Manuel
Amélioration
Sécurité Santé Environnement
Entreprises

MASE-ASSO.FR

Les Conseils de Masecotte

FRANCE CHIMIE

MASE
AMÉLIORER LA PERFORMANCE SSE

Ensemble pour la sécurité, la santé et l'environnement

IMPRESSION JUILLET 2019

SOMMAIRE

4 Introduction

5 Recueil des « Conseils pour » :

PARTIE 1 : « Conseils pour » 2014

N° 1 : analyser l'organisation existante lors de la mise en place de la démarche 6
N° 2 : la mise en œuvre de l'analyse de risque 10
N° 3 : le choix d'indicateurs 16
N° 4 : la réalisation de réunions 19
N° 5 : les audits SSE 21
N° 6 : la mise en œuvre d'un bilan 23
N° 7 : la mise en œuvre d'un plan d'actions 25
N° 8 : la gestion du personnel temporaire 27
N° 9 : les mesures d'exposition 29
N° 10 : le choix, la mise en œuvre, l'entretien et la gestion des Equipements de Protection Individuelle 32
N° 11 : l'aménagement des locaux de vie 36

PARTIE 2 : « Conseils pour » 2018

N° 12 : une vision globale d'une culture SSE intégrée 39
N° 13 : une meilleure prévention des accidents graves et majeurs 46
N° 14 : le développement d'une culture SSE juste 50
N° 15 : faire vivre une ligne managériale en matière de SSE 55
N° 16 : développer le rôle en SSE des encadrants de proximité 58
N° 17 : le développement de la vigilance partagée 62
N° 18 : la mise en œuvre de la remontée d'informations et de son traitement 66
N° 19 : la conception et la mise en œuvre des standards métiers 70
N° 20 : conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée 74
N° 21 : la maîtrise de la sûreté 79

87 Lexique / Guide des abréviations

INTRODUCTION

Le système commun MASE - UIC est une initiative d'entreprises, ayant pour but de proposer sans distinction d'activité ou de secteur industriel particulier, une démarche de progrès la plus simple et la plus efficace possible.

Elle consiste principalement à aider les adhérents à :

- améliorer la Sécurité, la Santé au poste de travail et l'Environnement (SSE) au travers d'un système de management adapté à l'entreprise,
- mieux s'organiser, mieux communiquer, en améliorant les conditions d'intervention des salariés,
- mettre en place un langage commun afin de progresser ensemble,
- gérer les risques liés à la coactivité (Entreprise Utilisatrice – Entreprises Intervenantes particulièrement pour les sites à procédé industriel.

En complément du Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises, document regroupant :

- la présentation du processus de certification,
- le référentiel d'audit afin d'obtenir la certification Système commun MASE-UIC,
- le lexique et le guide des abréviations.

Il est mis à la disposition des adhérents une série de « Conseils Pour » ayant pour objectif d'aider au déploiement d'un système de management simple et efficace qui place l'Homme et la culture SSE au cœur de la prévention des risques.
Les adhérents sont libres d'utiliser ces « Conseils Pour ». Si un adhérent ne prend pas en compte ces conseils, cela ne constitue pas un écart (ni mineur ni majeur) dans le cadre d'un audit de certification.

La première partie du livret est composée des 11 premiers « Conseils Pour »,
mis à disposition des adhérents lors de la révision du manuel V2014.

La seconde partie est composée de 10 « Conseils Pour », mis à disposition en 2018 :

- 9 permettant de développer une culture SSE intégrée,
- 1 pour manager la sûreté.

PARTIE 1

« Conseils Pour » 2014

N° 1

Conseils pour analyser l'organisation existante lors de la mise en place de la démarche

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur à évaluer les dispositions en place dans son organisation. Cette auto-évaluation permet ainsi de mesurer l'écart entre le niveau existant et le niveau requis pour la certification et d'établir un premier plan d'actions.

OUI : la mise en place est effective
NON : la mise en place n'est pas effective ou partielle
POURQUOI : explication permettant d'analyser (applicable ou non)
PREUVE : la mise en place est documentée/contrôlée. La direction peut le vérifier et le contrôler.

Engagement de la direction de l'entreprise :

Objectif : Définir l'organisation du management SSE de l'entreprise.

L'employeur, ayant l'ambition de mettre en place un système de management SSE, doit s'assurer que sa vision des domaines SSE est correctement perçue par ses salariés. Il partage avec eux son engagement (politique). Il précise les actions qu'il souhaite mettre en place. Il établit sa stratégie (objectifs, organisation, indicateurs, planification des actions, et des documents).

	OUI	NON	POURQUOI ?	PREUVES ?
Politique SSE : document qui formalise et rassemble les engagements pris par la direction. • Ai-je un document clair qui formalise mes engagements et les principes à respecter dans l'entreprise incluant les aspects Sécurité Santé Environnement (SSE) ?				
Objectifs : permettent de définir le cap, la cible à atteindre. • Ai-je défini des objectifs précis pour améliorer mon organisation et mes résultats SSE ?				
Organisation : permet de clarifier l'organisation, le poste et le rôle de chacun. • Les fonctions de chacun dans mon organisation sont-elles bien définies ?				
Pilotage du système par l'employeur : Permet à l'employeur de suivre le fonctionnement de son organisation, afin d'en connaitre les forces et les faiblesses, de réagir en cas de dérive afin d'atteindre ses objectifs. • Est-ce que je fais un point régulier avec les personnes concernées de l'entreprise pour connaitre, traiter, suivre les évènements SSE ? • Est-ce que je dispose d'un outil synthétique (tableau de bord, …) me permettant de suivre l'avancement des actions et l'atteinte des objectifs ? • Est-ce que j'ai défini et dispose d'indicateurs me permettant de suivre l'atteinte des objectifs et la mise en place des actions ? • Les actions de prévention sont-elles planifiées (audits, bilan, communication, réunions SSE, etc…) ? • Existe-t-il un dispositif documentaire (Manuel /Consignes/ procédures/autres,…) • Existe-t-il un système de communication/animation touchant tout le personnel (affichage, réunions, etc…) adaptés pour permettre l'information et les remontées de tous ?				

COMPETENCES ET QUALIFICATIONS PROFESSIONNELLES

Objectif : Transmettre à tous les salariés le « savoir », le « savoir-faire » et le « savoir-être » nécessaire à la tenue de leur poste de travail.

L'employeur s'assure que ses salariés aient le savoir, le savoir-faire et le savoir être pour tenir convenablement leur poste. Ceci dans le but de permettre à chaque salarié de mieux appréhender la notion de risque.

	OUI	NON	POURQUOI ?	PREUVES ?
Recrutement/affectation • Ai-je un dispositif de recrutement pour les postes de l'entreprise ?				
Accueil, parrainage, formations des nouveaux embauchés et du personnel complémentaire : Permet de donner les informations utiles à une bonne intégration dans l'entreprise et de sensibiliser les nouveaux embauchés sur les risques liés au poste et les aspects SSE. • Ai-je mis en place un dispositif d'accompagnement du salarié pour la tenue de l'ensemble des postes de travail ?				
Suivi des formations/aptitudes médicales : Permet de suivre pour chaque personne les habilitations, aptitudes médicales afin d'être à jour et d'adapter la planification aux compétences nécessaires aux interventions. • Les habilitations, autorisations particulières, visites médicales, plan de formations sont-ils suivies ? (dates/ échéances)				
Evaluation du personnel (organique et temporaire) • Ai-je mis en place des modalités d'évaluation du salarié organique/temporaire permettant de valider l'acquisition des connaissances ?				

ORGANISATION DU TRAVAIL

Objectif : Maitriser les risques SSE lors de la réalisation de tâches, travaux ou prestations.

L'employeur, par ses choix d'organisation, doit garantir la maitrise des risques sur ses chantiers. Pour cela, il utilise des méthodes et moyens qui lui permettent d'obtenir cette maitrise (DUER, plan de prévention, planning, sous-traitance,…).

	OUI	NON	POURQUOI ?	PREUVES ?
Analyse des risques : Permet de garantir le meilleur niveau de protection de Santé et de sécurité des salariés. • L'analyse des risques est-elle appliquée pour toutes les tâches, travaux ou prestations dans les locaux et à l'extérieur de l'entreprise (DUER, …) ?				
Préparation/planning : Permet de gérer les besoins en personnel (qualification/habilitation) pour chaque intervention. • Existe-t-il un planning des tâches, travaux ou prestations ?				
Modes opératoires : Permet de définir les étapes et le déroulement de l'intervention. • Existe-t-il des modes opératoires pour les tâches, travaux ou prestations ?				
Matériel /installation : Permet d'éviter les risques liés à l'utilisation de matériel défectueux, ou aux locaux. • Les équipements de travail sont-ils mis en œuvre conformément aux prescriptions/notices du constructeur ?				
Sous-traitant : Permet de s'assurer que ses sous-traitants ont la même préoccupation SSE pour travailler ensemble. • Ai-je mis en place / en œuvre le dispositif nécessaire à la sélection des sous-traitants ?				

EFFICACITE DU SYSTEME DE MANAGEMENT

Objectif : Evaluer l'efficacité du système de management.

L'employeur s'assure que l'organisation qu'il a mise en place réponde aux attentes fixées.

	OUI	NON	POURQUOI ?	PREUVES ?
Outils de contrôle, visites terrain : Permet de vérifier sur le terrain l'application de l'organisation et de relever les problèmes rencontrés. • Les visites, audits sur le terrain permettent-ils de vérifier le bon déroulement des tâches ? • Les problèmes constatés sont-ils remontés, analysés afin d'éviter la récidive ?				
Analyse des écarts : situations dangereuses, presqu'accidents et accidents, etc… : Permet de remonter aux causes directes et fondamentales des écarts afin de mettre en place des actions pertinentes. • Ai-je analysé de manière méthodologique les situations dangereuses, presqu'accidents, accidents, etc…? • Les actions décidées sont-elles suivies ?				
Suivi des actions : réalisation : Permet de suivre la réalisation des actions décidées, d'indiquer la mesure d'efficacité. • Toutes les actions décidées aux travers des outils mis en place (analyses des écarts, audits terrain, remontées terrain, audits interne, comité de suivi, plan d'actions, etc…) sont-elles centralisées ? • Sont-elles planifiées ? • Sont-elles suivies dans leur réalisation ?				
Audit interne du système : Permet de vérifier le vécu réel du système, les points forts et les points faibles. Les 5 axes du référentiel doivent être traités dans l'audit interne du système de management. • Ai-je prévue de vérifier au travers d'un audit complet au moins une fois par an le bon fonctionnement de toute mon organisation ? Dont : - L'implication de la direction - La gestion, le suivi du personnel - La gestion du matériel, des locaux - La préparation et la réalisation du travail - La gestion des sous-traitants - La réalisation et le suivi des actions décidées - La communication - Les visites audits terrain - Etc…				

AMELIORATION CONTINUE

Objectif : Evaluer l'efficacité du système de management

L'employeur doit faire le bilan et remettre en cause son organisation afin de décider de nouveaux choix pour le futur.

	OUI	NON	POURQUOI ?	PREUVES ?
Bilan : permet de faire le point pour une période donnée en utilsant toutes les informations collectées au travers des outils mis en place et sur l'écart entre les objectifs et les résultats. • Comprend-t-il les données chiffrées, la synthèse de l'audit interne concernant le fonctionnement de l'organisation et des outils, la synthèse des problématiques terrain remontés ou détectés, l'analyses des écarts ? • Ai-je prévu que le bilan soit quantitatif et qualitatif ?				
Système de management : permet de faire progresser la prévention ? • Les outils mis en place m'aident-ils dans mes choix ?				
Nouveaux Objectifs : permettent de cibler et définir exactement les priorités pour la période à venir. • Ai-je prévu que mes nouveaux objectifs soient fixés en fonction de mon bilan et des problématiques relevées ?				
Nouveau Plan d'actions : Permet de définir les actions à mettre en place pour atteindre les objectifs, le responsable et la date de réalisation. • Ai-je prévu de redéfinir une ou des actions en vue d'atteindre chaque objectif ?				

N° 2

Conseils pour la mise en œuvre de l'analyse de risques

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet de proposer à l'employeur une méthode d'analyse des risques. Il existe de nombreuses méthodes d'analyse des risques. L'employeur doit définir la sienne.

2. Définitions

Le danger : c'est la propriété intrinsèque d'un élément pouvant compromettre l'intégrité physique, la santé des personnes ou menaçant la sécurité des installations ou de l'environnement.

L'exposition : c'est l'action de soumettre un individu à l'effet provoqué par le danger.

