



HAL
open science

Comment “ embarquer les managers ” dans une démarche de prévention ?

Zineb El Kadhi

► **To cite this version:**

Zineb El Kadhi. Comment “ embarquer les managers ” dans une démarche de prévention ?. Sciences du Vivant [q-bio]. 2020. dumas-04101073

HAL Id: dumas-04101073

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04101073v1>

Submitted on 19 May 2023

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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Mémoire Master 2

Parcours : RISQUES PROFESSIONNELS ET INDUSTRIELS
Année Universitaire 2019-2020



Comment « embarquer les managers » dans une démarche de prévention ?

par Zineb EL KADHI

Une alternance encadrée par :

Tuteur Entreprise : Alexandre LE GLAND | Tuteur Universitaire : Jean-Claude BORIES



Entreprise : Safran Landing Systems

Adresse : 7 Rue Général Valérie André - 78140 Vélizy-Villacoublay

	Nom	Date	Visa
Rédacteur / Alternant	Zineb EL KADHI		
Approbateur / Tuteur Entreprise	Alexandre LE GLAND		

Remerciement :

Je tiens à remercier un grand nombre de personnes qui ont contribué à mener à bien mes objectifs pendant ces deux belles années chez Safran Landing Systems.

Je tiens à remercier, particulièrement, Monsieur LE GLAND Alexandre, mon maître d'apprentissage, qui m'a accueilli et donné l'opportunité de découvrir le métier de la Santé, la Sécurité, et l'Environnement au sein d'un grand groupe tel que Safran.

Sa disponibilité, ses conseils, son expérience ainsi que sa confiance à mon égard ont grandement contribué au bon déroulement de mes tâches au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, je remercie toute les personnes qui ont apportées leur aide en consacrant leur temps pour partager leurs savoirs au cours de mes missions. Je remercie Claire pour m'avoir fait part de son expérience et savoir-faire au sein des différents métiers chez Safran.

Je remercie aussi les managers avec qui j'ai eu plaisir à travailler ainsi que les agents de m'avoir fait confiance et pour leurs efforts qui ont permis la réussite de mes projets.

Et pour finir, je remercie Monsieur BORIES, mon tuteur universitaire, d'avoir suivi l'avancement de mes missions tout au long des 2 années, de m'avoir rendu visite sur site et d'avoir toujours été là, dès que j'en avais besoin.

Résumé:

Ce mémoire de master IS PRNT met en avant les outils pour « embarquer les managers » dans une démarche de prévention, et s'intéresse en particulier à de l'activité tertiaire.

L'enjeu est de trouver des thèmes pertinents en fonction de l'activité afin que les managers puissent participer à ce processus de prévention. À cette fin, nous avons utilisé de nombreux outils pour promouvoir leur participation et leur implication, ces outils comprennent: l'évaluation ergonomique de l'activité tertiaire, l'animation des formations SSE et la mise en œuvre de l'inspection générale planifiée (IGP).

Cette implication se fait à l'aide de plusieurs méthodes en informant sur les différents sujets SSE auprès des managers, et en sensibilisant les différents acteurs sur le rôle de la prévention. Dans cette optique, le rôle du service SSE dans cette démarche de prévention est très important dans l'animation et le pilotage des différents sujets en matière de SSE.

L'embarquement des managers dans une démarche de prévention ce n'est pas un exercice facile, il nécessite beaucoup d'implication des différents acteurs de l'entreprise et d'investissement au niveau du temps et de management.

Abstract

This IS PRNT master's thesis highlights the tools to get managers on board with a prevention approach, and is particularly interested in tertiary activity.

The challenge is to find relevant themes depending on the activity so that managers can participate in this prevention process. To this end, we have used many tools to promote their participation and involvement; these tools include ergonomic assessment of tertiary activity, animation of HSE training and the implementation of planned general inspection (PGI).

This involvement is done using several methods by educating managers on the various Health, Safety and Environment subjects, and by raising awareness among the various stakeholders on the role of prevention. In this perspective, the role of the HSE service in this prevention approach is very important in the animation and management of the various HSE matters.

Boarding managers in a prevention approach is not an easy exercise; it requires a lot of involvement of the various players in the company and investment in time and management

Mots clés: démarche de prévention, outils d'embarquement, sensibilisation, management

Table des matières

Table des abréviations.....	7
1. Introduction :	8
2. Présentation du Groupe Safran.....	10
2.1 Le groupe SAFRAN.....	10
2.2 Le site de Vélizy	11
2.2.1 Le service SSE.....	11
3. Analyse de la demande.....	14
3.1 Cadre réglementaire : responsabilité du manager	14
3.2 Pourquoi « embarquer le manager »	15
3.3 Impliquer la direction dans la démarche de prévention	17
3.4 Pourquoi les managers ne s'impliquent pas dans cette démarche.....	19
3.5 Rôle du service SSE dans cette démarche	20
3.5.1 Animation des réunions sécurité.....	20
3.5.2 Pilotage.....	21
3.5.3 Plan de progrès	22
3.5.4 Sensibilisation des managers.....	23
3.5.5 Accompagnement des managers.....	25
3.6 Objectifs Safran en matière de SSE:.....	26
4. Les outils d'embarquement selon les activités	33
4.1 Contexte et description de la mission :.....	33
4.2 Analyse de risque ergonomique tertiaire :.....	34
4.2.1 Analyse de risque tertiaire	35
4.2.2 Questionnaire d'auto-évaluation ergonomique tertiaire	35
4.3 Formation et sensibilisation:.....	37
4.3.1 Formation sur l'outil d'Inspection Générale Planifiée (IGP) :.....	38
4.3.2 Sensibilisation Covid 19 :.....	38
4.3.3 Compétences requises en matière de prévention :.....	38
4.4 Quart d'heure de sécurité	39
4.5 Inspection Générale Planifiée	40
4.5.1 Préparation à l'inspection:.....	41
4.5.2 Déroulement de l'inspection:	41

4.5.3	Suivi des actions complétées:	41
4.5.4	Comment personnaliser les sujets à travers cet outil :	42
<u>5.</u>	<u>Covid 19 et ses impacts sur mes projets.....</u>	<u>44</u>
<u>6.</u>	<u>Bilan et conclusion.....</u>	<u>45</u>
	<u>Sitographie et Bibliographie :</u>	<u>47</u>
	<u>Annexes :</u>	<u>48</u>

Table des figures

Figure 1: Courbe de Bradley	8
Figure 2: Organigramme du Service SSE.....	12
Figure 3 : Schémas représente le référentiel SSE et ses déclinaisons.....	12
Figure 4: Pyramide de Bird.....	27
Figure 5 : Bonne pratique en management de la sécurité.....	32
Figure 6: Processus général du déploiement	36

Table des annexes

Annexe 1 : Grille IGP.....	48
Annexe 2 : questionnaire d'auto-évaluation ergonomique tertiaire	49
Annexe 3 : Quatre thèmes du questionnaire d'auto évaluation	50
Annexe 4 : Exemple de présentation des résultats via Power BI	51

Table des abréviations

CSE : Comité Social et Economique

CSSCT : Commission Santé Sécurité et condition de Travail

DET : Directeur d'établissement

DUERP : Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnelles

EPC : Equipement de Protection Collective

EPI : Equipement de Protection Individuelle

HSE : Health, Safety, Environment

IGP : Inspection Général Planifiée

IRP : Instances Représentatives du Personnel

MOOC: Massive Open Online Courses

MRO: Maintenance Repair & Overhaul

PGI: Planned General inspections

R&D : Recherche and développement

REX: Retour d'Expérience

SAV : Service Après-vente

SE : System and Equipement

SSE : Santé Sécurité Environnement

SST : Sauveteur Securiste au Travail

WB : Roues et Freins

1. Introduction :

Comme de nombreuses entreprises aujourd'hui, la prévention de la santé et de la sécurité au travail chez Safran est devenue un enjeu majeur.

Le site de Vélizy est engagé dans cette démarche depuis de nombreuses années, et a notamment été certifié « niveau Or »⁽¹⁾ vis-à-vis du référentiel SSE interne en 2019.

L'obtention de la certification en matière de management est un enjeu lié à la santé et à la sécurité des collaborateurs et des clients de Safran qui ont besoin d'une certification, et pour maintenir cette dernière, l'implication de tous est impérative.

Toutefois, nous observons deux phénomènes sur le site :

Tout d'abord, le déploiement du référentiel SSE est, pour certains sujets, rendu complexe à cause de certaines caractéristiques du site : sa taille, l'effectif élevé, le nombre important de managers et l'activité principalement tertiaire. Je développe dans ce mémoire en quoi ces caractéristiques ont un impact sur la façon de mettre en œuvre la démarche de prévention.

Ensuite, les résultats sécurité stagnent depuis quatre ans dans le stade de « dépendance »⁽²⁾. Pour passer ce palier et continuer à descendre vers le stade d'interdépendance, et donc améliorer notre efficacité et nos résultats, il est nécessaire d'opérer un changement dans l'appropriation de ces sujets par tous, autrement dit, d'évoluer vers une véritable culture de la sécurité.



Figure 1: Courbe de Bradley

(1) Niveau « Or » : le niveau de maturités $\frac{3}{4}$ par rapport aux standards SS safran.

(2) Voir figure 1

L'enjeu est donc d'opérer ce changement, et nous allons voir dans ce mémoire que cela passe nécessairement par convaincre et embarquer les managers, en tenant compte des caractéristiques du site précédemment cité.

C'est pourquoi la question posée est : **comment « embarquer les managers » dans une démarche de prévention.**

2. Présentation du Groupe Safran

2.1 Le groupe SAFRAN

Safran Landing Systems, anciennement Messier-Bugatti-Dowty est une entreprise française œuvrant dans le domaine de l'aéronautique. Son origine remonte à 1920.

L'expertise de Safran Landing Systems couvre le cycle de vie complet de ses produits, depuis la conception ainsi la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation. Ses activités sont réparties en quatre divisions:

- Les trains d'atterrissage et leur intégration, où l'entreprise est leader mondial de la conception, du développement, de la fabrication et du support des systèmes de trains d'atterrissage
- Les roues et freins, avec une position de n°1 mondial des roues et freins carbone ;
- La division systèmes, qui propose une gamme complète de systèmes d'orientation, d'extension et de rétraction des trains, de freinage et de surveillance ;
- La division MRO (Maintenance, Repair and Overhaul), acteur majeur dans le secteur de la maintenance, de la réparation et de la révision des systèmes d'atterrissage.

La société est partenaire **de 30 avionneurs** dans les domaines du transport civil, régional et d'affaires, ainsi que dans l'aviation militaire. Safran Landing Systems est notamment présent sur tous les programmes civils et militaires d'Airbus, sur les Boeing 787 Dreamliner, 777, 737 Next-Generation et 737 MAX, sur les familles Challenger et Global de Bombardier, sur le Rafale et le Falcon 7X de Dassault, ainsi que sur les hélicoptères Super Puma et Tigre d'Airbus Helicopters.

Safran Landing Systems est une société pionnière dans le domaine des freins carbone, révolution technique qui a permis de réduire le poids de ces équipements de moitié par rapport aux freins acier.

