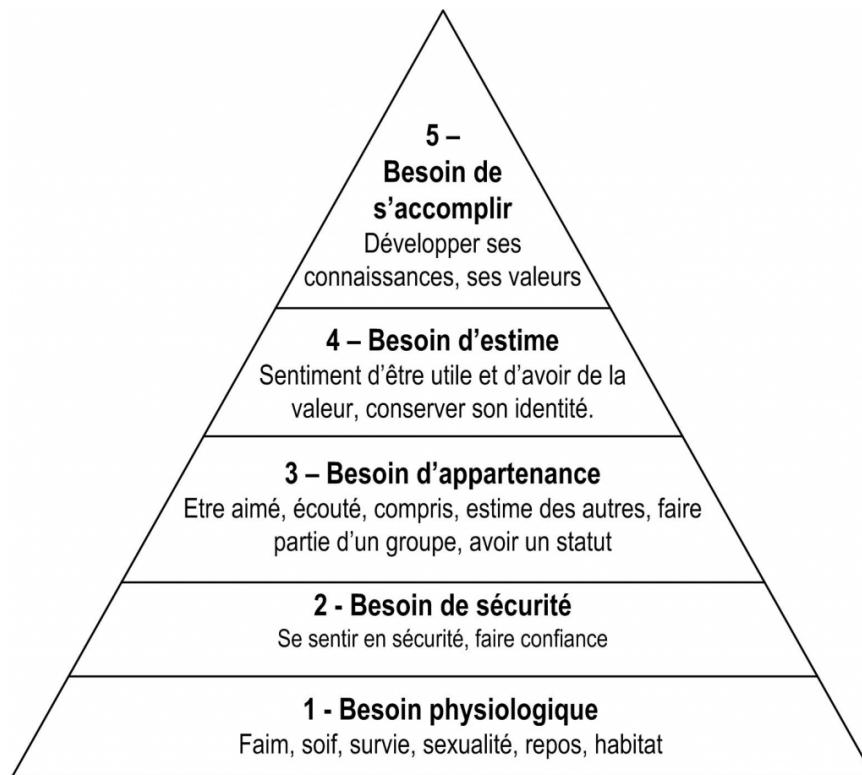
Créer un nouveau besoin et en trouver la motivation

Si le besoin n'existe pas, il sera très difficile de convaincre de la nécessité de mettre en place un nouveau projet.

Trouver le ressort de la motivation est tout aussi important. Elle est la composante ou le processus qui règle son engagement pour une activité précise. De nos jours, la motivation est considérée comme la clé d'une organisation, elle est déterminante pour la productivité des agents.

La théorie ESC d'Alderfer s'inspire de la pyramide de Maslow (présentée à la page suivante). Elle est basée sur trois facteurs :

- **L'existence** : Le besoin d'existence se traduit par les deux premiers éléments de la Pyramide de Maslow (la sécurité et les besoins physiologiques). En milieu de travail, ce facteur est influencé par la rémunération et les conditions de travail principalement. Une fois ces facteurs contrôlés, les agents seront plus motivés et plus accomplis.
- **La croissance** : L'être humain a besoin de s'épanouir. Il doit faire preuve d'ambition pour pouvoir accomplir de nouvelles choses et grandir en tant qu'individu. En se fixant et réalisant des objectifs, il se sent comme une personne plus épanouie.
- **La sociabilité** : L'être humain a besoin d'amour et d'appartenance. Il ressent le besoin d'être associé avec des gens. Il a besoin d'interaction et de se faire reconnaître au sein d'un groupe.



Préparer son argumentaire

La préoccupation de la personne à convaincre est à la base de l’argumentaire. Chaque détail compte. Il faut employer des mots positifs et être précis.

Ne pas employer le « je »

Il est nécessaire de justifier l’intérêt du projet par un discours logique et cohérent. Il faut s’en tenir le plus possible aux faits et utiliser des éléments objectifs. L’utilisation du « nous » donne un sentiment de camaraderie, de communauté et de compréhension mutuelle.

Maîtriser le langage corporel

Il ne faut pas sembler inaccessible, fermé car les personnes ne voudront pas entendre un mot de l’argumentaire. Même si les paroles ne sont pas forcément correctes, l’interlocuteur choisi les mots du corps. Il faut surveiller le positionnement tout autant que la bouche.

Resté ouvert est la meilleure des choses à faire, bras dépliés et le corps tourné vers l’autre personne.

Le maintien du contact visuel est important, tout autant que le **sourire** !



Image de wikihow

Reconnaître le bon moment

Savoir persuader les gens ne se fait pas uniquement avec les mots et le langage corporel.