Le Risque est la conjonction (mise en présence) d'un danger et d'une exposition :

Risque = Danger X Exposition

3. Les différentes étapes

Le **risque** ayant été identifié, il doit être **évalué**.
Cette évaluation permet de mettre en place des actions de prévention appropriées.

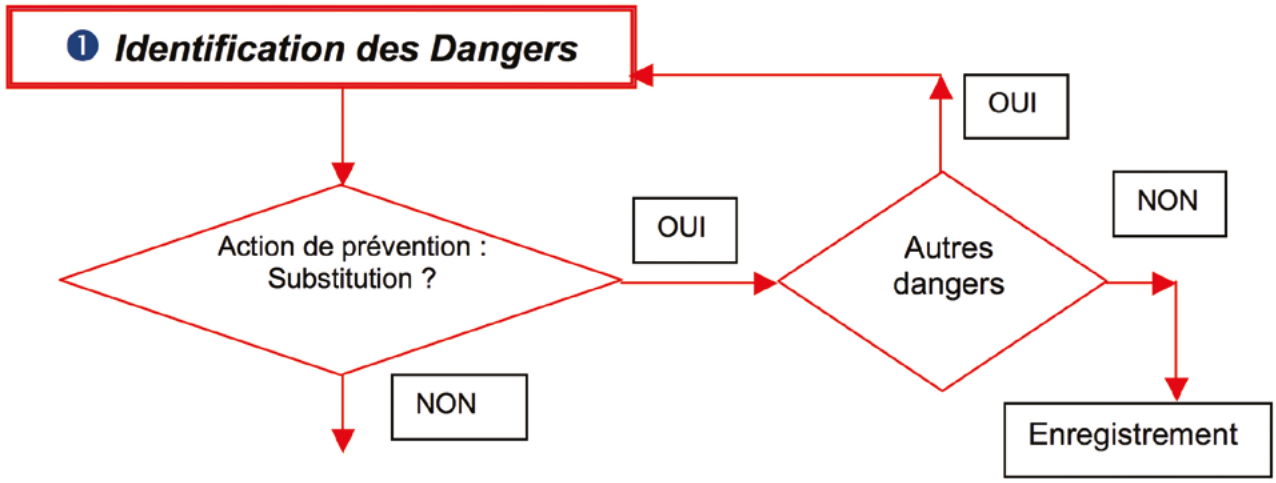
Une analyse des risques conventionnelle passe par différentes étapes :

- identification des dangers
- évaluation à priori
- dentification des situations potentiellement exposantes
- évaluation qualitative et/ou quantitative
- évaluation du risque résiduel
- enregistrement et le suivi

Les deux premières étapes permettent la collecte de toutes les informations du poste de travail (fiche de poste, dangers du poste de travail, informations réglementaires, ...) en intégrant les éléments extérieurs, interférents (coactivité).

La mise en œuvre des moyens de prévention, en accord avec les 9 principes généraux de prévention, permet d'arriver à un risque résiduel qu'il faut réévaluer.

3.1 Identification des dangers



ACTION D'ANALYSE

L'identification des dangers se fait à partir de 5 grandes familles. Elle doit tenir compte de l'environnement (lieu) des tâches, travaux, prestations à réaliser.

- Physique (Bruit, pression, conditions climatiques, radiation, vibration, température, électrique , ...)
- Chimique (liquide, gaz, solide, vapeur, aérosol, poussières, nanoparticules, ...)
- Biologique (champignons, insectes, bactérie, virus, ...)
- Ergonomique (posture de travail, poste de travail, gestuelle au poste de travail, ...)
- Psychologique (pression, charge de travail, harcèlement, ...)

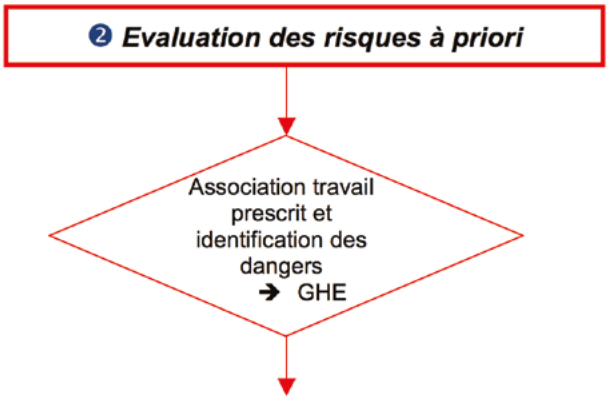
Cette liste des familles de dangers n'est pas exhaustive.
Cette identification des dangers est fondée sur les 5 grandes familles.

ACTION DE PREVENTION

La substitution ou à défaut la réduction du danger.

3.2 Evaluation des risques à priori

L'évaluation des risques à priori permet de lister les risques encourus par le personnel dans ses activités. Elle précède l'évaluation sur le terrain et consiste en l'analyse du travail prescrit et l'identification des dangers. Elle introduit la notion des Groupes Homogènes Exposition.



ANALYSE DU TRAVAIL PRESCRIT

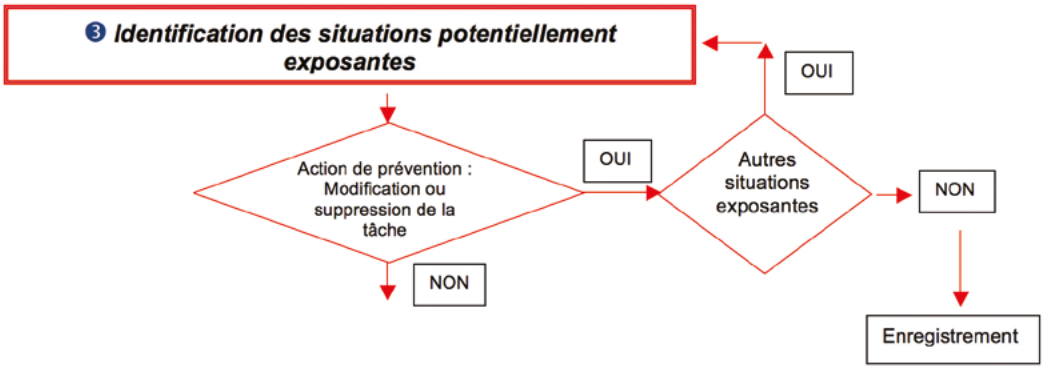
Il s'agit de faire une analyse des dangers par rapport aux postes et méthodes de travail prescrits.

3.3 Identification des situations potentiellement exposantes

L'identification des situations potentiellement exposantes se fait sur le terrain au moment de la réalisation du travail : c'est l'analyse du travail réel.

TRAVAIL REEL

Le travail réel est souvent différent du travail prescrit. Pour réaliser ses objectifs le salarié va s'adapter. Étudier le salarié à son poste de travail permettra le constat d'écarts avec le travail prescrit et de définir éventuellement d'autres GHE.



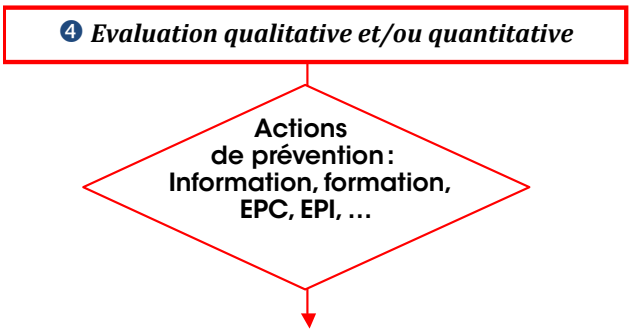
L'analyse du travail réel permet de déterminer la fréquence, la durée et le niveau de cette exposition. C'est l'analyse qualitative et/ou quantitative des risques.

ACTION D'ANALYSE
A cette étape du processus, il faut se poser la question : Y a-t-il ou non Exposition liée à l'activité professionnelle ?

ACTION DE PREVENTION
Suppression ou modification de la tâche (adapter les modes opératoires et réduire les expositions aux dangers, ...).

GHE REEL
Permet de mieux cibler les salariés par rapport à des risques spécifiques (ex : CMR).

3.4 Evaluation qualitative et/ou quantitative



ACTION D'ANALYSE

À cette étape sont pris en compte, entre autres, les caractères de durée, fréquence, gravité. L'évaluation est cotée de manière à pourvoir hiérarchiser les risques.

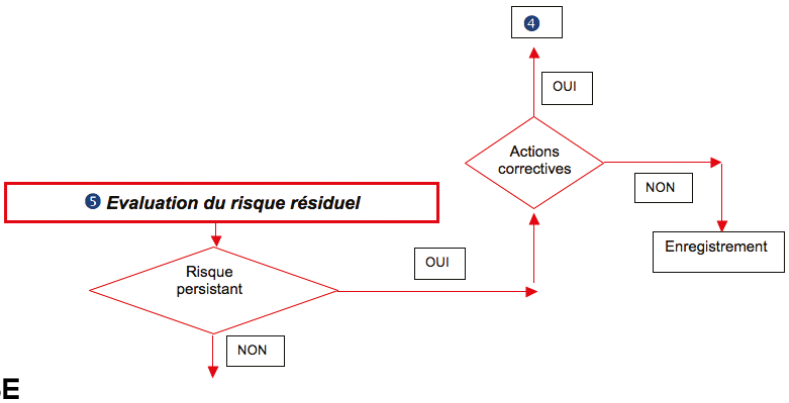
ACTION DE PREVENTION

Toute action de prévention a pour objectif de maintenir les expositions ou les probabilités d'exposition aux risques aussi basses que raisonnablement possible. Des revues périodiques des moyens de prévention garantissent que le plus bas niveau d'exposition aux risques est atteint, maintenu et pérenne. À ce niveau, on trouve les domaines suivants :

- aménagement organisationnel du poste de travail (consignes, procédures, ...),
- aménagement technique du poste de travail : Equipement de Protection Collective (EPC),
- mise à disposition d'Equipement de Protection Individuelle (EPI),
- formation/Information au poste de travail (dangers, risques, effets sur la santé, port des EPI, ...).

3.5 Evaluation du risque résiduel

Le risque résiduel est le risque qui subsiste lorsque les mesures de prévention ont été mis en place.



ACTION D'ANALYSE

Se poser la question : Le risque est-il maîtrisé ?

ACTION DE PREVENTION

Deux cas sont envisageables :

- le risque résiduel identifié lors de l'analyse des risques → il a été donc pris en compte lors de la mise en œuvre des mesures de prévention.
- le risque résiduel est identifié après la mise en œuvre des mesures de prévention → une nouvelle évaluation qualitative et quantitative doit être réalisée afin de réduire son niveau aussi bas que raisonnablement possible.

3.6 Enregistrements et suivis

❻ *Enregistrements et suivis*

L'analyse des risques dans son ensemble doit être enregistrée à des fins d'utilisation documentaire. Par exemple pour le DUER, PPSPS, modes opératoires, consignes, ...

4. Interfaces Entreprise Utilisatrice / Entreprise Intervenante

L'entreprise (Entreprise Intervenante) peut être amenée à intervenir chez un client (Entreprise Utilisatrice) ou intervenir, dans ses propres locaux, sur du matériel d'un client. Dans ces cas les salariés, en plus des risques de leur propre activité, peuvent être exposés aux dangers de l'entreprise du client.