Une expertise est aussi reconnue dans le monde de la Formule 1, dans lequel de nombreuses écuries équipent leurs voitures de disques et de plaquettes de freins carbonés hauts performance Safran Landing Systems.

La société investit de façon croissante dans les technologies électriques. En partenariat avec Boeing, Safran Landing Systems a équipé les nouveaux 787 Dreamliner de freins électriques.

La société compte plus de **7 000 collaborateurs** répartis en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. En 2016, Safran Landing Systems a consacré **9 % de son chiffre d'affaires à la R&D** pour concevoir des équipements plus économiques, plus légers, robustes et silencieux.

Son siège social se trouve dans le pôle technologique Paris-Saclay, à Vélizy-Villacoublay.

2.2 Le site de Vélizy

Le site de Vélizy est le siège social de Safran Landing Systems. C'est un établissement à part entière où travaillent les équipes conception, développement, ventes, marketing et support clients. On y trouve également des fonctions support telles que les directions Ressources Humaines, Finance, Informatique, Communication, Qualité et Achats.

Le site dispose également de laboratoires d'essais de freinage, de roues et de systèmes, allant jusqu'à des bancs d'intégration complète de tous les équipements, dont un banc d'essais A400M.

Son effectif est compris entre **1000 et 1500 salariés** sur 11 bâtiments.

2.2.1 Le service SSE

Le service SSE rattaché directement au directeur de l'établissement, il a des fonctions de support pour l'ensemble des activités du site. Avec l'aide des correspondants SSE dans les laboratoires, il est chargé du **dépoilement du référentiel** safran en matière de SSE sur site. Il a également des fonctions de **veille réglementaire et gestion déchets**.

Depuis mon arrivée en septembre 2018, le service SSE (Santé Sécurité Environnement) était composé de personnes ayant différents compétence dans ce domaine. Ceci m'a avantagement amenée à travailler sur plusieurs problématiques en matière de SSE.

Mon poste était donc principalement ingénieur SSE en alternance avec des missions dirigées vers ces trois volets :

- **Formation sensibilisation des collaborateurs**
- **Analyse de risques ergonomique tertiaire**
- **Prévention d'apparition de nouveau risque**

Organigramme :

La figure 2 présente la position de mon équipe au sein de la société Safran

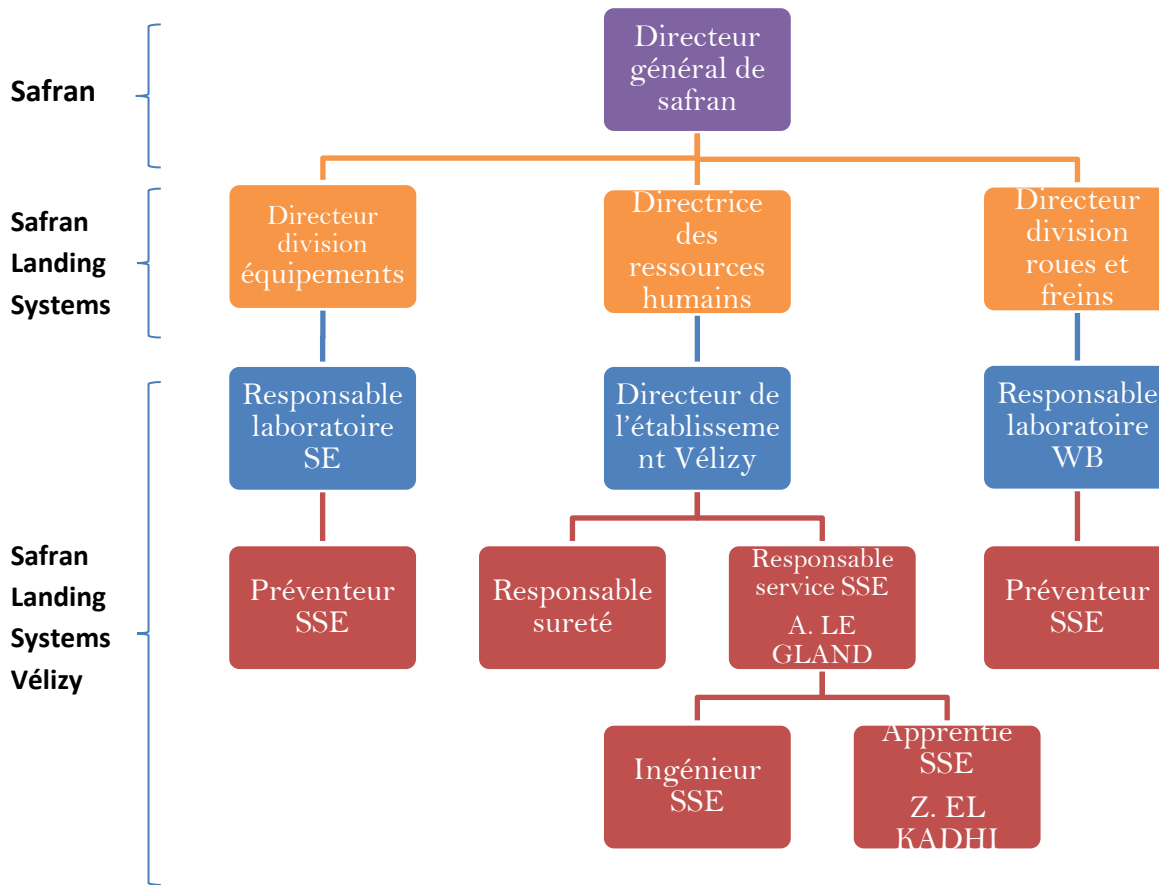


Figure 2: Organigramme du Service SSE

Le système de management SSE interne de Safran

Safran a développé son propre référentiel ⁽³⁾ en Santé-Sécurité-Environnement (SSE): conforme aux normes ISO14001 et OHSAS18001/ISO 45001.

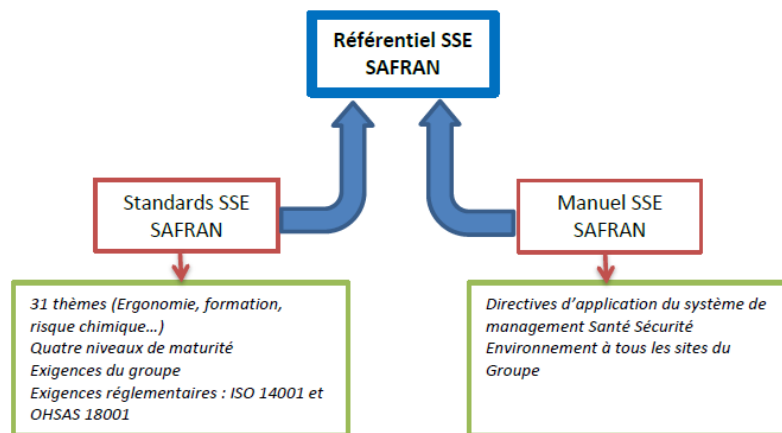


Figure 3 : Schémas représente le référentiel SSE et ses déclinaisons

(3) Voir figure 3

En parallèle, le comité exécutif s'engage à travers d'une politique Groupe.

Les 5 fondamentaux du Référentiel SSE sont :

1) Définir clairement les exigences applicables

Une Politique SSE Groupe, un Manuel SSE Groupe et 28 Standards Groupe.

2) Augmenter le niveau de performance SSE

Des plans d'actions qui engagent formellement l'ensemble des acteurs et qui conduisent à des résultats concrets.

3) Favoriser le retour d'expérience

Un interlocuteur privilégié pour chaque standard et une boîte d'outils associée.

4) Attester du niveau de maturité SSE des sites

Délivrance d'un certificat interne valable 1 an.

5) Remplacer les certifications ISO14001 et OHSAS18001 par tierce partie

Le Comité de Certification Interne valide la conformité et l'atteste dans le Certificat

3. Analyse de la demande

3.1 Cadre réglementaire : responsabilité du manager

Les Exigences réglementaires stipulées dans le premier livre de la quatrième partie du code du travail intitulée "**Santé et sécurité au travail**" propose les obligations de l'employeur et les principes généraux de précaution.

Depuis février 2002, les directeurs d'établissement (DET) a une obligation de **sécurité de résultat en matière de santé et de sécurité au travail** (article R4121-1 du code du travail). En outre, ces dernières années, cette obligation a considérablement élargie: le DET ne doit plus assurer la simple sécurité physique, Il est également responsable de leur santé mentale et de leur bien-être Au travail.

Le DET supervise la mise en œuvre du management de la sécurité du personnel au sein de son organisation. Cependant, s'il n'est pas expert dans ce domaine, il peut certainement obtenir l'aide par **délégation de pouvoirs** de confier à une personne compétente, généralement un cadre ou un manager, la mission de veiller personnellement et constamment à l'application des consignes de sécurité et à la mise en œuvre de la prévention des risques.

Pour être effective la délégation de pouvoir délivrée au manager doit rassembler tous les critères suivants : **l'autorité** hiérarchique et l'autonomie nécessaires à la réalisation de la mission, **les compétences** techniques nécessaires et une connaissance suffisante de la réglementation, **les moyens** humains, matériels et financiers nécessaires à la réalisation de la mission.

Même si la santé et la sécurité au travail sont avant tout l'affaire de l'employeur, le manager n'est pas exempt de toute obligation de sécurité. Il s'agit néanmoins d'une obligation de moyens dont l'intensité varie selon son niveau de responsabilité.

Le manager, comme tout salarié de l'entreprise, est **responsable de sa sécurité et de celle de son entourage**. Cela se traduit par des obligations :

- Ne pas nuire à la santé et à la sécurité des autres salariés,
- Ne pas endommager les matériaux et les équipements de travail,
- Respecter les consignes et instructions données par l'employeur,
- Alerter sur les situations de travail dont il pense qu'elles peuvent présenter un danger.

Au-delà de son obligation de prendre soin de sa santé et de celle de ses collègues concernés par ses actes au travail, tout manager est **un acteur** à part entière **de la prévention** des risques dans son entreprise. Il apporte l'expérience de terrain de son activité professionnelle et met en lumière des contraintes directement vécues qui ne sont pas forcément visibles pour des personnes extérieures à son poste de travail.

Les managers doivent donc être embarqués dans la démarche parce que c'est de leur responsabilité et maintenant on va voir qu'en plus des responsabilités réglementaires, ils jouent aussi un rôle très important dans l'entreprise en matière de prévention.

3.2 Pourquoi « embarquer le manager »

En plus de ce que nous venons de voir, Le manager a une place toute particulière dans cette démarche participative, compte tenu de certains de leurs rôles, et de sa fonction dans l'entreprise.

Le manager a tout d'abord un rôle d'**interface** directe avec les salariés et décline au niveau de leurs équipes la politique sécurité du personnel, définie par la Direction de l'Etablissement.

Il a aussi un **rôle de leader**, il doit savoir motiver ses équipes. Il doit faire connaître ses attentes et montrer l'exemple car les dirigeants constituent une source d'inspiration, des modèles en termes de comportement et de performance. Plus il saura utiliser son leadership, plus ses équipes le suivront dans ses démarches.