Si l'on approche les gens quand ils sont plus détendus et ouverts à la discussion, nous pouvons obtenir de meilleurs résultats.

Gérer le stress

Un apprenti n'a pas encore acquis une véritable assurance pour animer une réunion sans aucun stress. C'est pourquoi il est important de se préparer au préalable et apprendre à gérer les différents temps de la rencontre.

Si le lanceur du projet paraît nerveux et précipité, il réveille l'esprit critique de l'interlocuteur. Cet état de stress peut engendrer un état d'agitation qui sera sûrement perceptible par l'autre personne. Cette dernière pourra alors penser que l'on n'est pas sûr de soi et remettra en cause ce que l'on dit.

Garder son calme est donc important. L'interlocuteur en déduira que les motifs du projet sont réels et sérieux. Plus nos gestes et nos paroles sont lents, plus l'argumentation sera convaincante.

Un sentiment d'assurance

Garder la tête bien droite pour qu'il se dégage un certain aplomb. L'interlocuteur sera plus en confiance et plus à même à écouter et s'intéresser à ce que l'on dit.

Etre persévérant


Il ne faut pas harceler une personne mais il faut tenir bon. Nous ne pouvons pas convaincre tout le monde mais la persistance sera payante à long terme. Il faut être patient.

4. Mise en pratique sur le terrain

RENCONTRE DE DÉMARRAGE AVEC LES RÉPRÉSENTANTS DU SERVICE

La première rencontre s'est déroulée avec le chef de service, les encadrants de proximité et les deux chefs d'équipe. La réunion a été préparée, nous avons collecté des renseignements sur le service. Notre argumentaire était prêt et nous avons présenté le projet de la façon la plus convaincante possible.

Préparer son argumentaire	
---------------------------	---


Ne pas employer le « je »	
---------------------------	---

L'encadrement s'est interrogé et inquiété sur le temps nécessaire pour le projet (dégagement des agents, formations, réunions, ...). Ce qui manifestait de la réticence, de la résistance au projet.

La première difficulté pour nous, dans ce projet, provenait du contexte actuel.


En effet, depuis deux ans, la nouvelle municipalité a réorganisé de nombreux services.

Les habitudes sont bouleversées et la charge de travail s'est intensifiée. Les agents ne sont donc pas forcément ouverts aux nouveaux projets !

Reconnaître le bon moment	
<p>Il est difficile de reconnaître le bon moment lorsqu'il s'agit d'un service avec lequel nous ne travaillons pas régulièrement. Nous ne connaissons pas forcément leurs modes de fonctionnement, leurs habitudes, les personnalités des agents, etc. Le fait d'être en apprentissage et donc, présente deux semaines par mois, occasionne des reports de rendez-vous et ne facilite pas les situations de travail.</p>	

RENCONTRE AVEC LES AGENTS DES ESPACES VERTS

Nous avons rencontré les trois équipes séparément pour leur présenter le projet. Nous avons présenté les différentes étapes de travail et avons insisté sur le fait qu'il s'agit d'un projet pour l'amélioration de leurs conditions de travail. L'idéal est de laisser une bonne première impression car la suite du projet va en dépendre : remontée des observations et des échanges avec les agents. A la fin de la rencontre, nous avons demandé aux agents d'exprimer leur sentiment sur le projet. Ils ne croyaient pas à son utilité et son impact. Beaucoup pensaient que cela serait une perte de temps. Ils nous ont félicitées quand même car « *dans le monde des bisounours, ça pourrait marcher !* ».

Être persévérant	
<p>Le projet commence plutôt mal mais on y croit et on ne se décourage pas !</p>	

PHASES D'OBSERVATIONS / REMONTÉE DES CONSTATS ET PROBLÉMATIQUES

Les phases d'observation ont été nombreuses pour faire remonter le maximum d'informations. Pour ne pas être vus comme des contrôleurs, nous avons insisté sur l'intérêt de ces phases : le but était de comprendre leur métier, de les aider à reconnaître les habitudes et comportements à risque, de les sensibiliser à la sécurité et d'améliorer leurs conditions de travail.

Une série de constat a suivi ces phases :

- Un seul agent est formé pour les travaux d'élagage. Il est très fortement sollicité. Il ne porte jamais de gants et ne baisse pas la visière du casque (le gênant dans son travail). En cas d'absence, cette mission ne peut plus être assurée.
- Les agents qui aident l'élagueur au sol n'ont jamais reçu de formation liée à cette tâche. Ils ne portent pas tous leurs équipements de protection (notamment le casque et les lunettes de protection).
- Le matériel n'est pas entretenu correctement, ce qui peut engendrer des accidents et occasionne également des coûts de réparation très élevés. Un agent avait été désigné pour entretenir les machines et les réparer toutes les semaines (prévu par le chef de service). En réalité, peu de temps est dévolu à cette tâche qui n'est donc pas effectuée.