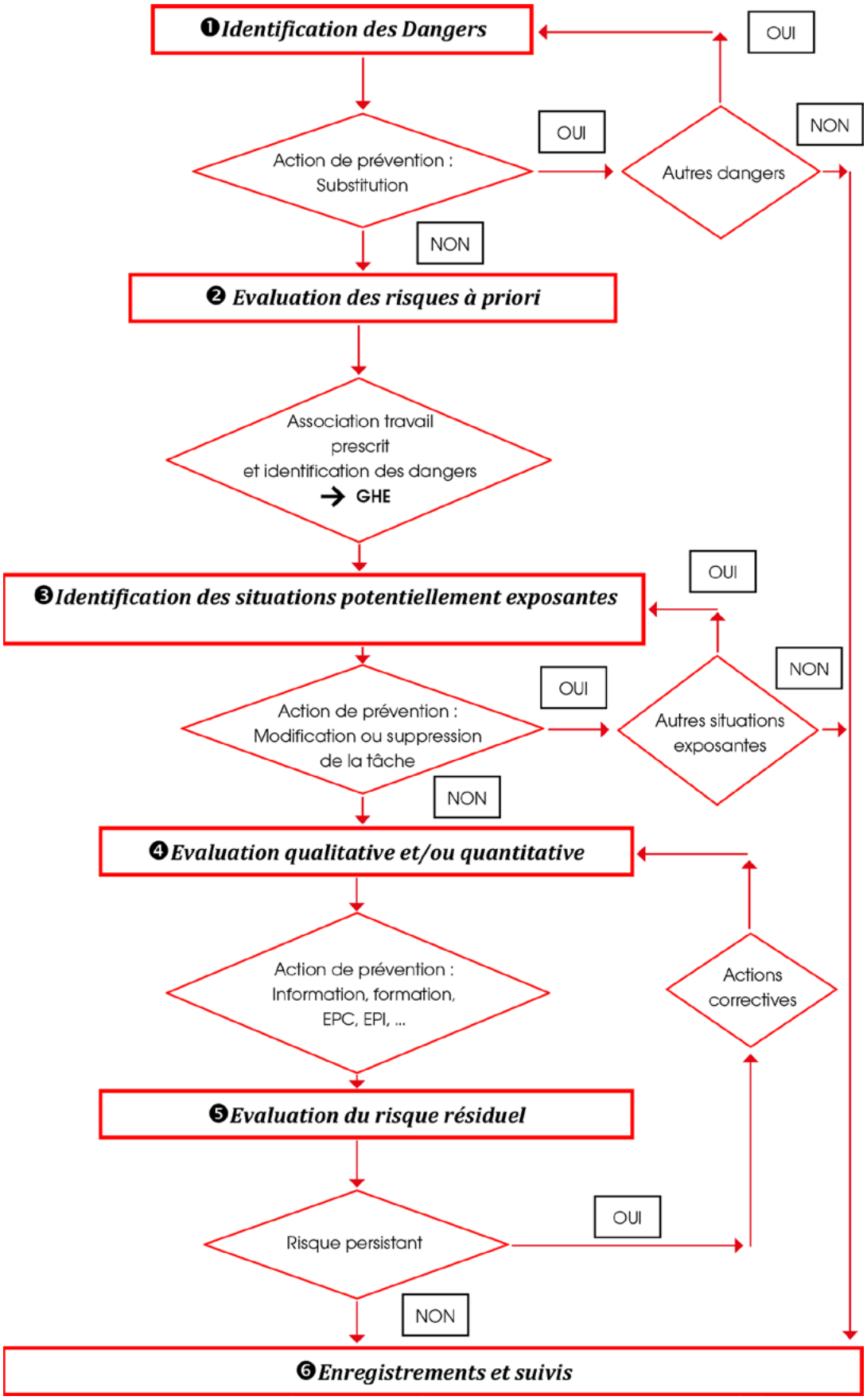
A travers l'information des dangers de l'EU et des travaux à effectuer, le(s) Entreprise(s) intervenante(s) et l'entreprise Utilisatrice réalisent conjointement l'analyse des risques et le formalise à travers le Plan de Prévention.

- **Les risques propres à l'EU :** Ce sont les risques génériques de l'EU, qui peuvent être cartographiés par unité ou par zone d'activité.

- **Risques propres à l'EI :** Ce sont les risques liés à l'activité même de l'EI : ils sont fortement corrélés au métier et transcrit dans les modes opératoires.

- **Risques interférents :** Ils résultent de l'activité de l'EI au sein d'une zone ou d'une unité d'intervention d'une autre entreprise (EU ou EI). Ils sont liés aux méthodes d'intervention, aux équipements utilisés, au process et à l'environnement EU. Ils peuvent conduire à la modification des modes opératoires.

5. Logigramme d'analyse des risques



N° 3

Conseils pour le choix d'indicateurs

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur dans le choix de ses indicateurs.

Les indicateurs présentés dans ce conseil sont cités en exemple ; cette liste n'est pas exhaustive. Chaque employeur a le libre choix des indicateurs en nombre et en qualification pour le suivi de son système.

2. Définition

Tout système ne peut être efficace que s'il est accompagné d'un suivi permanent au moyen d'indicateurs. L'employeur doit mettre en œuvre un contrôle régulier des résultats.
Les indicateurs permettent de suivre le bon fonctionnement du système de management.
Leur analyse permet de mettre en évidence la situation réelle des actions planifiées afin d'ajuster le plan d'actions.

3. Choix des indicateurs

Pour être efficace, un indicateur doit répondre à plusieurs critères :

- être adapté à l'entreprise : par rapport au périmètre d'activité de l'entreprise et à son organisation,
- être pertinent : répond à un besoin, représentatif par rapport à ce qu'il mesure, réaliste pour atteindre l'objectif, concret,
- être simple : compréhensible de tous et facile à mettre en œuvre,
- être reproductible : quantifiable, cumulable pour synthèse et pour analyse afin de suivre son évolution pour apprécier l'efficience des différentes actions engagées,
- être fiable : réaliste et crédible par rapport à ce qu'il mesure,
- être associé à un objectif : l'objectif doit marquer une volonté d'amélioration et doit être réaliste.

4. Types d'indicateurs

On trouvera dans ces indicateurs :

- les indicateurs demandés par l'association pour la certification système commun MASE-UIC,
- les indicateurs de surveillance et de résultat mis en place par l'employeur.

5. Indicateurs demandés par l'association

Ces indicateurs doivent être renseignés tous les six mois, par l'employeur via le site internet MASE (effectif, nombre d'accident avec arrêt, nombre de causerie, nombre d'audits, évolution importante au sein de l'entreprise...).

Ce contrôle périodique, en plus de la certification, permet à l'association MASE de suivre l'évolution du système de management SSE de chaque entreprise ainsi qu'une analyse globale

des résultats SSE de l'ensemble de ses adhérents. L'analyse de ces résultats globaux peut être comparée aux résultats nationaux (réf. d'organismes officiels). L'administrateur régional est à la disposition de l'employeur pour le guider pour la saisie des données du suivi semestriel. L'absence de suivi, peut entraîner une suspension de la certification.

6. Indicateurs mis en place par l'employeur

L'employeur définit des indicateurs chiffrés mesurant au plus près ses performances. L'employeur fixera lui-même les indicateurs qu'il jugera pertinent pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixé. Ces indicateurs seront retranscrits dans un « Tableau de bord » permettant leur suivi et leur exploitation.

7. Exemples d'indicateurs système

- Taux d'acteurs SSE : nombre d'acteurs SSE/effectif global de l'entreprise,
- Nombre d'actions issues de l'analyse des risques (DUER),
- Nombre de communications SSE formelles réalisées par l'employeur dans l'année,
- Taux de réalisations du plan d'action : d'actions réalisées/nombre d'actions totales,
- Taux d'efficacité du plan d'actions : nombre d'actions préventives/nombre d'actions totales,
- Nombre d'actions SSE engagées suite aux réunions SSE (Conseils N°4),
- Nombre de fiches d'écarts SSE internes ou externes,
- Nombre de réunions SSE par personne,
- Nombre d'actions permettant une amélioration SSE,
- Nombre d'audits/visites chantiers,
- Taux d'absentéisme (AT, MP, non justifié, ...),
- Taux de « turn-over »,
- Accidentologie : taux de fréquence (TF1, TF2 et TF3) et taux de gravité,
- Taux des entretiens individuels : nombre d'entretiens individuels réalisés/effectif global de l'entreprise...

8. Exemples d'indicateurs sécurité

- Nombre d'AAA (Accident Avec Arrêt),
- Nombre / taux de postes aménagés,
- Nombre d'ASA (Accident Sans Arrêt),
- Nombre d'accidents de trajet,
- Nombre de situations dangereuses,
- Nombre d'infractions au code de la route reçues par l'entreprise sur son parc automobile,
- Nombre de déclarations d'accident de la route (responsable ou non),
- Nombre d'actions SSE réalisées permettant la réduction de situations dangereuses identifiées dans le DUER,
- Nombre / taux d'analyses des accidents et des situations dangereuses,
- Taux de thèmes sécurité : nombre de thèmes sécurité/ nombre total de réunions SSE,
- Taux de visites sécurité : nombre de visites sécurité/ nombre total de visites SSE,
- Taux de PDP ou PPSPS : nombre de PDP ou PPSPS/ nombre total de chantiers de l'entreprise,
- Taux de formation sécurité : nombre de formations sécurité/ nombre total de formation dans l'entreprise,
- Taux de communications sécurité : nombre de communications sécurité/ nombre global de communications...
- Suivi de l'état des véhicules (révision, entretien général, contrôle réglementaire, adéquation véhicule/utilisation, ...).

9. Exemples d'indicateurs santé

- Nombre de situations potentiellement exposantes (bruit, vibrations, froid, chaleur, ACD, CMR, TMS…),
- Nombre / taux d'analyses des situations potentiellement exposantes,
- Taux de thèmes santé : nombre de thèmes santé/ nombre total de réunions SSE,
- Taux de visites santé : nombre de visites santé/ nombre total de réunions SSE,
- Taux de formation santé : nombre de formations santé/ nombre total de formation dans l'entreprise,
- Suivi des visites médicales,
- Nombre / taux de salariés en Surveillance Médicale Renforcée (SMR),
- Nombre / suivi des mesurages d'exposition (bruit, écran, ACD, CMR, TMS…),
- Nombre de maladies, demandées ou reconnues, professionnelles (tableaux MP) ou à caractère professionnel,
- Nombre de tâches potentiellement exposantes supprimées,
- Nombre de salariés exposés à un (des) facteur(s) de pénibilité,
- Taux de salariés avec restriction médicale : nombre de salariés avec restriction médicale au poste de travail/effectif global de l'entreprise,
- Taux de communications santé : nombre de communications santé/ nombre global de communication.

10. Exemples d'indicateurs environnement

- Nombre / taux de situations potentiellement polluantes,
- Nombre / taux de thèmes environnement (nombre de thèmes environnement /nombre total de réunions SSE),
- Taux de visites environnement (nombre de visites environnement /nombre total de réunions SSE),
- Nombre / taux de formation environnement (nombre de formations environnement/nombre total de formation dans l'entreprise),
- Taux de communications environnement (nombre de communications environnement/ nombre global de communications),
- Suivi du coût de traitement des déchets,
- Tri des déchets (bennes sélectives),
- Taux de recyclage (déchets recyclés / déchets produits),
- Recyclage (ampoules, piles, cartouches d'encre,…),
- Revalorisation (transformation déchets en valeur énergétique),
- Suivi des consommations / ratios (papier, bureautique, carburant, huile, électricité, eau potable ou industrielle, gaz…),
- Impact carbone,
- Valorisation du transport en commun / covoiturage / utilisation de bicyclette,
- Nombre de plaintes du voisinage (odeur, bruit, autres nuisances…).

N° 4

Conseils pour la réalisation de réunions

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur à organiser ses réunions SSE.

2. Définition

On entend par réunions de management toutes manifestations réunissant le personnel afin d'aborder différentes thématiques comme par exemple : Causeries, Quart d'heure SSE, petits déjeuners, ...

3. Organisation d'une réunion de management

C'est une réunion planifiée et animée par une personne compétente sur la thématique à aborder. Elle permet à chaque acteur de l'entreprise de s'exprimer, c'est un moyen pour faire remonter les informations du terrain afin d'identifier des axes potentiels d'amélioration à mettre en place.

PRÉPARATION

Ces réunions peuvent être préparées selon le déroulé suivant :

- fixer le thème : ce thème peut être fixé à l'avance selon un planning établi ou en fonction de l'actualité de l'entreprise ou des retours d'expérience internes et/ou externes. Dans ce thème et à ce stade de la préparation il faut définir le(s) « message(s) à faire passer »,
- fixer la durée : cette durée est fonction de l'importance du thème et du (des) message(s) à communiquer,
- rechercher les documents informatifs (brochures, articles, REx, films, photos, ...) permettant de construire la présentation,
- préparer le support de présentation et les moyens matériels nécessaires : en fonction du thème cette présentation pourra être verbale en support d'un document à commenter ou projeter selon différentes formes (vidéo, diaporama, photos,...),
- cibler le personnel : la cible devra être en adéquation avec le thème à développer (exemples : fumées de soudage → soudeurs, risques bureautiques → personnel administratif),
- fixer les lieux, dates et heures : la variation des lieux de réunions peut être un avantage. Les lieux, dates et heures choisis doivent permettre au personnel d'être dans les meilleures conditions d'écoute possibles,
- prévoir les convocations/invitations/liste d'émargement ,
- ...

DÉROULEMENT DE LA RÉUNION

Elle peut se réaliser selon le schéma suivant :

- accueillir les participants,
- présenter le thème et la durée de la réunion,
- valider la feuille de présence : celle-ci doit contenir le thème abordé et ses grands axes, la date, le nom et visa de l'animateur, le nom et visa des participants,
- rechercher la participation de tous les participants en évitant la monopolisation de la parole par une seule personne,
- respecter le thème et le temps impartis de la réunion,
- enregistrer les commentaires et actions envisagées sur le thème abordé (feuille de présence, compte rendu de réunion,...),
- collecter les demandes éventuelles d'autres thèmes formulées lors de cette réunion,
- ...