Il a également un **rôle de garant de la Santé Sécurité** de son équipe. Il veille au strict respect des dispositions en matière de sécurité du personnel, tel que le port des Equipements de Protection Individuel (EPI).

C'est aussi un **observateur privilégié** de son environnement. Il a un certain recul de ce qu'il se passe et une vision globale que peut avoir un opérateur. Il a une meilleure compréhension du fonctionnement de l'entreprise et des interactions entre les différentes entités et services.

Il joue également un **rôle de communicant** auprès de ces salariés, et pour assumer correctement ce rôle, le manager doit respecter les deux caractéristiques de l'information professionnelle.

- La **fiabilité** : une information correcte peut la rendre efficace
- La **disponibilité** : les informations obsolètes sont inutiles

Pour précision, on trouve 3 types de communication sur site :

- **Descendante** : du manager vers ses collaborateurs,
- **Ascendante** : du manager vers sa hiérarchie,
- **Transversale** : du manager vers les autres managers/services de l'organisation.

Pour toutes ces raisons, **le manager a un rôle indispensable** dans le pilotage de la stratégie de gestion de la sécurité. Il doit être impliqué et savoir impliquer ses équipes en mettant en avant ces caractéristiques que je viens de présenter.

Cependant, pour réussir à mettre en œuvre cette démarche, les managers doivent être convaincus que la sécurité est une question essentielle et une priorité dans l'entreprise, c'est la condition pour qu'il s'engage d'une part, et qu'il le fasse avec conviction pour pouvoir être convaincant et crédible auprès de ses équipes.

Pour cela, avant de discuter de comment impliquer les managers dans cette démarche, je souhaite faire un petit focus sur les **enjeux globaux liés à leur implication à la société** dans le schéma ci-dessous.

Performance de l'entreprise/du service en matière de SSE

- Différenciation vis-à-vis des concurrents et renforcement de l'image de marque de l'entreprise.
- Capacité à gérer les changements et à répondre aux besoins des clients.
- Accroître l'engagement des employés et réduire l'absentéisme en équipe.
- Conserver les savoir-faire de l'entreprise.

Réduire les risques liés à la santé et à la sécurité

- En éliminant les situations dans la structure qui peuvent causer des problèmes et en réduisant les risques pour la santé et la sécurité, l'entreprise sera en mesure de minimiser les interventions, économisant ainsi des ressources et augmentant la productivité.

Avoir une maturité en matière de SSE

- Dans cette démarche, les managers peuvent prédéterminer les mesures à prendre dans des situations spécifiques qui menacent la santé ou la sécurité des employés. En cas de problème, les personnes concernées par le système de prévention sauront exactement que faire à quel moment, améliorant les chances de maîtrise de la situation.

On a vu auparavant que les managers ont un rôle primordial dans cette démarche, mais avant d'impliquer les managers, il faut tout d'abord impliquer la direction dans la démarche car c'est eux qui porte les objectifs de la société et les décline auprès de leur équipe, par conséquent, montrer l'exemple à tout le monde, c'est ce que nous verrons dans la partie suivante.

3.3 Impliquer la direction dans la démarche de prévention

Le succès des méthodes de prévention nécessite un engagement fort de la direction à long terme et l'implication des différents acteurs de l'entreprise afin de comparer leur expertise, leurs perspectives et leur expérience : employés, superviseurs, médecins de travail, préventeurs, etc.

La démarche de prévention nécessite une mobilisation rigoureuse dans ce sens pour stimuler et soutenir les acteurs mettant en œuvre le projet. Il montre la volonté de la direction d'écouter les besoins des collaborateurs et de suivre les propositions qui seront formulées.

Au début de l'ensemble du processus, la participation des managers doit être surveillée (envoyer des messages à tous les employés, apporter un soutien aux participants

prometteurs (en particulier les pilotes de projet) et mobiliser le comportement des managers, l'encadrement et la formation, etc.)

Description des bonnes pratiques pour une meilleure implication de la direction :

Chaque membre de l'équipe de direction doit :

- **S'impliquer personnellement** dans la recherche de solutions pour la santé et de conditions de travail et accepter de recevoir des feed-back de ses équipes et de ses collègues

- **Apporter son soutien aux managers** dont il a la charge, et partage avec eux régulièrement sur les réussites et les difficultés rencontrées en termes de management et donner régulièrement des signes de reconnaissance aux salariés.

- **Participer régulièrement sur le terrain** à des groupes de résolution de problème dans ce domaine pour questionner l'équipe sur la santé, la sécurité et le bien-être au travail afin de s'assurer que les actions entreprises contribuent à l'amélioration globale.

- **Intégrer la composante santé / sécurité / bien-être dans les entretiens individuels** comme base de communication entre les salariés et leurs managers, puis comme base de réflexion pour déterminer l'avancement de l'axe d'amélioration de l'équipe dirigeante. Conditions de travail de l'entreprise. Le tableau de bord de l'entreprise intègre des données sur l'absentéisme, les formations programmées en santé / sécurité, les entretiens annuels, les accidents du travail, les maladies professionnelles et les situations critiques signalées par les employés.

Chez Safran, l'intégration de la SSE se fait au niveau du top management mais plus en descend moins on aura des objectives en matière de SSE.

- **Aider les acteurs de santé internes** (médecins de travail, membres CSE, préventeurs, sauveteurs secouristes au travail) afin qu'ils puissent jouer pleinement leur rôle, notamment:

- Analyser la performance de l'entreprise
- Piloter les projets d'amélioration
- Participer :
 - Aux groupes de résolution de problèmes (même si l'objet n'est pas directement une problématique relative à la santé ou à la sécurité)
 - Aux groupes de travail transverses.

- Aux réunions de bouclage des actions et des projets, pour évaluer notamment la pertinence des objectifs en santé au travail et leur atteinte
- Pour accompagner les salariés dans le besoin, la direction peut également solliciter des ressources externes (experts ergonomiques, consultants)

Enfin, l'implication de la direction est cruciale, et sans l'aide de cette dernière, rien ne peut être fait. Dans la partie 3.4, nous comprendrons pourquoi les **managers ne sont pas impliqués dans cette démarche**, et comment les impliquer.

3.4 Pourquoi les managers ne s'impliquent pas dans cette démarche

Il est important de comprendre pourquoi tous les managers ne s'impliquent pas dans cette démarche de prévention.

Suite à mes retours d'expériences sur le terrain et des échanges avec certains managers lors de mes missions, j'ai relevé plusieurs raisons.

Parmi ces raisons on trouve que :

- Les managers **ne sont pas suffisamment accompagnés** dans leurs métiers, le processus de formation n'est pas robuste, de ce fait, nous nous retrouvons avec une grande disparité en terme des compétences des managers. Certains sont de bon managers, d'autres ne le seront jamais et certains demandent à être formés. Or nous avons vu dans la partie 3.2 les rôles qu'ils doivent avoir pour être impliquer et savoir impliquer ses équipes dans la démarche. Un manager que l'entreprise n'accompagne pas, ne forme pas, lors de la prise de fonction, aura donc du mal à assurer son rôle.
- L'entreprise **ne donne pas toujours les moyens** aux managers d'assumer leurs fonctions. En terme de temps comme d'argent, la tendance est de toujours faire plus avec moins.
- **Pas ou peu de reconnaissance** de la hiérarchie sur les sujets SSE. Si nous voulons que les managers participent à la prévention, il faut que leurs efforts soient reconnus. Ce qu'on essaye de mobiliser à travers les bonnes pratiques en management de la sécurité vu en détail dans le troisième objectif de la partie 3.6.

- Il m'a été reporté par plusieurs managers que **leurs formations initiales n'intègrent pas les notions de SSE**. Ils prennent leur poste de manager en entreprise sans savoir qu'ils sont responsables de la santé et de la sécurité de leurs équipes.
- Les managers **n'ont pas tous d'objectifs** en matière de SSE, ce qui montre que la direction n'est pas engagée de manière homogène dans la démarche, alors que nous avons vu dans la partie précédente que le processus doit être porté par la direction, et de manière homogène.
- Pour finir, dans les laboratoires, la sensibilisation est plutôt bien présente, ce qui s'explique notamment par le fait que les risques sont palpables, visible. Cela est moins vrai dans le tertiaire, les gens sont donc moins sensibles aux sujets SSE, ils se sentent moins concernés, et **c'est la justement le but de ma mission**.

Cette analyse permet de mieux comprendre pourquoi ils ne s'impliquent pas, et donc de mieux cibler mon travail.

En effet, Mon rôle consiste à sensibiliser et accompagner les managers sur les thématiques SSE pour palier le fait qu'ils n'ont pas été formés en SSE, mais ils doivent avoir une autonomie sur certains sujets.

3.5 Rôle du service SSE dans cette démarche

3.5.1 Animation des réunions sécurité

Dans notre service, consacrer une partie de réunion aux questions de santé et de sécurité au travail permet:

- De faire le point sur les actions en cours
- D'échanger avec l'équipe sur une difficulté rencontrée, un incident ou un accident, même sans gravité
- De montrer l'importance accordée à ce sujet
- De faire vivre au quotidien l'esprit prévention

La réunion de sécurité doit apporter un nouvel éclairage sur les situations rencontrées afin que le collaborateur puisse déterminer les changements nécessaires et commencer à réfléchir à la définition et à la mise en œuvre des mesures appropriées.

Par conséquent, lors d'une réunion de sécurité, il est nécessaire de gérer le temps de parole et de résumer les principaux points.

Afin d'améliorer l'efficacité du groupe, nous soyons attentifs à :

- **Faciliter**: la mise en place du matériel nécessaire, donner des méthodes, aider l'expression de chacun des participants, les échanges, en faisant participer tout le monde;
- **Réguler**: Prévoir du temps pour parler afin d'éviter les tensions entre les participants et recherchez les faits lorsque cela est possible plutôt que des points de vue contradictoires;
- **Produire**: arriver au travers des échanges à construire une action utile pour réduire un risque identifié par exemple, à définir qui fait quoi, dans quels délais et comment, pour que chaque réunion soit utile.

Nous devons également être en mesure de convaincre, surtout si de nouvelles instructions doivent être exécutées ou doivent être annulées en raison d'une exécution invalide.

N'hésitons pas à revoir quelques instructions de base pour faciliter le travail du groupe:

- ✓ **Éviter de parler en même temps qu'un autre participant**
- ✓ **Ecouter, et si un point n'est pas compris, poser des questions à l'animateur**
- ✓ **Participer en s'exprimant pour apporter des informations concrètes;**
- ✓ **Faire des propositions réalistes**
- ✓ **Si une opinion est émise, donner les faits venant et aye cette opinion**

Le but de cette méthode est de stimuler et de maintenir un "**esprit de sécurité**". Pour cette raison, le message envoyé ne doit pas seulement être considéré comme bénéfique pour l'établissement. Ils doivent mettre l'accent sur la "**valeur ajoutée**" de chaque participant au niveau personnel et professionnel.