Exemple : le broyeur n'est pas huilé comme il est conseillé de le faire et il n'est jamais entretenu à la suite des chantiers (accumulation de débris de bois dans la partie interne). Le broyeur a été réparé plusieurs fois notamment à cause du manque d'huile. De plus, le bouton de recul (pour faire repartir les branches en arrière pour éviter un bourrage) est défaillant depuis longtemps.

- Lors de multiples réunions intermédiaires avec le chef de service et les encadrants de proximité, des problèmes ont été évoqués. Des propositions d'amélioration ont été proposées et validées mais il n'y a pas eu d'intégration ni de planification de ces propositions dans le calendrier et les pratiques du service.
- La communication est souvent effectuée par voie d'affichage et uniquement par cette voie alors que parfois, cela nécessite des explications. Cette habitude crée des dysfonctionnements (si l'agent ne lit pas le tableau).

Exemple : une formation accueil sécurité est mise en oeuvre pour un des groupes des EV, programmée avec le chef de service (par téléphone et confirmée par mail) ; personne n'a été présent à la formation alors que onze agents étaient convoqués. Quelque temps après, lors d'une nouvelle rencontre avec les agents au service, il a été constaté l'affichage du mail dans leur atelier. Il s'est avéré que l'information, annonçant la formation, été donnée uniquement par voie d'affichage. Le mail contenait d'autres informations avec d'autres dates prévues et les agents n'ont pas lu attentivement. Il n'y a pas eu de rappel des encadrants ou du chef de service.

MASTER INGÉNIERIE DE LA SANTÉ - PRÉVENTION DES RISQUES & NUISANCES TECHNOLOGIQUES

- Il y a peu de réunions de coordination entre tous les niveaux hiérarchiques.

Ce constat découle des différentes observations faites sur le terrain et lors des diverses réunions. Certaines informations ne passent pas.



Image google - fotomelia

Exemple : lors de la réunion avec le directeur des ST (initialement prévue en début de projet mais effectuée au mois de juin), ce dernier n'était pas au courant du projet alors qu'il avait débuté six mois avant.

- Le service fait face à de nombreuses demandes urgentes arrivant d'autres secteurs. Celles-ci perturbent la fragile organisation établie. De ce fait, le planning n'est jamais respecté : les missions de base ne sont donc pas honorées ce qui provoque un sentiment de frustration, de confusion et d'insatisfaction chez les agents.
- Le service a récupéré des missions autrefois assurées par des entreprises extérieures :
 - * toutes les opérations de débroussaillage,
 - * beaucoup d'opérations d'élagage,
 - * contrôle visuel des aires de jeux,
 - * fleurissement.

Le volume des missions de base s'est donc accru, avec moins de personnel (restrictions médicales pour un agent qui a été affecté sur d'autres missions).

- La procédure d'autorisation de conduite d'engins est longue et laborieuse. Aujourd'hui, dans le service, un seul agent est formé à la conduite des Poids Lourds (PL) ; or, bientôt, un second tracteur (nécessitant le permis PL) rejoindra le parc d'engins.

Il y a un blocage dans le processus d'autorisation difficile à déterminer. Les fiches d'autorisation sont envoyées et ne reviennent pas toujours signées au Directeur Général Adjoint (DGA), ou alors très longtemps après (jusqu'à un an).

- L'atelier de travail et la salle de pause sont dégradés et en désordre. Elle n'est jamais nettoyée et beaucoup de choses, ne servant pas à l'activité, sont entreposées dans l'atelier.

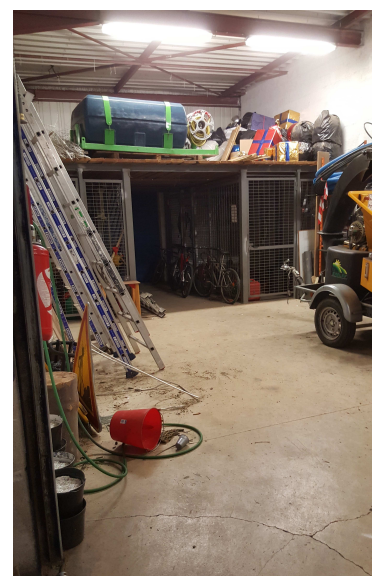






Image Aubagne – Service EV

MASTER INGÉNIERIE DE LA SANTÉ - PRÉVENTION DES RISQUES & NUISANCES TECHNOLOGIQUES

- La routine est installée. Les agents font ce métier depuis longtemps et n'ont pas le sentiment de prendre des risques. Ils font cela tous les jours et ils ne font plus appel à des connaissances qu'ils ont acquises il y a plusieurs années.
- Avec le contexte actuel (restructuration des services et optimisation/réduction des dépenses), le budget est en baisse permanente.