TRAITEMENT ET SUIVI

La clôture de réunion peut entraîner des actions complémentaires :

- enregistrer la réunion (date, thème, commentaires et actions),
- valider et planifier les actions,
- informer sur la prise en compte des actions retenues et non retenues,
- alimenter le plan d'actions pour le suivi,
- archiver l'enregistrement,
- ...

Ce traitement et ce suivi sont des données d'entrée pour le bilan.

N° 5

Conseils pour les Audits

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur à rendre l'outil audit efficace.

2. Définition

L'audit est un examen méthodique, factuel réalisé sur la base d'un référentiel. Il permet d'établir des constats à partir des points audités (état des lieux) afin d'en dégager les écarts et les pistes d'améliorations et de mettre en avant les bonnes pratiques / points positifs.

On trouve différents types d'audits :

- audit système,
- audit préparatoire (à blanc),
- audit de terrain (visite), de métier, de chantier, ...
- audit ciblé (EPI, véhicules, base vie, outillage, matériel, ...)
- audit d'une procédure, d'un mode opératoire, ...
- audit documentaire, ...

3. Déroulement d'un audit

Quel que soit l'audit choisi, il comporte plusieurs étapes :

PRÉPARATION ET ORGANISATION

L'employeur devra choisir :

- le type d'audit à réaliser ainsi que le périmètre (limite d'audit) à auditer,
- l'équipe d'audit (un ou plusieurs auditeur (s)) doit être compétente ou formée,
- la planification (date, activité, lieu, chantier, ...) et le plan d'audit (audit système ou préparatoire),
- l'organisation de l'audit avec la transmission documentaire (audit système ou préparatoire) entre l'équipe d'audit et l'audité.

RÉALISATION

L'équipe d'audit devra :

- faire une réunion d'ouverture (présentation des personnes, présentation et objectif de l'audit),
- réaliser l'audit en :
  - s'aidant du plan (audit système ou préparatoire),
  - suivant une grille définie à l'avance.
    - > Grille chantier (affichage, PDP ou PPSPS, circulation, EPI, ...).
    - > Grille de véhicule (permis, entretien, état, pneus, ...).
    - > Grille matériel (rapport de vérification, état, EPC, ...).
    - > ...

- en constatant les points positifs, les pistes d'amélioration, les écarts mineurs ou majeurs,
- en réalisant la réunion de clôture (présentation des constats et conclusions de l'audit de sorte que l'audité les comprennent et les acceptent).

TRAÇABILITÉ

L'équipe d'audit devra :

- rédiger le rapport d'audit,
- élaborer les fiches d'écarts,
- les diffuser à l'employeur.

L'employeur devra :

- mettre en place un plan d'actions (axes d'amélioration, actions correctives ou préventives) en fonction des écarts constatés,
- suivre les actions engagées et mesurer leur efficacité.

POINT PARTICULIER

L'audit système comporte deux parties :

- l'analyse documentaire,
- l'analyse terrain : elle est soit faite sur le lieu de réalisation de tâches, travaux ou prestations soit sur la base des informations issues du terrain (compte-rendus d'audit/ visite terrain,...).

N° 6

Conseils pour la mise en œuvre d'un bilan

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur dans l'organisation et la réalisation de son bilan. (Préparation, déroulement, traitement et suivi du bilan).

2. Définition

Un bilan est un outil permettant :

- d'analyser les résultats,
- de vérifier l'atteinte des objectifs,
- de suivre l'exécution des plans d'actions,
- de vérifier la pertinence de la politique,
- de contrôler l'efficience du système de management,
- de proposer des évolutions du système de management.

3. Organisation d'un bilan

Le bilan permet de prendre du recul sur une période écoulée et de fixer le cap pour la période suivante. Il est obligatoire et d'une périodicité minimale d'un an.

Important : l'absence de bilan génère un écart majeur.

PRÉPARATION

Ce bilan peut être préparé selon le déroulé suivant :

- définir la date, heure et le lieu de la réunion,
- déterminer les participants (liste non exhaustive) :
  - direction, RH, SSE, responsable matériel, encadrement premier niveau, ...
- collecter les données d'entrée (liste non exhaustive) :
  - prise en compte des éléments du bilan précédent,
  - résultats (indicateurs, évènements, Accident du Travail/Maladie Professionnelle/Incapacité Partielle Permanente...),
  - indice énergétique, impact carbone, consommation énergétique,
  - résultats des réunions de management (thèmes, participants, remontées, actions, ...),
  - analyse du plan d'actions,
  - bilan des visites (audits, visites terrain, ...),
  - les expositions éventuelles (CMR, Radioprotection, biologique, ...),
  - résultats des mesurages (Agents Chimiques Dangereux, bruit, poussières, vibrations, ...),
  - les remontées d'informations du terrain (situations dangereuses, axes d'amélioration, ...),
  - l'analyse des évolutions réglementaires et techniques,
  - l'évaluation des risques (physiques, chimiques, biologiques, ergonomiques, Psycho-sociaux, ...),
  - remarques issues des visites périodiques réglementaires (électrique, extincteur, matériel, équipement, ...),
  - suivi du personnel (aptitudes médicales, formations, habilitations/autorisations, ...),

- suivi des déchets (Bordereau de Suivi des Déchets, tri, revalorisation, ...),
- analyse des activités spécifiques à l'entreprise (transport de mar chandises dangereuses, ...),
- bilan des personnels temporaires (CDD, intérimaires, ...),
- bilan du plan de communication (affichage, média, internet, ...),
- ...

DÉROULEMENT DU BILAN

- Accueillir les participants,
- Valider la feuille de présence,
- Présenter et analyser les données d'entrée,
- Déterminer éventuellement des données de sortie (liste non exhaustive) :
  - révision de la politique,
  - ajustement des objectifs et des indicateurs,
  - mise à jour du plan d'actions,
  - modification du système documentaire (Manuel de management, procédures, ...),
  - récolement des textes réglementaires,
  - ajustement des besoins humains et/ou matériels,
  - mise à jour du plan de formation,
  - ajustement général en fonction des données d'entrée,
  - ...

À la fin du bilan, l'employeur se prononce sur la pertinence et l'efficience de son système de management.

TRAITEMENT ET SUIVI

- Rédaction et diffusion d'un compte rendu aux personnes concernées,
- Prise en compte des actions issues du bilan dans le plan d'actions,
- Diffusion éventuelle des documents actualisés,
- Archivage des comptes rendu des bilans.

N° 7

Conseils pour la mise en œuvre d'un plan d'actions

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur dans la mise en œuvre d'un plan d'actions afin d'améliorer son système de management et de le rendre plus efficient.

2. Définition

Le plan d'actions est un dispositif du système de management permettant le suivi de la réalisation des actions (correctives, préventives, réglementaires, ...). Il est constitué au minimum des rubriques suivantes : libellé, origine, responsable désigné, échéance de réalisation, suivi ou état d'avancement, mesure d'efficacité.

3. Mise en œuvre d'un plan d'actions

Le plan d'actions peut être sélectif :

- annuel,
- limité dans la durée,
- en fonction des différents domaines ou activités,
- défini en fonction du périmètre (national, régional, agence, ...),
- ...

Pour son suivi, l'employeur peut le regrouper dans un seul document.
Pour mettre en œuvre un plan d'actions, l'employeur doit recueillir l'ensemble des informations de son système de management (bilan, retour des réunions, REx, suite à un AT ou MP, ...).

4. Constitution du plan d'actions

Le plan d'actions doit être simple d'utilisation, lisible, hiérarchisé et peut contenir (avec à minima les points en gras indiqués ci-contre) :

- une date de mise à jour,
- une date d'enregistrement de l'action,
- **libellé de l'action** (proposition ou nature de l'action à réaliser),
- **l'origine de l'action** (audit, visite, causerie, réunion, réglementaire, ...),
- la nature et cause de l'écart (réglementaire, système, ...),
- le risque engendré (risques SSE, financier, qualité, ...),
- **le responsable désigné de l'action** (personne en charge de mettre en œuvre l'action),
- **l'échéance de réalisation** (date de programmation de fin de l'action),
- **le suivi ou état d'avancement** (indicateur d'avancement de réalisation des actions),
- la date de clôture de l'action (date finale de réalisation de l'action),

- le coût total de l'action (engagement financier de l'action en prenant en compte l'aspect matériel, humain et technique),
- la hiérarchisation de l'action (niveau de priorité de l'action en fonction du risque),
- **la mesure de l'efficacité de l'action** (le risque n'est pas réapparu, pas d'autres risques générés, suppression du risque, absence de contrainte pour les salariés, conformité réglementaire, ...),
- ...

Cette liste n'est pas exhaustive, elle doit être adaptée à l'entreprise.

5. Suivi du plan d'actions

L'employeur suit périodiquement l'état d'avancement de son plan d'actions. Ce suivi peut se faire lors de comité de pilotage du système de management et devra faire l'objet d'un enregistrement.
Les actions non réalisées de la période précédentes sont reportées dans le plan d'actions de la période en cours.
Le suivi du plan d'actions est une donnée d'entrée du bilan.
Il garantit le fonctionnement du système de management.

N° 8

Conseils pour la gestion du personnel temporaire

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur dans la gestion (expression du besoin, intégration, évaluation) du personnel temporaire.

2. Définition

On entend par personnel temporaire les personnes en Contrat à Durée Déterminée (CDD), les intérimaires.

Il est nécessaire pour l'entreprise qui a recours à du personnel temporaire de :

- anticiper les fluctuations de la charge de travail en intégrant les phénomènes saisonniers et prendre en compte les variations prévisibles d'effectifs (congés, formations, ...),
- développer la polyvalence interne pour les postes à risques particuliers et privilégier l'intérim pour les autres postes,
- s'assurer que le poste ne présente pas de travaux interdits,
- organiser le recours au travail temporaire afin de favoriser les missions de longue durée,
- prévoir une visite médicale par son Médecin du Travail si Surveillance Médicale Renforcée (SMR).

3. Organisation

EXPRESSION DU BESOIN

L'expression du besoin doit permettre d'identifier les caractéristiques particulières du poste et leurs impacts sur la santé et la sécurité du personnel temporaire. **On doit définir notamment les points suivants :**

- les caractéristiques de la mission (profil demandé, durée, lieu et horaires de la mission),
- les caractéristiques du poste (nature du poste demandé, détail de toutes les tâches, machine(s), engin(s), appareil(s), produit(s), outil(s),...utilisés par le salarié,
- conditions particulières de travail prévues,
- les risques encourus au poste de travail et mesures de prévention correspondantes,
- les compétences professionnelles, les habilitations et les qualifications requises,
- les équipements de protection individuelle nécessaires,
- le poste à risques particuliers, et la formation renforcée,
- la surveillance médicale renforcée à la charge de l'entreprise utilisatrice,
- les coordonnées du médecin du travail ou du Service de Santé au travail,
- ...

L'expression du besoin doit être formalisée sur un document.

INTEGRATION

L'intégration doit permettre de transmettre au personnel temporaire lors de son arrivée dans l'entreprise, les informations nécessaires à la tenue du poste qu'il lui est confié. **En complément des obligations réglementaires** (accueil, formation au poste de travail, postes à risques particuliers et formation renforcée, ...) **l'intégration doit comprendre notamment :**

- la présentation de l'encadrement et de son équipe,
- l'accompagnement du personnel temporaire par une personne nommément désignée par l'employeur de l'entreprise d'accueil (parrain/tuteur) qui connaît le travail à effectuer et l'ensemble des règles pour le faire en toute sécurité,
- l'évaluation des acquis suite à la formation au poste de travail,
- la formalisation et l'enregistrement du parcours d'accueil et de formation.

ÉVALUATION

Pour s'assurer de l'adéquation permanente entre la mission du personnel temporaire et les caractéristiques du contrat, des visites du poste de travail doivent être organisées.
En fin de mission, le personnel temporaire fait l'objet d'une évaluation.
Cette évaluation du personnel temporaire doit permettre de vérifier l'atteinte des objectifs, le respect des règles et des bonnes pratiques de l'entreprise d'accueil.

N° 9

Conseils pour les mesures d'exposition

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur dans ses obligations de mesures d'expositions aux dangers pour la prévention des risques santé au travail et les maladies professionnelles. Cette prévention est fondée d'une part sur une évaluation qualitative (l'analyse des risques) et d'autre part sur une évaluation quantitative (la métrologie).
L'évaluation quantitative permet de connaître de façon fiable (et non aléatoire) le niveau d'exposition afin de mettre en œuvre, si besoin, des solutions correctives (globales ou individuelles).