3.5.2 Pilotage

Le pilotage de la SSE est une série d'actions visant à fixer le niveau de performance à atteindre dans le cadre stratégique et à investir les ressources nécessaires, les ressources financières, les ressources humaines ou organisationnelles.

Notre rôle est de **piloter le déploiement des standards** en définissant la stratégie de sa mise en œuvre.

Plusieurs types d'indicateurs sont nécessaires pour optimiser notre système de gestion:

Les indicateurs de résultats sont utilisés pour mesurer l'impact des mesures prises: situations dangereuses, accidents à proximité, nombre d'accidents et de maladies professionnelles,

fréquence d'occurrence, gravité, absentéisme, conformité au contrôle des déchets, conformité réglementaire, contrôle d'inspection régulier ...

Les indicateurs de surveillance utilisés pour les objectifs permanents ont un impact significatif sur la vie du système SSE, par exemple: la répartition du nombre de réunions SSE liées à la santé ou la sécurité au travail ou à l'environnement, le nombre de visites, le suivi de la formation puis la mesure (fumée, bruit, poussières, etc.)

3.5.3 Plan de progrès

Le plan de progrès est un outil qui nous permette de **piloter les actions de progrès**, de suivre les actions issues **des inspections générales planifiées**(IGP), d'éditer des indicateurs pour communiquer auprès de nos équipes.

C'est un outil de déploiement de nos **standards safran** adaptés en fonction des activités en cours menées par les managers, c'est un **indicateur de performance**.

Le service SSE a pour **rôle de suivre et faire inscrire les actions à effectuer dans la durée**, afin que les améliorations soient pérennes et adoptées par l'ensemble des équipes concernées. On peut par exemple les intégrer dans les inspections générales planifiées ou aux actions de formation.

Afin de rendre ce processus efficace, nous allons voir le **modèle Deming** sous la forme d'une « roue de qualité », qui est une série d'étapes qui doivent être effectuées en douceur pour que l'amélioration soit efficace. On parle de PDCA ("planifier, exécuter, vérifier, passer à l'action").

1) « Plan »: planifié les progrès à effectuer

D'une part, il s'agit de définir des objectives qualités et des moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs, d'autre part, il s'agit d'attirer la participation des acteurs de l'entreprise.

Chaque acteur du plan de progrès a une double responsabilité:

- Définir les actions qui permettront à l'entreprise d'atteindre ses objectifs stratégiques et les mettre en œuvre.

2) « Do »: déployé le plan de progrès

Chaque participant au programme doit s'assurer de l'avancement des mesures d'amélioration qu'il a développées. Il lui appartient soit de mettre en œuvre ces mesures, soit de mobiliser

les moyens et ressources disponibles, notamment les ressources humaines. En effet, les personnes les plus susceptibles de changer la situation sont évidemment celles qui la vivent au quotidien. Nous devons donc les accompagner dans ces évolutions et leur fournir les outils appropriés pour les encourager.

3) « Check »: contrôlé l'efficacité des actions engagées

Le plan d'action se déploie, les actions sont en cours, tout va bien... mais elles finissent par arriver à leur terme; il est alors temps d'en vérifier l'efficacité.

La méthode de réalisation de cette vérification dépend en grande partie du type d'opération effectuée, mais implique en tout cas:

- s'assurer que les objectifs fixés au début sont atteints
- Veiller à ce que les opérations effectuées à chaque étape soient pleinement cohérentes avec la stratégie globale d'amélioration.

4) « Act »: agir et/ou réagir en fonction des résultats obtenus

L'étape de vérification permet de décider de la suite à donner aux actions effectuées:

Si ces actions n'atteignent pas leurs objectifs, nous choisirons soit de les poursuivre, soit comme choix final de revoir les objectifs.

Si l'objectif a été atteint, ce résultat doit être pris en compte lors de l'évaluation des progrès.

3.5.4 Sensibilisation des managers

Le manager direct du salarié, dit « **manager de proximité** », est le premier représentant dans l'entreprise. En tant que leader de l'équipe de la qualité de vie au travail, son succès dans ce domaine est lié à ses qualités humaines et à son style de leadership. Pour lui, le sentiment du collaborateur dépend largement de la prise en compte de son bénéfice dans l'entreprise, de son écoute et de la prise en compte de ses opinions. Responsable de la résolution des conflits, le manager de proximité est aussi celui qui donne le ton de l'ambiance de travail. Plus décisivement, il est responsable du fonctionnement de l'équipe et de l'organisation du travail.

Nous pouvons distinguer trois étapes clés pour déployer efficacement des stratégies de prévention dans l'organisation. **La formation** est la troisième étape après **la sensibilisation** et **les outils**.

- La sensibilisation

Le manager doit comprendre que la prévention l'intéresse principalement. C'est la seule façon pour lui de rejoindre le programme de prévention. Cette étape est cruciale car la mise en œuvre de méthodes de prévention sur le lieu de travail implique des changements de processus ou culturels qui peuvent être considérés comme des contraintes et des efforts sans réaliser d'avantages. La conscience vise à compenser les tendances naturelles qui ne veulent pas changer en rendant ses intérêts aussi vifs et tangibles que possible.

À cette fin, **j'ai prévu beaucoup de sensibilisation en matière de SSE** sur : les plans de préventions, la gestion des entreprises extérieures, l'inspection général planifiée, l'intervention hors site, la gestion des risques chimiques, le port des EPI, sensibilisation Covid 19, et je vais les évoquer plus en détails dans le chapitre 4.

- L'outillage

Les efforts pour accroître la sensibilisation et l'accompagnement ne peuvent se faire qu'avec des outils pilotes et des outils qui mettent de faire vivre la prévention. Après la phase de sensibilisation, il est indispensable de doter les managers d'outils tels que les planches de sensibilisations, les formulaires nécessaires selon les sujets abordés.

Après chaque formation ou sensibilisation, ce que **je prévois de faire est de fournir aux managers un support écrit basé sur le sujet et le thème en question** afin qu'ils puissent les présenter à l'équipe lors de ses réunions avec les collaborateurs.

- La formation

Le manager recevra un contenu académique lui permettant de devenir « expert » sur certains sujets SSE selon les besoins, et cette formation le fera devenir un expert en prévention, ce qui le rend désireux de mettre en place ce mode de management.

Dans ce cas, **j'ai formé les managers sur certains sujets SSE** (SST, EPI, ergonomie, etc.) afin qu'ils puissent transmettre les informations, et intégrer la SSE dans leur l'équipe et à leur activité.

3.5.5 Accompagnement des managers

Cependant, l'encadrement des managers de proximité est **le rôle primordial** du service SSE. En effet, il joue un **rôle d'acteur de la prévention**, sa présence au sein d'une organisation, présente des atouts majeurs de réussite et d'**accompagnement** de cet encadrement.

Le service SSE fournit beaucoup d'aide aux managers, notamment de la manière suivante :

- Evaluation des risques professionnels
- Rédaction et suivi du document unique
- Suivi du plan d'action de prévention
- Analyse des accidents du travail
- Relations avec les représentants du personnel siégeant au CSE
- Conseil sur l'équipement, la formation et la sensibilisation

Notre présence est facilitatrice dans le cadre du respect des obligations de santé et sécurité qu'a l'encadrement de proximité vis-à-vis des managers.

Par conséquent, l'organisation doit conduire à une prévention plus efficace, ce qui conduit également l'implication des managers, la sensibilisation de la hiérarchie et de la Direction.

Intégrer l'encadrement au cœur d'une démarche de prévention des risques professionnels est synonyme de réussite, réduisant l'absentéisme et améliorant les conditions de travail. En effet, **l'encadrement constitue un allié de terrain** au plus proche des équipes et des collaborateurs. Placer cet acteur au cœur de cette démarche permet **une prise en considération des contraintes quotidiennes des collaborateurs**, en mettant en œuvre les mesures préventives dans un cadre curatif.

Cependant, l'intégration de l'encadrement dans cette approche nécessite un accompagnement de l'entité, ce qui peut conduire à la mise en œuvre:

- **De formations** : Je suis intervenue dans ce cadre, pour effectuer plusieurs formations qui concerne tout le monde, ils sont plus en détail dans le partie 4.3.
- **Du développement des compétences et de la spécialisation dans le domaine de la prévention** : J'ai consacré plus de temps à la prévention des risques professionnels sur le terrain pour mobiliser les bonnes pratiques que nous allons voir dans le partie 3.6.

- **Du quart d'heure de sécurité** : l'un des outils d'embarquement que je détaille plus dans la partie 4.4.
- **D'un temps dédié** en réunion : mon rôle est de consacrer une partie de la réunion pour répondre aux problématiques SSE.
- **D'un temps spécifique par collaborateur** pour développer l'écoute active sur ce point.
- **D'un budget** dédié à la prévention pour l'achat d'EPI/EPC.

Dans le même temps, la mise en place d'un réseau de prévention composé de préventeurs et managers de proximité représente un grand intérêt pour la mise en œuvre de cette méthode de prévention.

Le but de ce dispositif est de permettre aux managers d'utiliser des relais de terrain pour que des mesures préventives puissent être mises en place et un suivi assuré. Par conséquent, la gestion locale peut facilement coordonner la prévention au sein de l'entité.

Ainsi, la mise en place d'une sensibilisation et d'un accompagnement des managers et des collaborateurs nous permettra de répondre aux objectif Safran en matière de SSE, dont je vais en parler en détail dans la partie suivante.

3.6 Objectifs Safran en matière de SSE:

Le 1^{er} objectif est de réduire le taux de fréquence des accidents connus pour atteindre le taux de fréquence de 4,2 en 2020.

Afin de voir l'évolution des taux de fréquence au fil des années, il faut faire un état de lieux des taux de fréquence des accidents connus pendant ces 3 dernières années.

Ci-dessous le tableau de suivi des taux de fréquence de l'établissement de Vélizy :

Safran Landing Systems	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TF des accidents connus	11	4	8	6,06	9.74	5.8

Bien que l'objectif d'un taux de fréquence des accidents connus est de **4.2 en 2020** n'est pas encore atteint, et l'année n'est pas encore terminé. Mais nous pouvons observer une

diminution entre l'année **2019 et 2020 de près d'1/3**. En revanche, nous maintenons nos efforts pour atteindre l'objectif prévus.

Après des pistes de réflexion, cette diminution s'explique par l'augmentation de la sensibilisation des collaborateurs en matière de sécurité à travers les divers efforts qu'on a fournis grâce aux outils mis en place dans ces dernières années et que je les ai adapté en fonction des activités de chaque secteur, Donc les collaborateurs sont devenus plus en plus conscient du risque, du danger et de l'importance de corriger les écarts toute en signalant les déviations.

Donc la prévention des risques évolue, en prenant conscience des risques et en prenant soin de la santé sécurité des autres.

Et pour cela, j'ai constaté que les moyens de réduire les accidents graves et les maladies - professionnelles se résument sur deux actions :

- 1) En corrigeant les écarts ou les situations à risques,
- 2) En renforçant les conditions et comportements sécuritaires.