	BUDGET 2015	BUDGET 2017
Travaux élagage	90 000 € 	Réduction de 80%
Entretien cimetières	50 000 € 	Réduction de 70%
Entretien divers sites	122 000 € 	Réduction de 50%
Fleurissement	19 000 € 	Réduction de 40%
TOTAL	281 000 €	RÉDUCTION DE 60%

Malgré ces dysfonctionnements, des opportunités ont été constatées :

- Cette année 2017 a vu un renouvellement du matériel sans précédent malgré les contraintes budgétaires constatées (trois tondeuses, trois débroussailleuses et un tracteur). En 2016, une tondeuse, deux débroussailleuses et deux tronçonneuses ont été également achetées.
- Le service travaille en confiance avec les directeurs des ST, qui reconnaissent sa compétence.
- Aux EV, un agent a été nommé Référent de la sécurité. Il est un véritable soutien et fait remonter les problématiques santé/sécurité et est inclus dans le projet.

BILAN INTERMÉDIAIRE AVEC LE CHEF DE SERVICE ET L'ENCADRANT DES AGENTS

La rencontre a permis de faire un point sur l'avancement du projet. Les constats ont été présentés et les propositions d'actions correctives en lien directement avec le service ont été évoquées. Un récapitulatif des étapes du projet a également été joint (Voir Annexe 1). Le chef de service et l'encadrant étaient ouverts à la discussion, plus investis qu'au démarrage du projet. Les propositions ont été validées par le chef de service et les directives ont été données à l'encadrant directement à la suite de cette rencontre.



Image google UQAM


LES ACTIONS CORRECTIVES


» Besoin d'un signal fort de l'autorité territoriale pour lancer la culture prévention

Une rencontre avec le 1^{er} adjoint a été programmée pour présenter le projet, les constats et les propositions d'actions.

Lors de cette rencontre, le 1^{er} adjoint a validé et apprécié le projet. Il nous a suggéré de rencontrer le Comité de Pilotage (COFIL) des ST. Nous avons obtenu son soutien ce qui a permis d'avoir plus de poids lors des prochaines rencontres.

Les agents se sont également sentis mieux soutenus ; et leurs *a priori* sur l'intérêt de ce projet se sont amoindris. Le 1^{er} adjoint a été sensible à la proposition d'instaurer le ¼ d'heure sécurité ; une note de service est en cours d'élaboration.

Gérer le stress	
Cette rencontre était très importante. Il fallait la préparer efficacement.	

Maitriser le langage corporel	
La communication non verbale est un outil efficace. Pour pouvoir convaincre, être entendu et écouté, il faut être serein ou tout du moins le paraître.	

» Amélioration de la communication : formations et sensibilisations des cadres.

Une formation sur la prévention générale pour l'ensemble des cadres de la Ville avait déjà été faite. Lors de chaque rencontre, il a été rappelé l'importance de la communication dans tout système de management. Nous avons insisté sur la nécessité d'une communication transversale entre les services et entre les agents de chaque service. La communication doit être descendante, ascendante mais aussi horizontale ; les trois niveaux sont importants.

» Mise en place de l'accueil sécurité

Il existe actuellement un accueil sécurité commun pour tous les agents de la ville. Au cours du projet, il s'est avéré préférable d'effectuer aussi un accueil sécurité spécifique au métier. Les agents ont donc reçu deux formations : une formation accueil sécurité « générale » et une nouvelle formation dite accueil sécurité « spécifique ». Un livret a été fait suite aux différentes phases d'observation sur le terrain et la formation a été déroulée de façon plus « ludique ».

En effet, pour intéresser le plus possible les agents, il fallait réfléchir à un autre style de formation. Au cours des phases d'observations, de nombreuses photos ont été prises dont

certaines avec un comportement à risque. Ces dernières ont servi pour la formation. Les agents prenaient une photo, la décrivaient, et citaient les risques et les moyens que l'on pouvait mettre en œuvre pour résoudre la problématique. La formation s'est terminée par la citation de cinq accidents de ces dernières années. Le choix des accidents a été stratégique : il fallait faire réagir les agents.