2. Définition

Métrologie : science qui s'intéresse aux aspects théoriques et pratiques de la mesure. Prélèvement individuel : il permet un échantillonnage de la zone de travail du salarié quelle que soit sa mobilité. Prélèvement à poste fixe (mesure d'ambiance) : il permet un échantillonnage dans une zone délimitée du lieu de travail et la réalisation d'une cartographie.
Biosurveillance : analyses d'urine ou de sang qui permettent au médecin du travail d'évaluer le niveau réel d'exposition à un agent chimique à travers des biomarqueurs.

3. Déroulement d'une mesure d'exposition

L'élaboration d'une mesure d'exposition prend en compte :

- le but des mesures,
- la stratégie de mesurage,
- le choix des prélèvements et appareils de mesurage,
- l'interprétation des résultats,
- le retour d'information vers les personnels concernés.

3.1 But des mesures

La première étape de la métrologie est de se poser la question : à quoi vont servir ces mesures ? De la réponse va dépendre tout le processus théorique et pratique de la mesure.

Les mesures ont pour but de répondre à :

- une obligation réglementaire,
- un programme de suivi des ambiances de travail,
- l'évaluation quantitative de l'analyse des risques de certaines tâches,
- un problème particulier (exposition accidentelle),
- une comparaison avec des Valeurs Limites d'Exposition Professionnelle (VLEP),
- une demande émanant de l'inspection ou de la médecine du travail,
- la détermination ou l'optimisation d'équipements de protection collective et/ou individuelle.

3.2 Stratégie de mesurage

Il est nécessaire, avant tout prélèvement, de préciser certains points :

- le choix (mesures sur personnes, mesures sur Groupe Homogène d'Exposition (GHE)) et les moyens (financement à disposition, laboratoires concernés en cas de mesurages réglementaires ...) pour réaliser une évaluation quantitative d'une situation d'exposition,
- la prise en compte des situations des prélèvements (lieu, heure, conditions climatiques),
- le nombre de prélèvements ; il est recommandé d'effectuer au moins 6 mesurages par GHE, répartis sur plusieurs jours pour obtenir un résultat statistique représentatif d'une exposition potentielle,
- le temps des prélèvements devra tenir compte des durées ou des doses de références,
- les destinataires des résultats ; il s'agira de bien définir, avant d'effectuer les prélèvements, comment les différents protagonistes (employeur, médecin du travail, représentants du personnel, personnel impliqué) seront informés.

3.3 Choix des prélèvements et appareils de mesurage :

3.3.1 Prélèvements

Le choix des prélèvements et appareils de mesurage dépendra de la nature du danger à évaluer quantitativement :

- physique (bruit, vibration, rayonnement ionisants, températures ...),
- chimique (ACD/CMR, ...),
- biologique (légionnelles,...),
- ergonomique (manutention, lumière artificielle, écran, ...),
- ...

3.3.2 Appareils de mesurage

Il n'existe pas d'appareil universel. Le choix dépendra :

- du type de danger à mesurer,
- de la fréquence des mesures,
- de la stratégie de mesurage qui aura été établie,
- du temps de réponse souhaité (mesure instantanée, en continue, réglementaire, ...),
- de la concentration du danger à mesurer.

Plus on dispose d'informations concernant le danger, plus il sera simple d'effectuer une mesure et définir l'équipement approprié.

Par exemple :

Pour les gaz :

- pompes et tubes réactifs : Dans un tube en verre scellé se trouve un matériau porteur solide imprégné d'un réactif qui, au contact d'une vapeur ou d'un gaz défini, réagit par virage de la coloration. Cette réaction visible est aussi la preuve de la présence du gaz ou de la vapeur à mesurer. La concentration se lit directement sur l'échelle imprimée sur le tube.
- capteurs électrochimiques : L'air atmosphérique à contrôler diffuse à travers une membrane dans l'électrolyte liquide du capteur. Dans l'électrolyte se trouvent une électrode de mesure, une électrode de comparaison et une électrode de référence.

Pour le bruit :

- sonomètre : appareil permettant des mesures instantanées, comprenant un micro et un ensemble électronique. Ces mesures sont faites à hauteur d'oreille. On détermine ainsi les situations les lieux de travail les plus bruyants.
- exposimètre : appareil permettant des mesures en continu sur le temps de travail du salarié.

Pour d'autres dangers des appareils existent aussi :

- poussières (pompe),
- luminosité (luxmètre),
- température,
- rayonnement ionisant (radiamètre, ...),
- vibrations (accéléromètre),
- ...

3.4 L'interprétation des résultats

L'interprétation des résultats doit tenir compte :

- de l'objectif du mesurage,
- de la tâche réalisée (exceptionnelle, répétitive, ambiance de travail, ...),
- des conditions de prélèvement (horaires, conditions climatiques, ...),
- des références de comparaison.

3.5 Le retour d'information vers les personnels concernés

Les résultats des mesurages effectués doivent être mis à la disposition des personnels concernés (employeur, GHE, salarié, entreprises extérieures si c'est le cas, médecin du travail, représentants du personnel, autorités administratives dans le cadre de contrôles réglementaires, ...).

Ces résultats doivent être accompagnés d'explications portant sur la métrologie décrite dans les chapitres précédents.

3.6 Traitement et suivi

L'ensemble de l'analyse quantitative est enregistrée.

Elle permet :

- la mise à jour de l'analyse des risques SSE,
- l'ajustement des moyens de prévention mis en œuvre,
- la mise à jour du DUER,
- l'actualisation de la Fiche Individuelle de Prévention des Expositions (FIPE).

L'ensemble de ces éléments est transmis au service de santé au travail et sert de base à l'information du personnel.

INDICE BIOLOGIQUE D'EXPOSITION (IBE)

Les textes réglementaires prévoient que l'analyse quantitative des risques se fasse aussi par des IBE. Ceux-ci sont du ressort du médecin du travail.

N° 10

Conseils pour le choix, la mise œuvre, l'entretien et la gestion des Equipements de Protection Individuelle

1. Objet

Ce conseil en complément de la documentation officielle reconnue a pour objet d'aider l'employeur dans le choix, la mise en œuvre, l'entretien et la gestion des Equipements de Protection Individuelle (EPI) et dans la formation de son personnel.
Les Équipements de Protection Individuelle constituent le dernier rempart qui permet d'éviter les atteintes à la santé ou d'en limiter leur gravité.
C'est un moyen de prévention à envisager lorsque toutes les autres mesures (suppression du danger, mise en place de protections collectives) s'avèrent insuffisantes ou impossibles à mettre en œuvre.

2. Définition

Les Equipements de Protection Individuelle (EPI) sont des dispositifs ou moyens destinés à être portés ou tenus par une personne en vue de la protéger contre un ou plusieurs risques susceptibles de menacer sa santé ou sa sécurité.

Le port d'EPI sert à prévenir tout risque résiduel.

3. Choix des EPI

LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES D'EPI

- Les EPI de catégorie 1 protègent contre des risques légers, n'entraînant que des lésions superficielles et réversibles et n'affectant pas les parties vitales du corps (ex. gants de travail...). Une procédure d'auto-certification suffit : déclaration par laquelle le fabricant ou le responsable de la mise sur le marché affirme que son produit est conforme aux dispositions de la directive. Marquage : Ces équipements doivent posséder le marquage CE.

- Les EPI de catégorie 2 protègent contre les agressions (mécaniques, physiques, chimiques) graves affectant les parties vitales du corps et susceptibles de provoquer des lésions irréversibles (ex. casque de protection pour l'industrie, vêtements de hautes visibilités...). Ce type d'EPI doit répondre à un « examen CE de type » réalisé par un organisme habilité : l'organisme de contrôle agréé constate et atteste que le modèle d'EPI satisfait aux dispositions de la directive le concernant.
  Marquage : Ces produits doivent posséder le marquage CE ainsi que l'année de fabrication.

- Les EPI de catégorie 3 protègent des risques mortels. L'« examen CE de type » est complété par un contrôle de la production réalisé par un organisme habilité (ex. appareils de protection respiratoires, EPI contre les chutes de hauteur).
  Marquage : Ces équipements doivent être marqués CE avec l'année de fabrication et le numéro du laboratoire agréé.

CHOIX DES EPI

L'employeur détermine, après consultation des IRP, les conditions dans les quelles les équipements de protection individuelle sont mis à disposition et utilisés, notamment celles concernant la durée de leur port. Il prend en compte la gravité du risque, la fréquence de l'exposition au risque, les caractéristiques du poste de travail de chaque travailleur, et les performances des équipements de protection individuelle en cause. Il doit répondre aux exigences réglementaires et/ou normatives.

D'autres exigences interviennent dans le choix d'un EPI :

- **exigences liées à la tâche :**
  - réduction de la gêne au travail et à la mobilité,
  - commodité fonctionnelle,
  - compatibilité avec d'autres équipements utilisés,
  - non perturbation des perceptions sensorielles.
- **exigences liées à la protection :**
  - efficacité de la protection,
  - durée potentielle de la protection,
  - délai de péremption (confère information fabriquant),
  - solidité,
  - innocuité,
  - ...
- **exigences de confort :**
  - légèreté,
  - adaptation à la morphologie,
  - perméabilité à la sueur,
  - confort thermique,
  - encombrement limité,
  - ...
- **exigences d'information :**
  - niveau de protection apporté,
  - limites d'emploi,
  - délai de péremption (confère information fabriquant),
  - mode d'emploi,
  - instruction de stockage, d'entretien, de nettoyage,
  - ...

MISE À DISPOSITION DES EPI

L'employeur doit fournir gratuitement les EPI et les vêtements de travail. L'employeur assure leur bon fonctionnement et leur maintien dans un état hygiénique satisfaisant par les entretiens, réparations et remplacements nécessaires.

VÉRIFICATIONS PÉRIODIQUES

Certains équipements répondent à un besoin de vérification générale périodique. Des arrêtés ministériels précisent quels sont les EPI concernés. Ils précisent aussi la périodicité des vérifications et, en tant que de besoin, leur nature et leur contenu.

Les vérifications ont pour but de déceler en temps utile toute défectuosité susceptible d'être à l'origine de situations dangereuses ou tout défaut d'accessibilité contraire aux conditions de mise à disposition ou d'utilisation.

Les vérifications périodiques des EPI doivent être réalisées par des personnes qualifiées, appartenant ou non à l'établissement.

La liste des personnes habilitées à vérifier les EPI est tenue à la disposition de l'inspection du travail. Ces personnes ont la compétence nécessaire pour exercer leur mission en ce qui concerne les EPI soumis à la vérification. Elles ont également la compétence nécessaire pour connaître les dispositions réglementaires correspondantes.

4. Entretien/Remplacement des EPI

L'entretien, la réparation, le contrôle des EPI est à la charge de l'employeur. Il incombe au salarié de s'assurer que la protection qu'il va porter est en bon état.

Les moyens de protection détériorés pour quelque motif que ce soit, y compris du seul fait de la survenance du risque contre lequel ils sont prévus et dont la réparation n'est pas susceptible de garantir le niveau de protection antérieur à la détérioration, sont immédiatement remplacés et mis au rebut.

Par ailleurs certains EPI ont des dates de péremption (casque de protection, cartouches filtrantes, ...). Il convient donc d'être vigilant et de procéder en temps utile au remplacement de ces équipements.

Pour toutes les activités pour lesquelles il existe un risque de contamination par des agents CMR (cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction), **l'employeur prend les mesures appropriées suivantes :**

- fournir des vêtements de protection ou tous autres vêtements appropriés, les placer dans un endroit déterminé, les vérifier et les nettoyer, si possible avant et, en tout cas, après chaque utilisation et les réparer ou remplacer s'ils sont défectueux,
- veiller à ce que les travailleurs ne sortent pas de l'établissement avec les équipements de protection individuelle ou les vêtements de travail,
- lorsque l'entretien des équipements de protection individuelle et des vêtements est assuré à l'extérieur de l'entreprise, l'employeur chargé du transport et de l'entretien est informé de l'éventualité et de la nature de la contamination, ...

Une notice d'utilisation est fournie avec les vêtements de travail et les EPI. Elle contient les informations précisant :

- les conditions de stockage,
- les conditions d'utilisation,
- les performances,
- les limites d'utilisation,
- la signalisation des marquages (se trouve aussi sur une étiquette à l'intérieur du vêtement),
- les conditions d'entretien (se trouve aussi sur une étiquette à l'intérieur du vêtement).

5. Suivi des EPI

VEILLE TECHNOLOGIQUE

L'employeur procède à une veille réglementaire et technologique en matière d'EPI afin de fournir à ses salariés la meilleure protection.

6. Traçabilité

L'employeur assure la traçabilité des EPI devant répondre à un entretien, une vérification périodique, à un changement répondant à une date de péremption, ...