Pour savoir constater l'écart, il faut savoir comment voir et dire:

- **Savoir comment voir:** déterminer les situations et les comportements sécuritaires et dangereux
- **Savoir dire:** encourager et réaliser le changement par le dialogue et l'action.

Pour réduire les accidents graves et les décès, il faut attaquer le bas de la pyramide de Bird

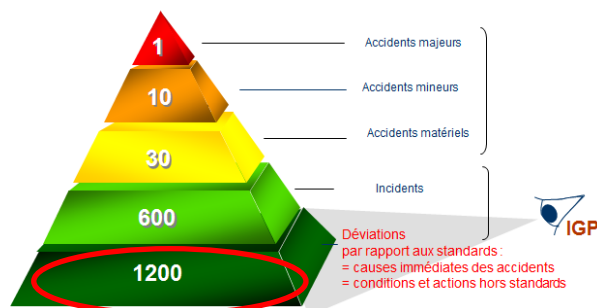


Figure 4: Pyramide de Bird

2^{ème} objectif est de changer la culture sécurité en activant le levier managérial

Avant de mettre en place la démarche de prévention, il est nécessaire de faire un état des lieux du niveau de maturité auquel se situe l'entreprise.

La Courbe de Bradley⁽⁴⁾ est conçue pour aider les entreprises à comprendre et à mesurer leur progrès vers une culture de sécurité avancée.

Cette courbe permet de « facilement comprendre les changements de mentalité et de comportement nécessaires pour développer graduellement une culture de sécurité bien établie. »

Il existe d'ailleurs différents stades de cette maturité (changement de culture) :

Stade réactif : Les gens ne se sentent pas concernés. Ils pensent que la sécurité résulte davantage de la chance que de la gestion et que « les accidents sont inévitables ». Et en effet, ils finissent par se produire.

Exemple : je ne porte pas mes chaussures de sécurité, car rien ne m'arrivera

Stade de dépendance : Les gens pensent que la sécurité consiste à suivre les règles élaborées par quelqu'un d'autre. Le nombre d'accidents diminue et la direction considère que la sécurité pourrait être contrôlée « si seulement les gens suivaient les règles ».

Exemple : je porte mes chaussures de sécurité parce que je suis obligé

Stade d'indépendance : Les gens prennent la responsabilité pour eux-mêmes. Les gens considèrent la sécurité comme personnelle et jugent qu'ils peuvent améliorer la situation par leurs propres actions, ce qui réduit davantage le nombre d'accidents.

Exemple : je porte mes chaussures de sécurité pour me protéger

Stade d'interdépendance : Les équipes s'approprient la sécurité et prennent les décisions pour eux-mêmes et pour les autres. Ils n'acceptent que les normes strictes et ne prennent pas de risques. Ils discutent activement avec les autres pour comprendre leur point de vue. Ils croient qu'une véritable amélioration n'est possible que s'ils agissent comme un groupe, et que l'absence totale de blessures est un objectif réalisable.

(4) Voir figure 1

Exemple : Je porte mes chaussures de sécurité pour me protéger et je veille sur la sécurité de mes collègues.

Comme j'ai indiqué dans l'introduction, depuis quatre ans, nous sommes plutôt dans le stade de dépendance et nous progressions et continuons vers le stade d'interdépendance. A la fin du déploiement de la démarche, une grande partie des comportements aura évolué et nous serons au stade de l'interdépendance. Et nous espérons le maintenir au fil des années.

Au début de mon alternance, ce qui manquait chez Safran était l'implication de la ligne managériale sur les thématiques SSE, c'est pourquoi nous avons essayé d'impliquer les managers sur différents sujets susceptibles de les intéresser afin qu'ils puissent les adapter et les intégrer dans leur équipe.

Quand on parle comportement, on ne parle pas nécessairement du comportement des agents : il peut aussi s'agir de l'exemplarité des managers. Par exemple, si le supérieur ne porte pas leur chaussure de sécurité, les agents ne vont pas y être encouragés non plus.

Travailler sur les bonnes pratiques managériales permettra aux managers de progresser et avancer sur la courbe.

3^{ème} objectif est de mobiliser les bonnes pratiques en matière de management de la sécurité.

La sécurité et la prévention des risques sont aujourd'hui les éléments de base dans le fonctionnement d'une entreprise. Par conséquent, la protection des salariés doit être considérée comme l'axe du progrès, du développement et du renforcement social. Le contrôle des risques peut être réalisé grâce à des solutions techniques, organisationnelles mais aussi humaines. C'est pour cela que le management joue un rôle clé avec objectif de placer les salariés dans la position « centrale » de l'action.

Voici quelques « bonnes pratiques » qu'on essaye de les mobiliser au sein de notre site avec les collaborateurs pour parvenir à une gestion de la sécurité efficace et reconnue.

➤ **Exemplarité :**

Les managers doivent montrer l'exemple dans leur comportement et leurs paroles. En effet, si le supérieur hiérarchique lui-même ne respecte pas strictement les règles en vigueur, il est impossible d'exiger l'excellence ou de commenter les salariés.

Par conséquent, ce dernier doit "montrer la voie" et faire preuve d'un comportement irréprochable à toutes les étapes du travail qu'il va gérer:

- suivre les règles et les instructions (porter des EPI ...)
- communiquer poliment et respectueusement (poliment, calmement).
- Ponctualité
- Cohérence entre les mots et les actions: « Je dis que je veux dire, je veux expliquer ce que je fais.» Cette méthode permet aux managers d'obtenir deux éléments de base: Réputation et légitimité auprès des salariés.

➤ **Présence terrain :**

La gestion de la sécurité signifie que les managers établissent un véritable contact avec les collaborateurs travaillant sur les postes de travail et montrent qu'ils sont impliqués dans les méthodes de sécurité. À cette fin, ils doivent être sur place et maintenir un contact régulier avec l'équipe. Par conséquent, il est nécessaire de formuler des actions spécifiques "visibles" pour toutes les situations, telles que:

- Visites régulières des postes de travail (moments de communication et pratiques de partage)
- Visite sécurisée temporaire (évaluation des risques et situation dangereuse) des situations dangereuses)
- Visites managériales de sécurité (moment d'échange bienveillant sur les comportements).

➤ **Echanges sur la sécurité**

Afin d'établir un « état d'esprit » en matière de sécurité, la sécurité doit faire partie intégrante de la vie de l'entreprise. Ce concept ne doit pas être caché ou faire partie du tabou. Par conséquent, il est important de discuter régulièrement et de manière transparente du sujet de la prévention avec les collaborateurs.

Ces échanges de sécurité doivent permettre:

- de placer la sécurité au centre du débat de l'entreprise
- de donner un sens à l'envoi de messages préventifs
- de nouer des liens avec les salariés

- de recueillir les retours d'expérience et de terrain
- de diluer les conflits potentiels

➤ **Implication des salariés**

La prévention des risques appartient à tout le monde et chacun doit en tenir compte. Les managers doivent pouvoir compter sur leur équipe pour assurer la sécurité au sein de l'entreprise. À cet égard, les collaborateurs doivent prendre leurs responsabilités et devenir des « participants ». Ils doivent donc être impliqués au maximum dans les procédures de sécurité de l'entreprise (évaluation des risques, aménagement du poste de travail, analyse des accidents du travail ...).

➤ **Réactivité et retour d'informations**

La gestion des retours d'expérience du terrain est un axe à prendre en compte dans la gestion de la sécurité. Certaines anomalies apparemment insignifiantes sont parfois considérées comme importantes, et les employés n'en ont pas fait l'expérience. Ne pas les traiter assez rapidement peut provoquer de la frustration et de l'abandon. Il est donc nécessaire de répondre le plus possible aux besoins des collaborateurs, afin de prendre en compte leurs difficultés quotidiennes et de renforcer leur sens des responsabilités envers l'entreprise. Dans le même esprit, il est important d'informer régulièrement les collaborateurs de l'avancement de l'action.

➤ **Valorisation et reconnaissance**

Pour que les collaborateurs participent de bonne foi à la prévention des risques, ils doivent être motivés et prêts à investir. Par conséquent, chaque travailleur a besoin que ces efforts et compétences soient reconnus par leur juste valeur à leur niveau. Ceci est une garantie d'incitations et de développement professionnel, et aide les collaborateurs à respecter leur engagement envers les règles de sécurité.

➤ **Courage managérial**

Le rôle des managers est de faire respecter les règles de sécurité. Ils doivent se positionner correctement et assumer des rôles liés à la prévention des risques. Un comportement dangereux ne doit pas affecter les autres employés.

Par conséquent, nous devons bravement respecter le "cadre" qui s'applique à tout le monde en prouvant qu'il n'y a pas d'exceptions ou de "sécurité à deux vitesses". Cela affectera les sentiments des collaborateurs et garantira la cohérence et l'équité entre eux.



Figure 5 : Bonne pratique en management de la sécurité

4. Les outils d'embarquement selon les activités

4.1 Contexte et description de la mission :

Comme mentionné en introduction, le site de Vélizy est engagé depuis longtemps dans la démarche de prévention mais, il est confronté à des difficultés liées à son organisation, sa taille et à son activité essentiellement tertiaire.

En effet, il a été constaté une stagnation des résultats sécurité dans le stade de dépendance que nous verrons en dessous que s'est probablement lié aux comportements et au management.

La première raison de cette stagnation est liée à la contribution insuffisante des managers à la démarche de gestion des risques. Cette problématique reposait jusque-là essentiellement sur des compétences des préventeurs site.

La deuxième raison qui peut expliquer cette stagnation des résultats liés aux outils mis à disposition, ne sont pas bien exploités.

Conscients de ces problèmes, j'ai essayé de développer des outils SSE existants pour les rendre plus adaptés à l'activité, et laissons les **managers s'approprier et prendre conscience** de cette démarche, afin que **la culture de la sécurité change**.

Les évolutions des outils SSE vise à :

- **Prendre en compte des nouvelles problématiques comme l'ergonomie**
- **Personnaliser les IGP selon les secteurs et les activités.**
- **Intégrer plus de managers dans des sujets SSE.**
- **Intégrer la SSE dans l'activité des managers.**

Safran vise à améliorer en permanence la sécurité de ses collaborateurs. Pour cette raison, nous avons décidé d'agir sur **les facteurs humains**, car nous sommes assez matures sur les autres facteurs organisationnels et techniques.

Donc Il s'agit de **responsabiliser** tout le monde pour favoriser les changements d'attitudes et de comportements au travail. Mais pour ce faire, il faut passer par le manager.

En changeant les mentalités et les comportements des salariés en matière de prévention, cela nous amènera à une évolution dans la courbe de Bradley et va-nous diriger vers le stade de l'interdépendance ⁽⁵⁾.

Ma mission principale est d'« **embarquer les managers** » dans une démarche de prévention en utilisant les outils SSE existant.

Dans **le tertiaire**, j'ai essayé d'impliquer les managers dans de **nouveaux sujets SSE**, qui peuvent les concerner comme l'ergonomie, l'intervention hors site pour les managers qui partent en mission hors site, grâce à aux analyses de risques ergonomique tertiaire.