Exemple d'accident cité :

*A douze mètres du sol, un employé de l'association X fait de l'élagage à la tronçonneuse dans l'enceinte du lycée Y. Sécurisé par un harnais, son collègue tient le cordage, au pied de l'arbre. Il ne voit pas clairement la scène de coupe. Tout à coup, il entend crier au secours. L'élagueur, qui s'est très gravement coupé au bras, commence à descendre en rappel mais, à hauteur de six mètres, il est bloqué. Des lycéens et un agent d'entretien, qui voient la scène, amènent une échelle. Elle est trop courte. L'agent arrive néanmoins à sa hauteur, mais la victime perd l'équilibre et se retrouve suspendue à la corde, tête en bas. Quand les secours arrivent, l'homme est déjà mort des suites de l'hémorragie. **2011***

Les agents ont été choqués des accidents présentés. Ils ont pris conscience qu'ils sous-estimaient la dangerosité de leur métier.

» **Intégration aux plannings des réunions « officielles » de service**

Il est essentiel que les choses soient cadrées, fixées et correctement établies. Si les procédures sont claires, les consignes précises, les ordres logiques et non contradictoires, le système a plus de chance d'être pérennisé.

Aujourd'hui, au service des EV, des réunions existent surtout lorsqu'il y a un problème ou un changement de planning à la dernière minute. Il faut intégrer en plus de ces moments, des réunions régulières programmées sur l'année. Faire un point tous les matins avec les chefs d'équipes et l'encadrant de proximité est indispensable. Les informations transmises seraient diverses et variées : programmation de la journée, informations sur les chantiers, urgences, ... et le but serait de profiter de ce moment pour rappeler certaines règles de sécurité et/ou faire remonter une problématique liée à la prévention. Concernant le véritable ¼ d'heure sécurité, il est encore trop tôt dans le processus d'ancrage de la culture pour qu'il soit instauré tous les jours. Une périodicité plus étendue, une fois tous les quinze jours ou une fois par mois, par exemple, serait peut-être plus appropriée.

» **Besoin de personnels supplémentaires**

Pour assurer les missions, le renfort de l'équipe est essentiel :

- Former et autoriser un agent élagueur de plus (a minima) pour assurer la continuité du service et préserver la santé du seul élagueur ;
- Former au moins deux secouristes (formation spéciale pour secourir un élagueur) ;
- Besoin d'un agent de plus au fleurissement, cette équipe est en sous-effectif au regard des missions à accomplir.

» Revoir la procédure d'autorisation et autoriser l'agent concerné

Cette problématique d'autorisation affecte le travail des agents. Une réunion de direction doit être programmée pour dénouer cette procédure bloquée et comprendre ainsi la source du problème.

» Intégrer les horaires de nettoyage et d'entretien des machines/véhicules dans le planning

Il faut réussir à intégrer ces tâches dans les plannings des agents mais il est important que le chef de service le fasse savoir clairement et établisse ce changement de manière officielle. L'objectif premier est de préserver la sécurité des agents et d'éviter le danger représenté par un matériel défaillant. Cela va également permettre d'améliorer la durée de vie des matériels et de faire des économies.

PRÉSENTATION DU PROJET EN CHSCT

Il était nécessaire de présenter le projet en CHSCT. Cela a permis de refaire le point sur l'avancement et obtenir un budget de secours (6000 euros à l'année renouvelable sur trois ans). C'est un budget qui reste cependant insuffisant. Nous y voyons quand même une victoire et un encouragement pour l'ensemble des acteurs.

RENCONTRE AVEC LE COPIL DES EV

La rencontre s'est faite avec le directeur des ST, son adjoint, le chef de service et les encadrants de proximité. Le directeur des ST a semblé investi et motivé par le projet ; il a donné des directives au chef de service lors de la réunion. Nous nous sommes sentis écoutés.

LES VÉRIFICATIONS SUR LE TERRAIN

A la suite de toutes ces rencontres et des suites à donner, il reste à voir si les actions proposées sont intégrées et mises en place au sein du service. (Le projet ayant commencé tardivement, ces actions ont été proposées seulement au mois de mai 2017, et validées à la réunion avec le COPIL au mois de juin 2017. Il est trop tôt, au moment de la rédaction de ce mémoire pour confirmer l'ancrage dans leurs méthodes de travail).

CONCLUSION

Au début du projet, les agents ont clairement exprimé leur défaitisme : « Julie, ce n'est pas pour être méchant mais c'est bien beau tout ce que tu nous dis, ça ne changera rien, ça fait trop longtemps que c'est comme ça », parole d'un agent. Au fur et à mesure, une progression s'est faite ressentir dans leur façon de réagir. Nous avons insisté sur le fait que même si l'on n'était pas sûr du résultat, il fallait tenter quand même. Si en entrant à peine dans le monde du travail, nous n'y croyons déjà plus, autant changer de métier sur le champ !

5. Difficultés rencontrées au fil du temps

Des difficultés ont déjà été évoquées lors de la partie précédente du mémoire, d'autres plus globales ont fait surface tout au long du projet.