Le résultat des vérifications périodiques est consigné dans le registre de sécurité, sinon, lorsque les vérifications sont effectuées par des personnes n'appartenant pas à l'entreprise, les rapports établis sont annexés au registre.

7. Information / Formation

L'employeur a pour obligation d'informer de manière appropriée les travailleurs devant utiliser des EPI :

- des risques contre lesquels l'EPI les protège,
- des conditions d'utilisation de cet EPI, notamment les usages auxquels il est réservé,
- des instructions ou consignes concernant les EPI,
- des conditions de mise à disposition des EPI.

Cette information doit être renouvelée aussi souvent que nécessaire pour que l'équipement soit utilisé conformément à la consigne d'utilisation.

Une consigne d'utilisation doit être élaborée par l'employeur. Elle doit mentionner de façon compréhensible, les informations relatives aux risques contre lesquels les EPI mis à disposition protègent les travailleurs concernés, mais doit également mentionner les conditions d'utilisation des EPI et les conditions d'usage.

La consigne d'utilisation des EPI est mise à la disposition des IRP. De plus, une documentation relative à la réglementation applicable à la mise à disposition et à l'utilisation des EPI concernant les travailleurs de l'établissement doit aussi être mise à leur disposition.

8. Salariés / utilisateurs

Il incombe à chaque travailleur de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail.

Le refus de porter les EPI mis à disposition du salarié est considéré comme une faute grave.

Dans cette optique, le salarié a donc plusieurs obligations vis-à-vis des EPI qui lui sont mis à disposition :

- les utiliser correctement,
- en prendre soin et maintenir en permanence leur efficacité,
- signaler à l'employeur ou à la hiérarchie directe une situation pouvant présenter un danger grave pour la sécurité et la santé du salarié et des personnes présentes dans l'entreprise,
- participer à toute action assurant la sécurité des travailleurs,
- vérifier en permanence les conditions d'utilisation des EPI et leur adaptation aux tâches à accomplir,
- prendre connaissance des documentations techniques d'utilisation des EPI fournies par les fabricants et par l'employeur,
- prendre connaissance des règles données par les IRP, des notes de service et des règles générales d'utilisation des EPI.

N° 11

Conseils pour l'aménagement des locaux de vie

1. Objet

Ce conseil a pour objet d'aider l'employeur dans l'aménagement des locaux de vie.
La prévention des atteintes à la santé des salariés passe aussi par une bonne hygiène corporelle et des lieux de vie appropriés.

2. Définition

On entend par locaux de vie, la mise à disposition :

- de vestiaires,
- de lavabos et accessoires (savon, essuie mains),
- de cabinets d'aisance.

Et le cas échéant :

- des douche,
- des locaux adaptés à la prise de repas.

3. Les obligations de l'Employeur

L'employeur devra donc mettre à la disposition des travailleurs les moyens d'assurer leur propreté individuelle, par la mise en place et l'entretien des locaux de vie.

REGLES D'INSTALLATION

Vestiaires/Sanitaires

Les vestiaires collectifs et les lavabos sont installés dans un local spécifique de surface convenable, isolé des locaux de travail et de stockage et placé à proximité du passage des travailleurs.
Lorsque les vestiaires et les lavabos sont installés dans des locaux séparés, la communication entre ceux-ci doit pouvoir s'effectuer sans traverser les locaux de travail ou de stockage et sans passer par l'extérieur.
Dans les établissements où sont réalisés certains travaux insalubres et salissants, des douches sont mises à la disposition des travailleurs. La température de l'eau des douches est réglable.
Dans les établissements employant un personnel mixte, des installations séparées sont prévues pour les travailleurs masculins et féminins.
Il existe au moins un cabinet d'aisance et un urinoir pour vingt hommes et deux cabinets pour vingt femmes. L'effectif pris en compte est le nombre maximal de travailleurs présents simultanément dans l'établissement. Un cabinet au moins comporte un poste d'eau.
Dans les établissements employant un personnel mixte, les cabinets d'aisance sont séparés pour le personnel féminin et masculin. Les cabinets d'aisance réservés aux femmes comportent un récipient pour garnitures périodiques.

Lieu de repas

Il est interdit de laisser les travailleurs prendre leur repas dans les locaux affectés au travail.
Dans les établissements dans lesquels le nombre de travailleurs souhaitant prendre habituellement leur repas sur les lieux de travail est au moins égal à vingt-cinq, l'employeur, après avis des IRP, met à leur disposition un local de restauration. Ce local est pourvu de sièges et de tables en nombre suffisant et comporte un robinet d'eau potable, fraîche et chaude, pour dix usagers. Il est doté d'un moyen de conservation ou de réfrigération des aliments et des boissons et d'une installation permettant de réchauffer les plats.
Dans les établissements dans lesquels le nombre de travailleurs souhaitant prendre habituellement leur repas sur les lieux de travail est inférieur à vingt-cinq, l'employeur met à leur disposition un emplacement leur permettant de se restaurer dans de bonnes conditions de santé et de sécurité. Cet emplacement peut, sur autorisation de l'inspecteur du travail et après avis du médecin du travail, être aménagé dans les locaux affectés au travail, dès lors que l'activité de ces locaux ne comporte pas l'emploi de substances ou de préparations dangereuses.

Entretien des locaux

Les locaux de travail et leurs conseils sont régulièrement entretenus et nettoyés. Ils sont exempts de tout encombrement. Le médecin du travail et les IRP émettent un avis sur les mesures à prendre pour satisfaire à ces obligations.
Le sol et les parois des locaux affectés aux vestiaires collectifs, aux douches et lavabos sont tels qu'ils permettent un nettoyage efficace.
Ces locaux sont tenus en état constant de propreté.
Le sol et les parois des cabinets d'aisance sont en matériaux imperméables permettant un nettoyage efficace.
L'employeur fait procéder au nettoyage et à la désinfection des cabinets d'aisance et des urinoirs au moins une fois par jour.
Après chaque repas, l'employeur veille au nettoyage du local de restauration ou de l'emplacement permettant de se restaurer et des équipements qui y sont installés.

Mise à disposition des locaux pour une entreprise intervenante

Un document contractuel (contrat, PDP, PGC, ...) fixe la répartition des charges d'entretien entre les entreprises intervenantes dont les travailleurs utilisent les locaux et installations mis à disposition par le client. Les règles d'utilisation applicables aux locaux et aux installations sont présentées au personnel lors de la visite des lieux.

PARTIE 2

« Conseils Pour » 2018

N° 12

Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée

1. Objet

Ce conseil a pour objet d'aider l'employeur à avoir une vision globale d'une culture SSE intégrée, qui est la cible commune des exigences du référentiel commun MASE-UIC.

2. Définition

On entend par culture SSE intégrée d'une entreprise le fait :

- qu'à tous les niveaux de l'entreprise, quelles que soient ses activités, il est compris et accepté que les enjeux SSE – notamment l'intégrité des personnes et de l'environnement – font partie intégrante de la performance globale de l'entreprise ;

- et que ces enjeux SSE sont effectivement intégrés dans tous les arbitrages à tous les niveaux hiérarchiques.

Une culture SSE intégrée manifeste, dans les manières de faire et les manières de penser partagées dans l'entreprise, que personne n'a seul l'ensemble des connaissances nécessaires pour atteindre les objectifs SSE. La contribution proactive de tous est nécessaire : direction, encadrement, salariés (organiques et intérimaires), collectifs de travail, services supports (SSE, méthodes, RH, achats, ingénierie…), instances représentatives du personnel, entreprises sous-traitantes.

3. Les résultats attendus

Une culture SSE intégrée vise avant tout la prévention des accidents graves et majeurs, qui peuvent menacer l'intégrité des personnes ou mettre en cause la survie même de l'entreprise (voir **« Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs »**). Mais, comme elle nécessite un travail de fond et une mobilisation de tous les acteurs sur les fondamentaux de l'organisation, elle contribue aussi à la prévention des accidents moins graves, et, plus globalement, à l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.

4. Les liens avec le référentiel commun MASE-UIC

Ce « Conseils pour » est en lien avec l'ensemble du référentiel commun MASE-UIC et notamment :

- Chapitre 1.1 Engagement de l'employeur : il est fondamental par le leadership et la politique SSE, pour conduire vers une vision de culture SSE intégrée ;

- Axe 2 : Compétences et qualifications professionnelles : la transmission des savoir-faire et savoir-être est très importante pour asseoir et pérenniser la culture SSE intégrée.

5. Les trois piliers de la performance en SSE

L'atteinte des objectifs SSE repose sur trois piliers.

Le pilier technique

Il n'y a pas de résultats SSE sans une action de fond sur la qualité des dispositifs techniques (matériels, outils, EPC, EPI) achetés ou fabriqués, et sur leur maintenance. La combinaison des connaissances des spécialistes et de celles des acteurs de terrain est nécessaire.

Le pilier Système de Management de la Sécurité (SMS)

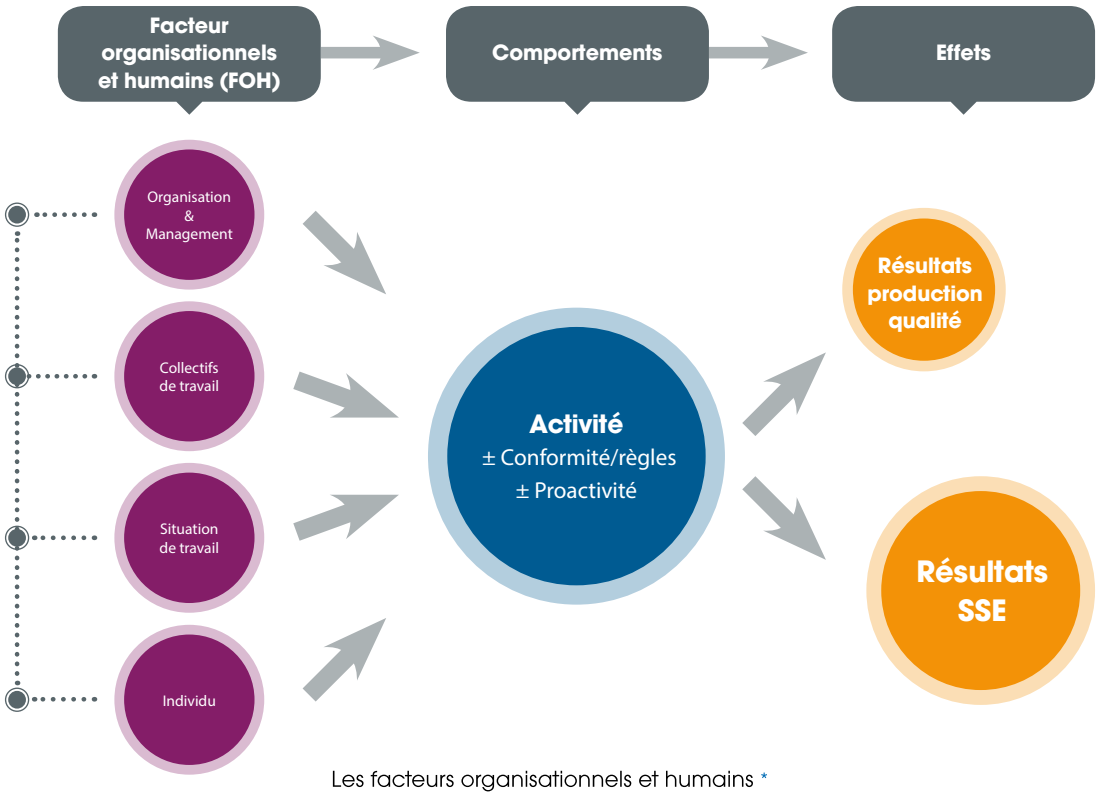
Le pilier SMS est la formalisation de l'ensemble des politiques, processus, procédures et règles de sécurité, gammes de travail, standards, organisation du retour d'expérience, mis en place pour concourir à la sécurité. Il est largement décrit dans l'ensemble du référentiel commun MASE-UIC. Mais la multiplication des règles ne suffit pas – et parfois peut être contre-productive – pour l'atteinte des objectifs SSE. Les règles doivent être applicables, et faire l'objet d'une bonne appropriation par les intéressés.

Le pilier Facteurs organisationnels et humains (FOH)

Il s'agit de la prise en compte de tout ce qui favorise (ou met en difficulté) des activités humaines efficientes et sûres (voir figure 1) :

- la préparation des personnes (formation, accompagnement…),
- la situation de travail (conception de la situation, préparation, moyens disponibles…),
- le fonctionnement des collectifs de travail (stabilité des collectifs, accueil des nouveaux, possibilités de discussions entre professionnels…),
- l'organisation et le management (style managérial, réaction appropriée face à un écart…).