Dans un premier temps, afin de cibler plusieurs départements et de multiples activités, j'ai utilisé l'outil formation, sensibilisation des équipes menées dans ces deux dernières années pour **identifier et intégrer la SSE dans différentes divisions**.

Ensuite, pour **convaincre et transmettre les informations** sur la sécurité, j'ai utilisé les 1/4 de sécurité, qui joue un rôle très important dans l'intégration des managers et **l'évolution des mentalités**.

Et finalement, Afin **de personnaliser les sujets SSE** selon les secteurs et intégrer les managers dans la démarche, j'ai essayé d'évoluer l'outil IGP déjà existant mais l'adapté aux différents secteurs en fonction de leurs activités.

Nous avons vu pourquoi il faut « embarquer les managers », maintenant nous comprendrons plus en détail les outils utilisés pour les embarqués.

4.2 Analyse de risque ergonomique tertiaire :

J'ai décidé de faire évoluer les analyses de risque ergonomique tertiaire pour attirer plus de managers vers les sujets SSE et les faire intégrer dans cette démarche.

Ces analyses n'étaient pas forcément faites auparavant en tenant en compte les aspects liés à l'implication de tous les managers dans la démarche de prévention.

(5) Voir figure 1

Le but d'initier ces analyses de risques ergonomiques tertiaires présente **un double enjeu**:
Premièrement, autant que professionnel de santé va nous permettre **d'aller plus loin dans la démarche**. Le second est un **sujet pour tout le monde**.

Dans cette partie, j'analyserai deux types d'analyses de risques:

- Analyse de risque tertiaire
- Déploiement du questionnaire d'auto-évaluation ergonomique tertiaire

4.2.1 Analyse de risque tertiaire

Dans le cadre de la mise à jour du "Document Professionnel Unique de Risque" (DUERP), ma mission est de mettre à jour l'analyse des risques de tous les postes de travail sur le site de Vélizy.

Le but de cette analyse est de voir si une particularité doit être prise en compte et si elle doit être intégrée dans DUERP.

Pour effectuer cette analyse, j'ai suivi 3 étapes:

- **Planification**: grâce à un calendrier élaboré conjointement avec les managers des différents services.
- **Réalisation**: à l'aide d'un inventaire de risque classique, et en ajoutant certain problématique, telles que l'ergonomie, les risques chimiques et les déplacements hors site.
- **Intégration des résultats**: Après avoir renseigné les différents résultats sur l'outil TESSE, ils doivent également être intégrés dans le document unique.

Enfin, à travers ces analyses, nous avons identifié les collaborateurs qui effectuent des missions hors site, afin d'améliorer leur prise de conscience sur différents risques auxquels ils peuvent être confrontés.

Nous avons également collecté de nombreuses informations sur des thèmes, ce qui peut **susciter l'intérêt de différents managers en fonction de leurs activités**.

4.2.2 Questionnaire d'auto-évaluation ergonomique tertiaire

Le Groupe Safran déploie cet outil pour répondre aux exigences du standard SSE. C'est donc un outil qui permet d'auto-évaluer les postes de travail tertiaire d'une part et d'identifier les améliorations des postes de travail nécessaires d'autre part, tout en proposant les mesures préventives nécessaires.

L'intérêt de ce questionnaire d'auto-évaluation dépasse **la portée du manager** pour aller vraiment **impliquer tout le monde** car il s'agit d'un questionnaire individuel. Par conséquent, en utilisant ce questionnaire, une étape de plus est franchie.

Le processus de déploiement est divisé en quatre étapes:

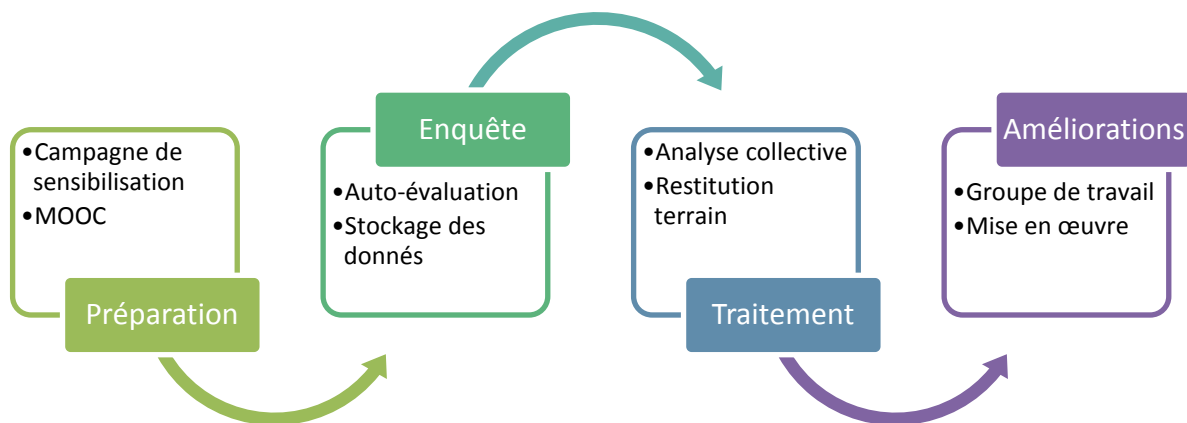


Figure 6: Processus général du déploiement

❖ Préparation :

Conformément à ce que j'ai évoqué dans la partie 3.5.4 de sensibilisation, j'ai essayé de préparer un point de compréhension pour expliquer aux managers le processus général de déploiement et le but de ce questionnaire. Après cela, Avant d'envoyer ce questionnaire d'auto-évaluation⁽⁶⁾, j'informerai les managers de participer à une formation en ligne (appelée MOOC)⁽⁷⁾ pour savoir répondre correctement à ce questionnaire.

❖ Enquête :

Cette étape consiste à envoyer le questionnaire aux managers afin qu'il puisse le communiquer à ses équipes et avoir un retour après l'avoir rempli.

Le questionnaire est organisé autour de quatre thèmes⁽⁸⁾:

- **Locaux et ambiance de travail,**
- **Poste de travail,**
- **Contraintes physiques,**
- **Avis général sur le poste.**

Il y a des sous-catégories dans chaque thème⁽⁹⁾

(6) Voir annexe 2

(7) MOOC : Ceci est une formation en ligne et se termine par un quiz

(8) Voir annexe 3

(9) Voir annexe 3

❖ Traitement :

Après avoir reçu les questionnaires remplis par diverses divisions, je résume les résultats ⁽¹⁰⁾

Ensuite, je prépare des planches de présentations des résultats.

Nous obtiendrons 3 niveaux de résultats:

- Par thématique,
- Par sous thématique,
- Par question.

Notre objectif est de présenter les résultats via Power BI ⁽¹¹⁾

❖ Améliorations :

Après la compilation des résultats, j'ai dû proposer des axes d'amélioration pour aider les managers à nous parler de solutions efficaces à leurs problèmes.

Par conséquent, le déploiement de ces analyses de risques ergonomiques tertiaire, nous permet de **découvrir de nouveaux risques** dans chaque secteur, qui doivent être résolus sérieusement, que ce soit en termes d'ambiance thermique, lumineuse, douleur ressentie au poste de travail etc.

Nous avons également collecté un grand nombre de besoin au niveau de formation SSE, plan de prévention pour les managers qui ont des prestataires. Et à l'occasion, nous avons **intégré les managers dans un nouveau thème**, comme l'ergonomie.

4.3 Formation et sensibilisation:

Le but de la formation et de la sensibilisation est de transmettre des informations sur la prévention d'une part et de **collecter de nombreux sujets d'intérêt** pour de nombreux managers d'autre part.

(10) : Voir annexe 4

(11) : Voir annexe 4

D'après ce que j'ai mentionné dans la partie 3.5.4, j'ai mis en place des formations et des sensibilisations, qui seront décrit en détail ci-dessous.

4.3.1 Formation sur l'outil d'Inspection Générale Planifiée (IGP) :

Dans ce cadre, j'ai également formé des managers sur l'outil IGP⁽¹²⁾, comment l'utiliser à son périmètre, **l'intérêt de l'outil** dans la remonter des déviations secteur, et son importance dans la **personnalisation des sujets selon les divisions**.

En formant les managers sur les IGP, ils peuvent se familiariser sur les différentes problématiques SSE et leur donner une autonomie sur l'outil.

Notre objectif est de déployer l'outil sur l'ensemble du site, en donnant aux managers une plus grande autonomie pour le gérer en fonction des activités et en faire une tâche régulièrement réalisée dans tous les services.

4.3.2 Sensibilisation Covid 19 :

De retour à l'entreprise après le confinement, j'ai participé à l'activité de sensibilisation sur les instructions Covid 19 que les salariés doivent appliquer dès leur retour.

Cette prise de conscience comprend:

- Des rappelles sur les gestes barrières
- Obligation de passer un e-learning de sensibilisation mis en ligne par Safran
- Lavage des mains
- Comment porter un masque
- Distribution des kits sanitaire (gels hydro-alcoolique, masques chirurgicales et FFP2 pour les SST, gants, Stiller).

Grâce aux questions soulevées dans ces sensibilisations, nous avons pu identifier de nombreuses améliorations dans la communication interne que nous avons pu apporter.

4.3.3 Compétences requises en matière de prévention :

Et d'après mon **retour d'expérience** sur ces formations effectués tout au long de l'année, j'ai constaté que les managers ne doivent pas être formé que SSE mais doivent être **formé manager** afin de mobiliser un certain nombre de compétences et de qualités, pour communiquer efficacement avec l'équipe, et accomplir leur travail d'une manière efficace.

(12) : voir la partie 4.5

Ce qui implique :

➤ **L'écoute active :**

Pour être écouté et entendu, la chose la plus importante est de savoir écouter attentivement l'autre partie de manière non directive, afin que l'autre partie puisse s'exprimer de manière totalement libre sans se soucier d'un jugement et d'une pression précipités.

➤ **La Capacité à communiquer avec autrui**

Être à l'aise avec autrui ou en public, oser parler, savoir refuser, comprendre différents types de personnes, et savoir les reconnaître pour s'adapter à sa communication, trouver les bons mots et exprimer vos idées au bon moment pour exprimer ce que l'on a à transmettre

➤ **L'Intelligence émotionnelle et empathie**

Identifiez, contrôlez et utilisez ses émotions à bon escient pour parvenir à une communication et des relations plus fluides. Comprendre pleinement les sentiments des autres peuvent amener les managers à s'adapter à n'importe quelle situation.

➤ **Le Charisme et assertivité**

Osez prendre une place et affirmer ses choix est important pour une personne. Pour inspirer, motiver, être entendu et respecté par les autres, les managers doivent cultiver leur charme personnel et leurs compétences en leadership.

4.4 Quart d'heure de sécurité

Ce sont des **moments d'échange** entre le service SSE et l'ensemble des équipes concerner par une thématique donnée qui permet de faire part de nous connaissance sur le sujet et d'avoir **des retours** sur ce qu'ils pensent sur ce dernier. Cependant, l'échange est efficace quand il est **personnalisé par rapport à l'expérience de l'équipe** et l'engagement est pertinent quand il est suivi au quotidien.