C'est le cas par exemple, de la **difficulté à obtenir des rendez-vous**.

La demande de rencontres a été compliquée tout au long du projet. Les moyens de communication tels que les mails ne sont pas toujours efficaces. Cela dépend de la personnalité de l'interlocuteur.

Exemples : des mails ont été envoyés au chef de service des EV, sans réponse malgré les nombreuses relances. Un document pour finaliser le livret de l'accueil sécurité spécifique a été demandé depuis quatre mois. A ce jour, des relances sont encore effectuées, les réponses sont soit négatives, soit inexistantes.

Un moyen de communication plus efficace que les mails est l'appel téléphonique. Là encore, tout le monde n'est pas disponible et il est arrivé plusieurs fois que l'on souhaite joindre un agent sans succès pendant plusieurs jours.

Le moyen le plus efficace est d'aller directement voir la personne au service.

Un autre point délicat est notre statut : **le statut d'apprenti**.

Selon moi, le statut d'apprenti est en premier lieu une faiblesse. Les employés nous voient comme des débutants sans expérience, comme « des nouveaux nés du travail » malgré le niveau d'ingénieur auquel nous sommes destinés.



Image google – syndicat CGT Snef

Le niveau de considération n'est pas le même qu'un employé delta présent dans la collectivité depuis plusieurs années. A nous d'essayer de gagner leur confiance et leur prouver nos compétences et notre savoir-faire.

Le statut d'apprenti est généralement aussi lié à notre **jeune âge**. Ce qui renforce, à mon sens, l'inquiétude que pourrait avoir les collaborateurs du projet. On peut entendre ou nous faire comprendre que : « *ce n'est pas à son âge qu'il/elle va m'apprendre quelque chose* ». Ce qui peut remettre en cause l'investissement dans le projet et rendre difficile notre but : convaincre les agents.

Il est déjà difficile, en temps normal, de convaincre des personnes sur n'importe quel sujet ; mon impression est qu'il est encore plus difficile de convaincre des personnes sur l'intérêt de la prévention. Nous sortons de l'école et sommes sensibilisés pour la plupart depuis cinq ans à la prévention des risques. Nous savons que la sécurité est primordiale dans une entreprise. Beaucoup d'entreprises privées l'ont bien compris aussi. Comme nous l'avons cité précédemment, le secteur public est en retard. Les retombées en cas de non-respect de la réglementation sont différentes, ce qui peut permettre de comprendre ce décalage. Ce projet a été et reste un réel challenge.

Les actions prévues et validées n'ont pas vu toutes le jour dans le service. Il faut insister et être persévérant pour ancrer ces pratiques. Même si les directeurs sont en accord avec ce qu'on leur propose et qu'ils sont réellement convaincus de cet intérêt sur le moment, le retour à la réalité quotidienne (leur autre occupation) prend le dessus et les actions ne perdurent pas toutes.

Pourquoi ?

Nous en revenons à la base : **un réel engagement de la direction.**



Image google – Ethan TANG

Même si nous obtenons des améliorations, des petits budgets, ... Tant que la prévention ne sera pas portée haut et fort et ne passera pas EN PRIORITÉ, nous n'y arriverons pas réellement. Nous allons bien sûr améliorer les choses au sein de cette collectivité mais nous ne parviendrons pas à ancrer une culture.

Sans soutien ni moyens, l'espoir d'un ancrage de culture sécurité s'amoindrit. Si nous sommes persévérants, nous pourrions parvenir tout de même à de nombreux changements, sur une durée bien supérieure à six mois.

CONCLUSION

La partie précédente (difficultés rencontrées au fils du temps) conclut sur l'avancement du projet et ma réflexion concernant ce dernier.

Nous sommes fiers d'avoir mené cette démarche et avoir obtenu un contentement de la part des agents. Les petites améliorations nous prouvent que rien n'est perdu mais qu'il reste beaucoup de travail à mettre en œuvre.

Les EV ont été beaucoup sollicités durant cette période estivale, ce qui n'a pas joué en notre faveur. Une réorganisation du service est prévue en septembre, c'est le moment idéal pour réitérer toutes les recommandations.

Un point important à rappeler concernant la prévention est que le soutien de la direction est essentiel. La politique est l'élément fondateur d'un système de management. Elle définit les orientations en matière de maîtrise des risques SST. Il est essentiel que la direction s'implique dans son élaboration, sa diffusion, sa promotion et sa mise en œuvre. Cette politique doit être en cohérence avec les préoccupations réelles de la collectivité.

Sans ce dernier, le projet a des risques de ne pas aboutir.

Dans notre cas, avec tous les éléments cités, il est clair que la prévention ne fait pas partie des préoccupations premières de la collectivité.