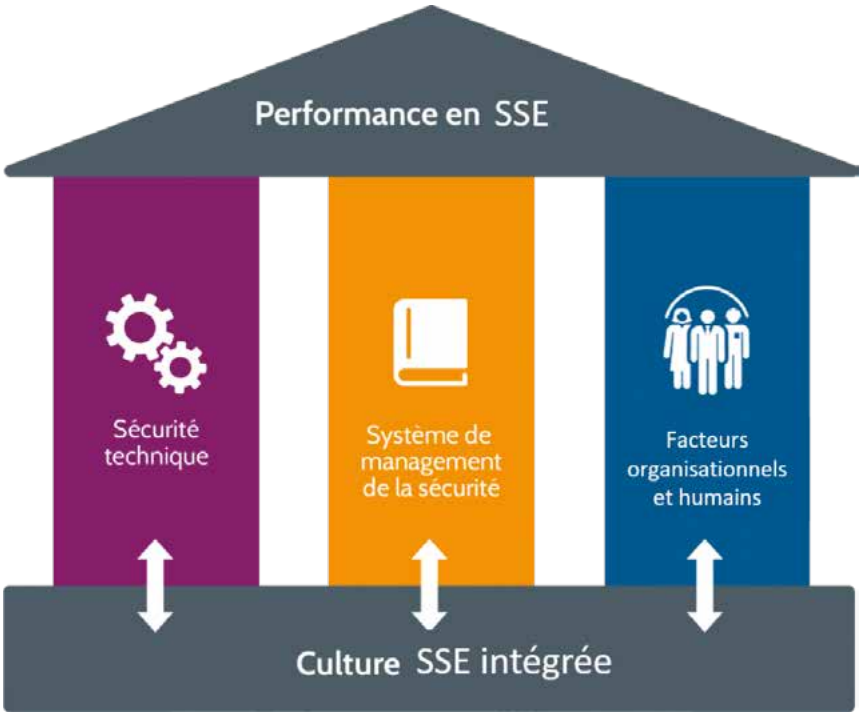
Une meilleure prise en compte des FOH a des résultats non seulement en matière SSE, mais plus globalement sur la performance globale de l'entreprise.



Les facteurs organisationnels et humains *

* Source : Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle (Icsi).

La figure 2 représente les liens entre la culture SSE intégrée, ces trois piliers, et la performance en SSE.



Les trois piliers de la performance SSE *

La culture SSE entretient un lien dans les deux sens avec les trois piliers.

- La culture SSE résulte des pratiques en matière de SSE, sécurité technique et de système de management. Si la technique est défaillante ou pas à niveau, ou si les règles ne sont pas applicables, cela contribue à la démobilisation des acteurs.
- La culture SSE va influer sur les arbitrages en matière de conception technique ou de définition des procédures. Si les opérateurs sont associés à la conception des installations et des procédures, celles-ci seront mieux acceptées et adaptées aux situations de travail.

Les actions conduites doivent être cohérentes entre les trois piliers.

6. Le temps de l'anticipation et le temps réel

La prévention des risques se joue à la fois par anticipation, et en temps réel (voir figure 3).

Le temps de l'anticipation

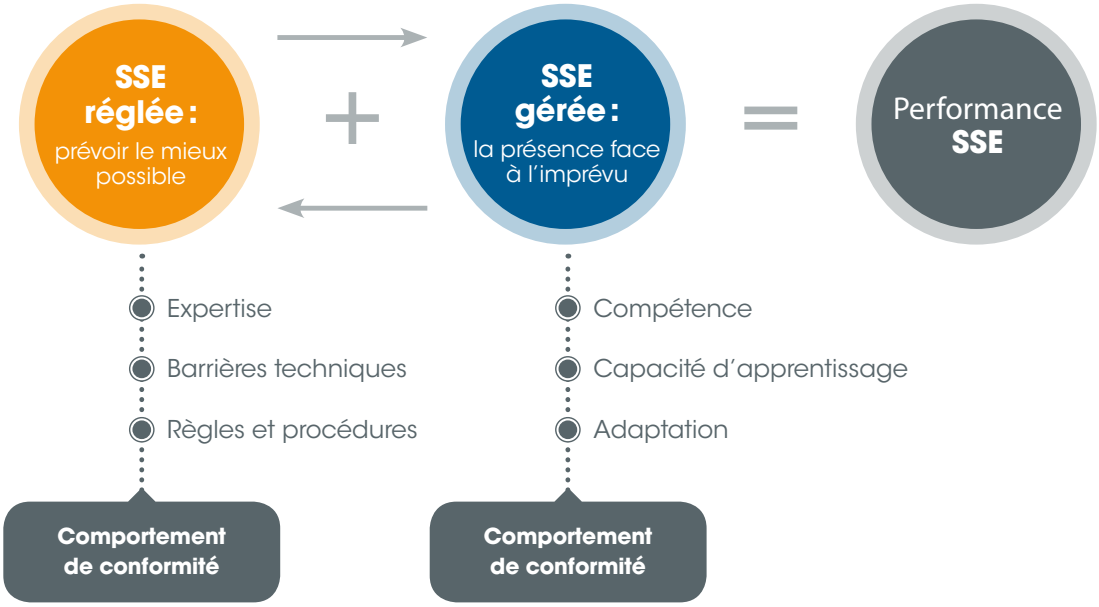
Les situations de travail font l'objet d'une anticipation lors de la conception et de la préparation, ce qui conduit à la mise en place de dispositions SSE : règles, EPC, EPI. C'est ce qu'on appelle la dimension « SSE réglée ».

Le temps réel

Dans le temps réel du travail, la situation n'est pas exactement comme elle avait été prévue. La prise en compte des enjeux SSE dépend du comportement et des décisions des femmes et des hommes présents en temps réel (encadrement et salariés).
C'est la dimension « SSE gérée », qui repose sur le professionnalisme des encadrants et des salariés.

* Source : Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle (Icsi).

Les deux dimensions d'une culture SSE intégrée *



Il est illusoire de penser que les résultats SSE peuvent reposer uniquement sur un ensemble de règles et de dispositions prises par avance : la qualité de la réponse en temps réel est toujours déterminante.

Les différents acteurs de l'entreprise doivent donc tenir les deux enjeux :

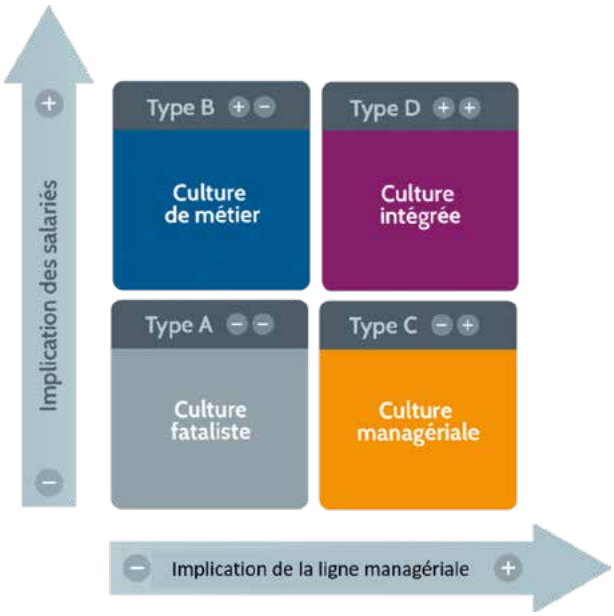
- préparer le mieux possible les opérations de travail ;
- veiller à la compétence du management et des salariés qui devront tenir les enjeux SSE dans des situations différentes de celles qui avaient été anticipées.

Ces deux dimensions s'alimentent mutuellement : les comportements en temps réel sont guidés par les réflexions menées en phase de préparation, et la préparation est améliorée par le retour d'expérience sur les nouvelles situations rencontrées.

7. Implication du management, implication des salariés

Suivant l'implication SSE plus ou moins forte de la ligne managériale, d'une part et des salariés d'autre part, on peut distinguer quatre familles de culture SSE typiques.

Les quatre familles de culture SSE (d'après M. Simard)*



* Source : Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle (Icsi).

- **Une culture SSE fataliste** reflète une culture où les acteurs sont persuadés qu'il n'est pas possible d'influencer le niveau SSE : les accidents sont perçus comme « la faute à pas de chance ».
- **Une culture SSE de métier (1)** s'observe dans une situation où la ligne managériale n'accorde pas une grande place à la SSE, mais où les professionnels développent des savoir-faire de prudence pour se prémunir des risques de leur métier, les perfectionnent et se les transmettent de génération en génération (à l'image des mineurs descendant des canaris dans la mine).
- **Une culture SSE managériale** se développe quand l'entreprise – et la direction qui la représente – deviennent responsables des résultats SSE. Elle s'appuie sur des experts, intègre les enjeux SSE dans les investissements, développe un système formel de sécurité et s'appuie sur la ligne managériale pour relayer et faire appliquer les prescriptions. Les mesures de prévention ainsi développées de façon descendante peuvent entrer en contradiction avec les pratiques de métier. Les acteurs de terrain peuvent être réticents ou en difficulté pour mettre en œuvre les exigences du système formel.
- **Une culture SSE intégrée** vise aussi un haut niveau de résultats SSE, mais résulte de la conviction, partagée dans l'organisation, que personne ne détient seul l'ensemble des connaissances nécessaires pour assurer de bonnes performances en matière de SSE. La prévention doit faire se rencontrer un large ensemble de compétences, favoriser la circulation des informations et leur confrontation, et se traduire dans toutes les décisions à tous les niveaux et dans tous les processus de l'entreprise.

8. Les composantes d'une culture SSE intégrée

Les différentes composantes d'une culture SSE intégrée sont recensées ci-dessous, et font l'objet de « Conseils pour » détaillés.

La conscience partagée des risques majeurs

Tous les acteurs de l'entreprise doivent avoir une conscience partagée des risques graves et majeurs auxquels son activité peut exposer ses salariés, d'autres personnes, ou l'environnement (risques physicochimiques, chute de hauteur, électrocution, violence aux agents, accidents de la circulation…). La mise en œuvre du référentiel commun MASE-UIC a contribué à une baisse significative des taux de fréquence dans les entreprises concernées. La focalisation sur le seul taux de fréquence et l'analyse des accidents passés ne suffit toutefois pas à assurer cette conscience partagée, car les accidents qui ont effectivement eu lieu sont statistiquement plutôt bénins. L'entreprise doit se préparer et s'attaquer aux risques qui menacent le plus les personnes et sa propre survie (accidents mortels, accidents majeurs), même si ces risques ne se sont jamais traduits par un accident effectif.

La conscience partagée des risques graves et majeurs est alimentée par :

- les études de danger,
- les analyses des accidents, mais aussi des presque accidents (événements à haut potentiel), des maladies professionnelles ou des impacts sur l'environnement qui ont eu lieu,
- l'analyse des risques, notamment pour les tâches critiques,
- la qualité des interactions entre EU et EI, en particulier lors de l'établissement des plans de prévention.

Voir **« Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs ».**

La prévention des risques les plus graves se traduit en particulier dans l'élaboration des « règles qui sauvent » (voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**).

(1) Un métier est un groupe professionnel qui, par les interactions entre ses membres au cours de l'histoire, développe des « règles de métier » pour faire face aux situations problématiques, en complément ou en marge des règles formelles de l'entreprise. Ces règles transmises aux nouveaux arrivants contribuent à encadrer leur comportement.

L'engagement de toute la ligne managériale

La direction de l'entreprise joue un rôle majeur, notamment dans le développement de deux caractéristiques d'une culture SSE intégrée : une culture interrogative et une culture de la transparence. L'engagement de toute la ligne managériale, visible à travers la place que les enjeux SSE tiennent dans les décisions et les arbitrages, est une condition essentielle du développement d'une culture SSE intégrée.

L'encadrement de proximité, notamment, doit assurer au quotidien l'articulation entre SSE réglée et SSE gérée, dans le cadre de la préparation et de la réalisation des chantiers. Voir **« Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité »**.

LE LEADERSHIP

Il repose sur certains principes fondamentaux :

- Créer la vision de la sécurité souhaitée
- La faire partager ;
- Donner à la sécurité la place qui lui revient ;
- Etre crédible et exemplaire ;
- Favoriser l'esprit d'équipe et l'entraide ;
- Etre présent sur le terrain ;
- Reconnaître les bonnes pratiques et appliquer des sanctions justes et équitables.

L'important est que ces sept principes soient déclinés à chacun des niveaux de management pour assurer un alignement managérial en matière de culture SSE intégrée.