Les managers qui font partie de l'équipe sont les mieux placés pour atteindre ce double objectif. Il savait ce qui s'était passé ces derniers jours et l'événement à venir attendait l'équipe.

De plus, si un engagement est pris dans ce quart d'heure de sécurité, il vaut mieux s'engager entre le manager et son équipe qu'un préventeur qui ne restera pas sur le lieu de travail.

Les managers ont besoin d'être formés à l'animation des ¼ d'heure sécurité avec deux objectifs :

Le premier objectif : Donnez à tous les managers l'envie et la motivation d'animer ce ¼ d'heure.

Il est important de faire participer les managers et de leur donner envie de déployer la sécurité et **d'inspirer la motivation**. Parfois, c'est le plus grand défi d'une formation en sécurité de ¼ heure.

Le deuxième objectif : leur apporter les techniques qui leur permet de **participer et de** déployer des 1/4 d'heure sécurité efficaces avec, dans le but de changer réellement telle ou telle façon de faire de l'équipe. Avec des techniques et des outils, le manager prend alors du plaisir au cours de ses animations ¼ d'heure sécurité et toute l'équipe le ressent. La sécurité n'est donc plus une contrainte mais un atout.

Par conséquent, en tant que préventeurs, notre tâche est de fournir **des outils** pour les animateurs, dont le contenu comprend des thèmes mensuels, des données statistiques, des rappels sur les risques et des mesures préventives connexes, des **retours d'expérience** et des flashes info. Le manager recevra ce fichier et effectuera une animation basée sur ce fichier.

1/4 heure de sécurité ne doit pas être une « réunion » qui permet juste de passer des messages et de faire des rappels, mais véritablement un **temps de réflexion, d'échange, de partage et de prise recul**. Depuis mon arrivée en septembre 2018, nous n'avons observé que les quarts d'heures de sécurité qui ont eu un impact très important sur la **culture de prévention** au sein de notre site.

4.5 Inspection Générale Planifiée

Définition:

Un outil mis en place par le groupe Safran depuis le début des années 2010, consiste à passer un moment pour s'interroger ensemble sur ce qui « va, va pas » dans l'environnement de travail de l'équipe et Remonter les « va pas » comme des déviations pour obtenir des corrections, communiquer sur les « va » qui peuvent devenir des bonnes pratiques.

Il s'agit d'un questionnaire destiné à **tous les managers**. De plus, c'est un autre outil qui nous permet de **toucher et intéresser tout le monde à la SSE**.

C'est un outil idéal pour **personnaliser les sujets en fonction de l'activité**.

Principe de fonctionnement :

L'inspection générale doit être effectuée régulièrement. Sur le site du safran de Vélizy, elle est réalisée une fois par mois selon les secteurs.

Le processus d'inspection général planifiée est divisé en **trois étapes** principales:

4.5.1 Préparation à l'inspection:

Afin de bien préparer cette inspection, Safran a mis en place un formulaire de vérification, appelés **grille IGP** ⁽¹³⁾ et des plans des locaux à inspecter si nécessaire. La personne qui effectue l'inspection doit avoir une clé différente (pour ouvrir l'armoire ou le lieu à inspecter), et l'équipement de protection individuelle recommandé par l'EPI (comme des chaussures de sécurité) doit être porté sur place. Ainsi que les moyens préconisés pour communiquer les dangers imminents (ex. Etiquettes ne pas utiliser ou danger, ruban jaune et noir).

4.5.2 Déroulement de l'inspection:

Au cours de l'inspection générale, la personne désignée avec le préventeur SSE visitent tous les locaux concernés. Nous devons observer l'environnement de travail et indiquer leurs observations sur le formulaire (par exemple, conditions ou méthodes de travail dangereuses, dommages ou défauts, état des lieux).

Cependant, il est important de **ne pas se limiter à cela et de signaler toute anomalie trouvée** lors de l'inspection.

Lors de l'inspection, des conditions dangereuses peuvent être découvertes. Ensuite, nous devons prendre des mesures immédiates et prendre des mesures correctives, même temporaires, en appelant la hotline des services généraux * 3321 pour corriger ce problème.

4.5.3 Suivi des actions complétées:

Une fois l'inspection terminée, nous devons renseigner sur notre plan de progrès ⁽¹⁴⁾ à minimas les informations suivantes:

- L'objet de l'inspection (le lieu où le matériel inspecté);
- La date à laquelle l'inspection a été effectuée;
- Le nom du chargé d'inspection;
- La localisation du risque (poste de travail, numéro de machine, etc.);

(13) Voir annexe 1

(14) voir la partie 3.5.3

- La nature du risque identifié;
- Les mesures correctives suggérées pour éliminer ou à tout le moins contrôler les risques.

4.5.4 Comment personnaliser les sujets à travers cet outil :

Il existe deux types d'IGP:

L'inspection spécifique avec sujet précis :

Comme son nom l'indique, ce type d'inspection est utilisé pour inspecter à des endroits très spécifiques afin d'identifier les éléments à inspecter.

Ces inspections ne peuvent pas être planifiées dans le temps, nous prenons les mesures nécessaires en cas de besoin. Cependant, il est utile de déterminer à l'avance qui est responsable, quel équipement est requis, quel formulaire d'autorisation est requis, etc.

Cependant, dans la plupart des cas, le contremaître de la division ou département est le premier concerné.

Idéalement, il devrait participer à l'inspection de son service afin de corriger immédiatement la situation de risque au sein de son autorité. Il conservera bien entendu un rapport d'inspection pour vous rappeler que les actions correctives prévues ont été prises.

L'inspection spécifique sans sujet précis

Des inspections spécifiques sans sujets spécifiques sont les méthodes d'inspection **les plus couramment utilisées** sur notre site. Cependant, ce type d'inspection nécessite plus de connaissances que les inspections sur des sujets spécifiques.

L'exemple le plus courant est lorsque nous recevons une demande pour inspecter tous les éléments d'un local particulier. Pour exercer ses fonctions, il doit comprendre toutes les normes et réglementations applicables à ce local. De plus, même s'il a de riches connaissances et une riche expérience, il est recommandé de développer d'abord une grille d'inspection adaptée à l'environnement d'intérêt.

L'idée est de **compiler les deux types ci-dessus en IGP personnalisé** avec des thèmes spécifiques et des thèmes non spécifiques. Par conséquent, il est certain que l'IGP est un outil de vérification, mais en creusant davantage, il peut devenir un outil de collecte de formation, permettant **de personnaliser les sujets en fonction des départements**, et donc de scanner tous les sujets ciblés par chaque secteurs / division.

Par exemple, d'un département à l'autre, en plus de la liste standard, nous pouvons également traiter plusieurs sujets en parallèle, tels que les prestataires sur site, les interventions hors site, manipulations du matériels lourdes, produits chimique, déplacement professionnels...etc.

Enfin, à l'aide de cet **outil basé sur l'individualisation de l'activité**, nous dévoilerons les anomalies afin de les corriger, collecter des sujets intéressants et animer une formation de sensibilisation, et guider l'équipe pour mener une formation SSE si nécessaire.

5. Covid 19 et ses impacts sur mes projets

La France est entrée dans l'épidémie de stade 3 avec COVID-19 le 14 mars 2020. Cependant, le groupe Safran a décidé de réduire une partie de ses activités et de mettre les apprentis en activité partielle de 0% jusqu'à début juin.

Avec l'épidémie sanitaire et les mesures prises par l'entreprise vis-à-vis de cette pandémie, mes autres tâches listées en dessous ont été reportées jusqu'à nouvel ordre:

- Les réunions SSE prévues en mars, avril, mai
- Les réunions d'information pour les chargés d'évacuations prévues en avril
- Les exercices d'évacuations prévues en début juin
- Analyses de risque dans les bancs d'essai
- Le dépoilement des questionnaires d'auto-évaluation ergonomique pour les divisions restantes

Par conséquent, le Covid 19 a eu un impact sur l'avancement de mes missions dans la fin de mon contrat. Cela ne m'as pas donné l'occasion d'aller jusqu'au bout de mes objectifs.

Cependant, avec cette pandémie, il était intéressant de voir que les **managers se sont énormément impliqués sur ce sujet-là** qui est un sujet SSE. A nous de **capitaliser là-dessus** pour les embarquer sur tous les autres sujets SSE.

Nous avons constaté que les managers se sont embarqué parce qu'ils se sentaient tous concerné, donc ça me confort dans la démarche qui été d'essayer de les embarquer en faisant en sorte qu'ils se sont concernés par le sujet.

6. Bilan et conclusion

A travers ce mémoire, j'ai voulu montrer **comment « embarquer les managers »** dans une démarche de prévention des risques et **l'illustrer avec les outils** mis en place par safran que nous avons évolué pour les adaptés à tout le monde.

Nous avons vu **pourquoi il était intéressant d'intégrer les managers** à la démarche de prévention. C'est en partie en les faisant participer au maximum que la sécurité s'intégrera pleinement dans le fonctionnement de l'entreprise et que l'on pourra développer une culture sécurité qui deviendra un facteur clé de succès de la démarche. De par leur rôle de communicant, de leader, par leur place privilégiée et de par leur responsabilité, ils ont un rôle non négligeable pour améliorer les conditions de travail de leurs équipes et pour les motiver à adhérer à la démarche.

Si la direction souhaite impliquer les managers, il est nécessaire **qu'elle s'engage elle-même et qu'elle définisse des objectifs**. Elle doit ensuite mettre à disposition les moyens nécessaires à la bonne mise en œuvre des fonctions sécurité qu'elle souhaite donner aux managers.

Au cours des deux dernières années passées au sein du groupe Safran, j'ai pu assister à des évolutions importantes dans le déploiement de la prévention. Avec un regard neuf et extérieur, j'ai réalisé que **les méthodes et outils utilisés jouaient un rôle très important** pour inciter les managers à participer à la démarche de prévention.

Les outils que j'ai faits adapter pour changer la culture de sécurité sont principalement les **évaluations de risque tertiaire, les formations, sensibilisations SSE, les IGP, le quart d'heure de sécurité**. Ces derniers appliqués à tous les niveaux et nécessite l'engagement de tous pour performer.

Ces outils adaptés à leurs activités nous permettent **d'intégrer, de convaincre et « d'embarquer »** les managers dans la démarche de prévention et de les intéresser aux thématiques SSE adaptées à leurs activités, qui peuvent être collectées à travers ces divers outils « d'embarquement ».

Suite à la mise en place de ces différents outils, Nous avons constaté que le nombre de déviation augmente grâce à la remontée d'information et aux retours d'expérience. Ce qui nous a permis de les corriger en proposant des mesures d'amélioration. En revanche, le lien entre le déploiement de cette démarche et les accidents du travail est difficile à quantifier, car la démarche mise en place aura des effets dans quelques années notamment en ce qui concerne l'ergonomie dans le tertiaire, qui traite la prévention des maladies professionnelles, que l'on peut voir à long terme.