C'est réellement ce qui freine aujourd'hui et remet en cause la viabilité du projet.

Je finirai ce mémoire en rappelant, ce qui est le plus important pour moi. En tant que futur ingénieur en prévention, je mettrai un point d'honneur sur l'exemplarité, qualité primordiale pour être crédible et respecté.

La motivation de réussir est un point clé dans tous les métiers, il faut tout faire pour la garder et ne jamais perdre espoir sinon notre travail deviendrait une obligation sans intérêt et c'est malheureusement le possible début d'un burnout.

Pour illustrer ces propos, je citerai une phrase que j'ai lue durant mes recherches :

« Aucun dirigeant mondial n'aurait obtenu quelque chose s'il avait renoncé après son premier échec. Abraham Lincoln, l'un des présidents les plus vénérés de l'histoire, a perdu sa mère, ses trois fils, une sœur, sa petite amie, n'a pas réussi dans les affaires et a perdu huit élections différentes avant d'être élu président des Etats-Unis »

Alors ne perdons pas espoir !

BIBLIOGRAPHIE

Documentations diverses :

- » Caisse Nationale de Retraites des Agents des Collectivités Locales, CNRACL
- » Organisation Internationale du Travail, OIT
- » SOFAXIS, expert en assurance du monde territorial
- » Guide pour la mise en place par étapes d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail
- » Centres de Gestion
- » Journal Du Net

Site Web :

- » http://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/sante-au-travail-la-prevention-un-investissement_1623123.html
- » <http://www.inrs.fr/demarche/mise-en-oeuvre-prevention/ce-qu-il-faut-retenir.html>
- » <https://www.uniformation.fr/Des-enjeux-RH/Gestion-des-ages/Fiches-l-age-au-travail2/Mettre-en-place-une-demarche-de-prevention-des-risques-professionnels>
- » http://www.enviroveille.com/public/documents/guide_123securite.pdf
- » [wikihow.com](http://www.wikihow.com)

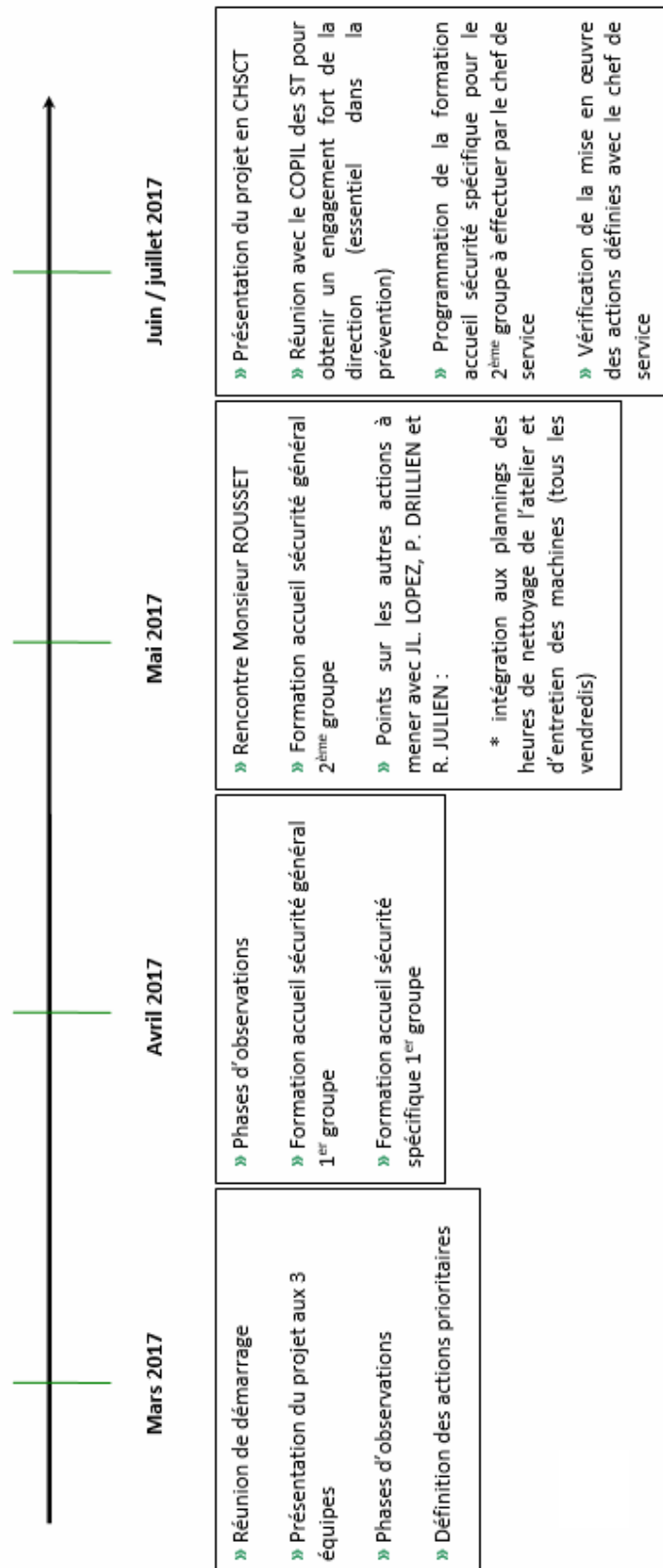
ABREVIATIONS

ACFI :	Agent Chargé de la Fonction d'Inspection
AIEA :	Agence Internationale de l'Énergie Atomique
AT :	Accident du Travail
CCAS :	Centre Communal d'Action Sociale
CDG :	Centre De Gestion
CHSCT :	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
CT :	Comité Technique
DGA :	Directeur Général Adjoint
DGS :	Directrice Générale des Services
EPI :	Équipement de Protection Individuelle
EV :	Espaces Verts
FPT :	Fonction Publique Territoriale
MP :	Maladies Professionnelles
PL :	Poids Lourds
SST :	Santé Sécurité au Travail
ST :	Services Techniques

ANNEXES

Annexe 1 : récapitulatif des étapes du projet

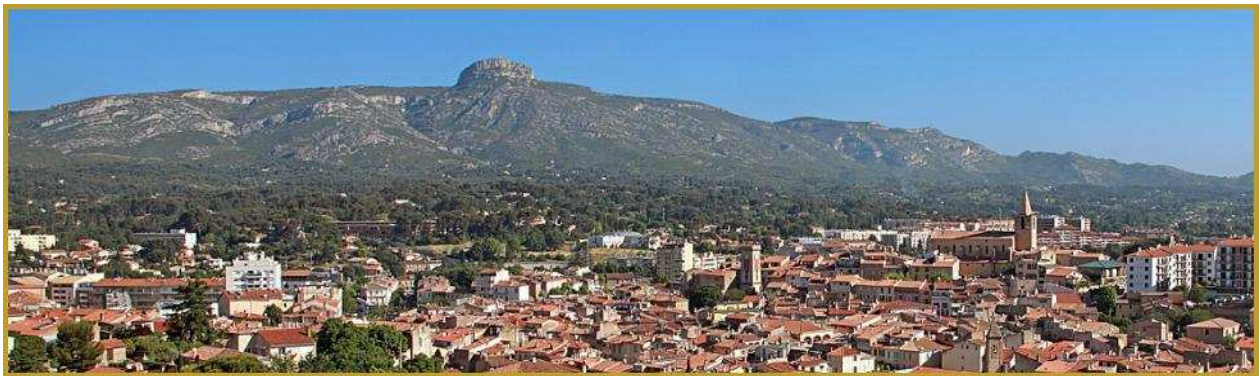
PROJET ESPACES VERTS ANCRAGE D'UNE CULTURE SÉCURITÉ Programme des étapes



RÉSUMÉ

Un projet a été lancé afin d'améliorer la prévention à la Mairie d'Aubagne. Il s'agit de l'ancrage d'une culture sécurité au sein des services. Ce projet nécessite un engagement fort de la direction qui, aujourd'hui, reste difficile à obtenir. Un service pilote : le service des Espaces Verts a été choisi. Le but étant de faire dans un premier temps, un état des lieux du service en effectuant de nombreuses phases d'observation avec les agents. Ces phases ont permis ensuite d'élaborer un plan d'actions avec des priorités. Les propositions d'amélioration ont été validées par les dirigeants des Espaces Verts et la mise en pratique est encore à faire.

Le projet a dû faire face à certains obstacles, notamment des difficultés organisationnelles et humaines. Ce qu'il faut retenir est que la prévention en secteur public est difficile à promouvoir.



ABSTRACT

A project has been launched to improve prevention at the Aubagne Town Hall. It is the anchoring of a safety culture within the services. This project requires a strong commitment from management, which today remains difficult to obtain. A pilot service: The Green Spaces service was chosen. The aim is to make in the first time an inventory of the service as many phases of observation with the agents. These phases made it possible to establish an action plan with priorities. The improvement proposals validated by the managers of the Green Spaces and the implementation in practice is still to be done.

The project faced some obstacle, including organizational and human difficulties. What to remember is prevention in the public sector is difficult to promote.

MOTS CLÉS

CONVAINCRE - CULTURE SÉCURITÉ - MOTIVATION - **SOUTIEN** - ENGAGEMENT