Le métier de préventeur a également évolué au fil du temps. Il ne doit plus seulement veiller à la santé sécurité des collaborateurs sur des aspects techniques mais doit maintenant prendre en compte **le facteur humain** afin de comprendre le pourquoi du comment.

En plus des compétences en santé, sécurité et environnement, ces deux années d'alternance m'ont permis d'améliorer mes compétences en communication et relationnel à travers diverses présentations, formations et animations en matière de SSE. J'ai également renforcé mes compétences en autonomie en travaillant sur certains sujets (tels que l'ergonomie au poste de travail, les équipements de protection individuelle (EPI), etc.).

L'objectif principal du projet est de déployer cette démarche sur tous les départements du site de Vélizy et **d'impliquer tous les managers sur un sujet SSE**, la stratégie était bonne, mais nous n'avons pas réussi à voir tous les services vu la contrainte du temps et le contexte sanitaire.

Parmi les contraintes rencontrées dans le déploiement de la démarche, il y a une limite de temps. Ce processus nécessite beaucoup de temps pour se déployer dans différents départements. La deuxième limite est de faire changer les mentalités, vu la taille du site, Il est difficile d'aller voir et convaincre tous les managers.

En conclusion, pour améliorer la démarche de prévention, **le côté humain est crucial**, donc le rôle du service SSE est de **savoir comment intéresser les managers**. Par conséquent, les managers doivent être impliqués à ce processus grâce à des **outils d'embarquement efficaces** et ciblés pour obtenir de meilleures performances.

Il est nécessaire de continuer cette démarche dans ce sens en cherchant des moyens pour intégrer toujours plus de managers. Au niveau du site, l'étape suivante serait de poursuivre cette démarche par le service SSE afin d'évoluer les comportements et faire adhérer tout le monde à l'amélioration de condition de travail.

Sitographie et Bibliographie :

➤ Site internet :

Site internet Safran Landing Systems: www.safran-landing-systems.com/fr/societe

Responsabilité du manager : http://www.maison-emploi-pmc.fr/IMG/pdf/Livret_EMPR_-_final_-_15_juillet_15.pdf

Courbe de Bradley <https://www.editions-tissot.fr/doc/cst/actualite/developper-une-culture-securite-grace-a-la-courbe-de-bradley>

Bonne pratique en santé sécurité : <https://www.carsat-ra.fr/images/pdf/entreprises/sp1177.pdf>

Outil de communication interne : <https://gojob.com/drh-quels-outils-de-communication-interne/>

IGP: <https://multiprevention.org/wp-content/uploads/2016/08/inspection-preventive->

Modèle Deming: <https://www.frenchweb.fr/gestion-de-projet-lamelioration-continue-coeur-de-la-demarche-qualite-des-entreprises/272117#gsc.tab=0>

➤ Documents internes de référence

Manuel SSE groupe – Guide d'auto évaluation tertiaire – rapport de restitution ergonomique tertiaire – Kit instruction Covid19 – compte rendu des réunions SSE.

Annexes :

Annexe 1 : Grille IGP

INSPECTION GENERALE PLANIFIEE TERTIAIRE			
N°	Thème	Points de contrôle	Résultat
1	Zone de travail	5S IG P Les câbles sont rangés (contenus dans une goulotte, dans un passage de câble ou cerclés)	
2	Zone de travail	5S IG P Le poste de travail est rangé et propre	
3	Zone de travail	5S IG P Ne rien stocker au-dessus d'armoires (cartons, pièces, classeurs,...)	
4	Zone de travail	5S IG P Les tours de PC ne sont pas posés au sol	
5	Zone de travail	5S IG P Dans les salles de réunion, les tableaux blancs sont effacés et les paper board retirés	
6	Environnement	5S IG P Les moniteurs et unités centrales sont éteints s'ils ne sont pas utilisés ainsi que la lumière (ex : le soir, salle de réunion vide, vacances d'un collaborateur,...)	
7	Ergonomie	5S IG P Le poste de travail respecte les règles d'aménagement ergonomique (réglages des écrans et des sièges, etc.)	
8	Ergonomie	IG P Le personnel sait qui consulter sur site pour les besoins ergonomiques	
9	Situation d'urgence	IG P Le personnel sait reconnaître les SST et évacuateurs du secteur	
10	Situation d'urgence	IG P Le personnel connaît la consigne générale de sécurité et les numéros d'urgence	
11	Situation d'urgence	5S IG P Le personnel connaît l'emplacement de l'infirmerie	
12	Risque incendie	5S IG P Un extincteur est accessible, visible, accroché au mur, avec une goupille et date de vérification à jour (1an)	
13	Risque incendie	5S IG P Les Blocs Autonomes d'Eclairage de Sécurité (BAES) sont fonctionnels (ampoule allumée)	
14	Risque incendie	5S IG P Les portes de séparation entre les allées de circulation (Ailes, Bâtiments) sont fermées / rien n'entrave la fermeture de celles-ci. Les armoires et les tiroirs sont fermés.	
15	Entreprise extérieure	IG P EE Les personnels prestataires ont élargé le plan de prévention	
16	Sécurité	IG P Les personnels prestataires sait comment remonter les déviations	
Taux de conformité			*****
Autres déviations constatées :			

Annexe 2 : questionnaire d'auto-évaluation ergonomique tertiaire

Fiche d'évaluation de l'ergonomie des postes de travail bureautique

Modèle de questionnaire à compléter par l'évaluateur du poste de travail

1. IDENTIFICATION

Nom du candidat : _____ Nom de l'évaluateur : _____	Matrice de poste : _____
--	--------------------------

2. AUTO-EVALUATION DE VOTRE POSTE DE TRAVAIL PRINCIPAL
(Le tableau et ambiances photographies de l'usage)

Le poste de travail	Le bureau et ambiances photographies de l'usage			
Le bureau est satisfaisant (ergonomique, pas de source d'aiguës, de bruit, d'éblouissement) quels que soient les horaires.	○	○	○	○
L'ambiance (thermique, lumineuse, acoustique, par exemple d'un environnement) est satisfaisante.	○	○	○	○
Le renouvellement de l'air dans l'espace de travail est satisfaisant.	○	○	○	○
Le niveau sonore de l'espace de travail est satisfaisant.	○	○	○	○
L'espace de travail est satisfaisant pour votre activité.	○	○	○	○
Le rangement des objets de travail sur votre bureau (dans lesquels l'ordinateur est accessible et les autres des accessoires ou des documents utilisés) est satisfaisant.	○	○	○	○
Le rangement de l'équipement à utiliser (à moins que des équipements soient accessibles et les autres des accessoires ou des documents utilisés) est satisfaisant.	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○

3. CARACTÉRISTIQUES PHYSIQUES

Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○
Le bureau est adapté à votre taille et morphologie (possibilité d'être réglé à plusieurs fois, les coussins de la chaise, la table, le siège pivotant, l'ordinateur et la chaise réglables et articulés, les autres équipements, autres accessoires) :	○	○	○	○

Annexe 3 : Quatre thèmes du questionnaire d'auto évaluation

Les locaux et ambiances physiques de travail				
1 - LES AMBIANCES LUMINEUSES				
L'éclairage est satisfaisant (homogène, pas de zone d'ombre, de reflet, d'éblouissement) quels que soient les horaires.	Très souvent	Souvent	Rarement	Jamais
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 - LES AMBIANCES THERMIQUES				
L'ambiance thermique est satisfaisante (température, pas de courant d'air inconfortant)	Très souvent	Souvent	Rarement	Jamais
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le renouvellement de l'air dans l'espace de travail est satisfaisant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 - LES AMBIANCES SONORES				
Le niveau sonore de l'espace de travail est satisfaisant	Très souvent	Souvent	Rarement	Jamais
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'espace de travail est calme, sans bruits gênants pour mon activité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4 - L'ESPACE DE TRAVAIL				
L'espace de travail est suffisant pour votre activité.	Oui	Non		
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
L'aménagement de l'espace de travail est satisfaisant (Les postes de travail sont accessibles et les allées de circulation ont des dimensions suffisantes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
Le bureau n'est pas dans un passage, face à un mur, ou ne tourne pas le dos à une entrée (peu de confidentialité)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
Les rangements (individuels et collectifs) prévus sont suffisants et proches de l'espace de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
Les salles de réunions, espaces / téléphoniques...) sont en nombre suffisant et bien équipées.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
La propreté de vos locaux est satisfaisante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
Les espaces pour vous isoler du bruit, ou des perturbations inopinées, sont disponibles en nombre suffisant (silent room, bureau de passage, boquette...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

Le poste de travail		
5- LE BUREAU (plan de travail)		
La dimension du plan de travail est suffisante pour disposer des équipements nécessaires à votre activité (accessoires, dossiers, documents de travail)	Oui	Non
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La hauteur de votre bureau est adaptée à votre taille et votre morphologie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'espace au niveau des jambes est suffisant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La position de l'ordinateur est satisfaisante (sans contrainte posturale ou d'accessibilité, si portable : présence d'un écran fixe, d'un clavier déporté et d'une souris.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6 - LE SIÈGE		
Le siège est adapté à votre taille et votre morphologie (possibilité d'avoir les pieds à plat au sol, les coudes à la hauteur de la table, réglage possible - inclinaison et hauteur - du dossier et des accoudoirs, soutien lombaire)	Oui	Non
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7 - ÉCRANS		
La taille et le nombre d'écrans dont vous disposez sont adaptés à vos activités	Oui	Non
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vous pouvez positionner votre (vos) écran(s) pour éviter les éblouissements, les contrejours, et les reflets.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chaque écran est réglé à une hauteur adéquate et légèrement incliné vers le haut (partie haute de l'écran à hauteur des yeux - ou plus bas si vous avez des verres progressifs)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les caractéristiques du ou des écrans sont identiques et adaptés à votre activité (résolution, luminosité, contraste...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8 - LE CLAVIER + SOURIS + TELEPHONE		
Le positionnement du clavier et de la souris permet d'avoir une posture convenable (avant bras à l'horizontale, bras le long du corps, face à vous, 10 à 15 cm du bord de la table ; mains, poignets et avant-bras alignés)	Oui	Non
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les éléments que vous utilisez régulièrement sont à portée de main et ne demandent pas d'efforts parasites.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'utilisation de vos moyens pour téléphoner sont adaptés à votre activité (casque, pieuvre...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9 - ÉCLAIRAGE DE L'ESPACE DE TRAVAIL		
L'éclairage au poste de travail est adapté à votre activité (possibilité de moduler aisément l'éclairage : stores, lampes d'appoint...)	Oui	Non
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Votre poste de travail est éclairé en permanence par une lumière naturelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Avis général sur le poste de travail				
Comment évaluez-vous globalement votre poste de travail ?				
	Satisfaisant	Convenable	Pénible	Très pénible
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propositions d'amélioration sur votre espace de travail :				
Les données de cette évaluation seront prises en compte de façon collective. Si vous souhaitez une étude spécifique de votre situation de travail, merci de vous rapprocher du correspondant ergonomie de votre secteur, de votre interlocuteur HSE, ou de votre service de santé en fonction de l'organisation sur votre site.				

Annexe 4 : Exemple de présentation des résultats via Power BI