UNE CULTURE INTERROGATIVE

La direction de l'entreprise ne doit pas se réfugier dans un sentiment de maîtrise des risques, même si les résultats SSE sont bons. Elle doit cultiver le doute (« le prochain accident n'a jamais été aussi près ») et l'attention au détail des opérations (« le diable est dans les détails »). Elle doit tirer des leçons des accidents mais aussi des presque accidents et événements à haut potentiel qui surviennent, pour identifier et traiter les causes profondes (culture apprenante).

Elle doit favoriser et soutenir le leadership en SSE de toute la ligne hiérarchique, notamment de l'encadrement de proximité. Tout encadrant manifeste de façon visible la place de la SSE dans tous ses arbitrages, et garantit l'exemplarité en matière SSE. Il veille au respect des « règles qui sauvent » et des standards métiers. Il favorise le dialogue avec les salariés, et les débats entre les professionnels, pour faire évoluer les situations et les règles dans le sens d'une meilleure prise en compte des enjeux SSE. Il contribue de manière participative à l'amélioration des situations de travail et de l'organisation. Il reconnaît les actions contribuant à l'amélioration en matière SSE.

UNE CULTURE DE LA TRANSPARENCE

La direction de l'entreprise doit favoriser la circulation et le traitement des informations sur les situations dangereuses. Elle doit identifier et traiter les phénomènes qui contribuent au silence organisationnel – c'est-à-dire la situation où des informations disponibles au niveau du terrain ne remontent pas –, notamment la crainte des sanctions ; dans ce but, elle doit développer une culture juste, permettant à chacun d'anticiper quelle sera la réaction de l'organisation face à un écart, afin de favoriser la confiance et la liberté de parole.

Ces enjeux font l'objet des conseils pour suivants :

- **« Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité » ;**
- **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste » ;**
- **« Conseils pour la mise en œuvre de la remontée d'informations et de son traitement ».**

L'implication et la mobilisation de tous

LES ENJEUX SSE SONT L'AFFAIRE DE TOUS

Les enjeux SSE reposent non seulement sur les décisions de la direction, des encadrants et des salariés, mais aussi sur celles des services supports (achats, RH, ingénierie, méthodes…). Chaque service est conscient de sa responsabilité SSE.

Les problèmes survenant à l'interface entre plusieurs services ne conduisent pas à rechercher le service coupable mais à réaliser en commun l'analyse et la mise en place des mesures de prévention. Les instances représentatives du personnel sont des partenaires de la direction en matière de SSE. Les enjeux SSE sont présents à toutes les étapes des relations entre EU et EI (référencement, passation de marché, préparation du chantier, temps réel, évaluation de la prestation et retour d'expérience). La coopération en matière de prévention des événements potentiellement graves se traduit par des actions menées en commun, par exemple des engagements SSE communs des directions, des visites de terrain communes, un partage des informations, des actions de progrès).

ENJEUX SSE ET QUALITÉ DU TRAVAIL

Les enjeux SSE sont une dimension du professionnalisme de chaque intervenant. La formation et l'habilitation des intervenants, l'analyse des risques, les conditions de préparation, de réalisation des opérations et de retour d'expérience doivent permettre le respect des bonnes pratiques de métier (« standards métier »). Les enjeux SSE sont une des dimensions de la qualité du travail, et le travail de qualité d'aujourd'hui doit pouvoir assurer la sécurité de demain.

LA VIGILANCE PARTAGÉE

Une culture SSE intégrée se traduit par une vigilance partagée. Chacun peut intervenir pour alerter toute autre personne sur une situation à risques ou une pratique paraissant dangereuse. Chacun accepte d'être ainsi interpellé.

LA CIRCULATION DE L'INFORMATION

La remontée, la mise en discussion, et le traitement des informations sur les situations à risques, les difficultés rencontrées, les éventuelles erreurs commises sont une condition essentielle de la prévention des accidents.

Ces différents enjeux sont développés dans les conseils pour suivants :

- **« Conseils pour le développement de la vigilance partagée » ;**
- **« Conseils pour la mise en œuvre de la remontée d'informations et de son traitement » ;**
- **« Conseils pour la conception et la mise en œuvre des standards métier ».**

9. Le diagnostic et le processus de changement

Pour développer une culture SSE intégrée, la direction de l'entreprise doit d'abord réaliser un diagnostic de sa culture SSE actuelle, en associant largement différents acteurs (ligne managériale, spécialistes SSE, IRP). A partir de la discussion collective de ce diagnostic, sont évalués les points forts de la culture actuelle, et les points sur lesquels il est souhaitable d'évoluer pour une meilleure maîtrise des risques graves et majeurs. La direction de l'entreprise fixe l'ambition visée à trois (ou cinq) ans et met en place le pilotage du projet de changement, associant au sein d'un comité de pilotage une diversité d'acteurs. La démarche proposée est détaillée dans le **« Conseils pour conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée ».**

N° 13

Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs

1. Objet

Ce conseil a pour objet d'aider les acteurs de l'entreprise à centrer leur approche de la sécurité sur la prévention des accidents graves et majeurs.

2. Définition

On entend par accident grave et majeur :

- un accident mortel ou entraînant des blessures avec séquelles ;
- un événement (sécurité, qualité, fiabilité, autre) ayant des conséquences importantes pour les installations, la population ou l'environnement.

Un risque est défini par le couple (probabilité, gravité potentielle). Pour les événements relativement fréquents, la probabilité peut être estimée à partir de la fréquence connue. Pour les événements de gravité très élevée, l'estimation de la probabilité (très faible) est difficile. Le produit « probabilité x gravité » peut être un indicateur trompeur pour les risques les plus graves. Ce qui prime est la prise en compte des événements susceptibles d'avoir les conséquences potentielles les plus graves.

3. Les résultats attendus

- Prévenir les risques graves et majeurs, sans se disperser sur des actions moins importantes.
- Au travers de l'étude approfondie des situations à haut potentiel de gravité, mettre en évidence les causes profondes techniques, organisationnelles et managériales et, par cette démarche, traiter les enjeux SSE majeurs.

4. Les liens avec le référentiel

- L'engagement de la direction de l'entreprise (axe 1) : le fait d'affirmer que la priorité est de se consacrer avant tout à la prévention des accidents graves et majeurs est primordial pour progresser durablement.
- L'efficacité du système de management (axe 4) : le fait de mettre la priorité sur les accidents graves et majeurs oriente les diverses dimensions du système de management, en particulier les objectifs et la recherche des éléments nécessaires au retour d'expérience.

5. Ne pas se contenter du taux de fréquence, identifier les événements à haut potentiel

Le taux de fréquence (Tf) est le nombre annuel d'accidents du travail avec arrêt pour un million d'heures travaillées. Il est suivi par la Carsat (en France).

Pour en donner une représentation concrète :

- un accident dans l'année dans une entreprise de 60 personnes correspond à un taux de fréquence de 10 ;
- un accident dans l'année dans une entreprise de 300 personnes correspond à un taux de fréquence de 2 ;
- dans une entreprise dont le taux de fréquence est 2, une équipe de 6 personnes vit un accident tous les 50 ans ;
- dans une entreprise dont le taux de fréquence est 15, chaque salarié a statistiquement un accident dans sa vie professionnelle.

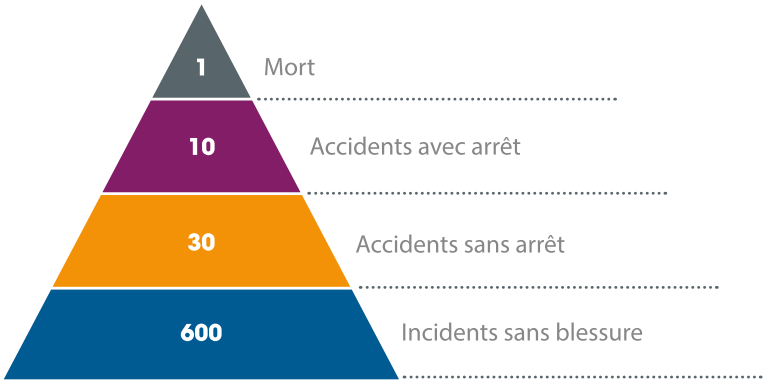
Le taux de fréquence est un rétroviseur, qui décrit des événements effectivement survenus. Fort heureusement, il s'agit le plus souvent d'accidents bénins. Par nature, le Tf ne fournit aucune information sur le niveau de prévention des accidents graves ou majeurs susceptibles de se produire :

- des accidents majeurs sont survenus dans des entreprises ayant depuis plusieurs années un excellent Tf ;
- dans de nombreuses entreprises, la baisse du Tf ne s'est pas accompagnée d'une baisse simultanée du nombre d'accidents mortels.

La politique SSE doit viser en priorité la prévention des accidents graves et majeurs, qui ne sont pas décrits par le taux de fréquence. Pour ce faire, elle doit identifier et traiter le potentiel de gravité d'événements qui n'ont pas eu de conséquence majeure.

LES PIEGES DE LA PYRAMIDE DE BIRD ET LE DIAMANT DE LA PRÉVENTION

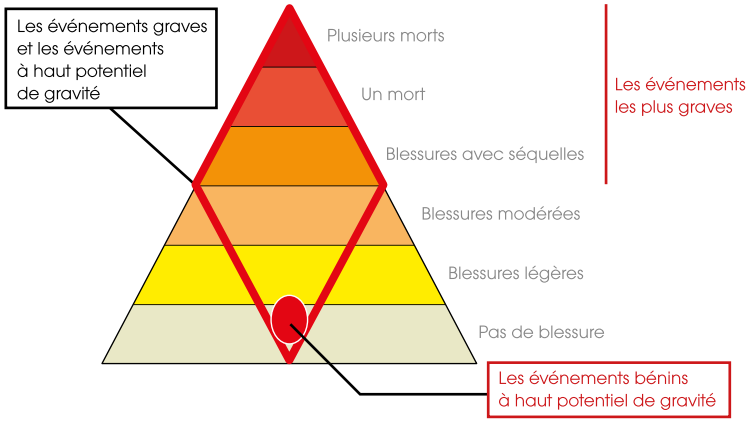
La célèbre « pyramide de Bird » indique une relation de proportionnalité entre des événements de différentes gravités. Or, la proportionnalité entre les incidents bénins et les accidents graves ne serait vraie que si les mécanismes étaient les mêmes. De fait, seule une partie de la base de la pyramide (les événements à haut potentiel) résulte de mécanismes susceptibles de provoquer un accident grave.



La pyramide de Bird

La base de la pyramide comporte de nombreux événements qui ne pouvaient pas dégénérer en accident grave, et un petit nombre de situations ou d'événements dits « à haut potentiel de gravité » qui, si les circonstances avaient été légèrement différentes, auraient pu provoquer un accident grave ou majeur. Le traitement indifférencié de la base de la pyramide disperse les actions de prévention.

L'employeur doit mettre en place une politique SSE permettant d'**identifier, d'analyser et de traiter,** parmi les événements finalement sans conséquence grave et des remontées de situations dangereuses qu'il a déjà pu mettre en œuvre, ceux qui comportent un potentiel de gravité important – avec la même implication que si l'accident grave s'était effectivement produit. Cette politique est représentée par le « diamant de la prévention » :



Le diamant de la prévention

Parmi les événements les moins graves, un tri est fait pour identifier leur potentiel de gravité.

Les efforts d'analyse des causes profondes et de prévention sont focalisés sur les évènements à haut potentiel de gravité.

Le schéma « le diamant de la prévention » illustre la nécessité de l'identification d'un de ces événements à haut potentiel de gravité.

6. Viser en priorité la prévention des accidents graves et majeurs par le traitement des causes profondes

La répartition des causes des accidents bénins et des événements à haut potentiel de gravité n'est en général pas la même. Dans les événements les plus graves, ou à haut potentiel de gravité, la contribution de l'organisation est beaucoup plus importante, car ils n'ont pu survenir que parce qu'une série de barrières (techniques, organisationnelles) a été franchie. La défaillance de ces barrières constitue les causes profondes des événements en question : il est nécessaire de les identifier et de les traiter [1].

Pour prévenir les accidents graves et majeurs, l'entreprise doit donc travailler sur les trois piliers de sa sécurité (voir **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**) :

- la technique,
- le système de management de la sécurité et les règles,
- les facteurs organisationnels et humains.

Elle doit impliquer les équipes de terrain, animées par l'encadrement de proximité :

- dans l'identification et l'analyse des événements précurseurs des accidents graves (événements à haut potentiel de gravité),
- et dans la mise en œuvre – au besoin avec le soutien des spécialistes SSE – de mesures de prévention adaptées aux situations réelles vécues. Elle veille à ce que les méthodes correspondantes à ces finalités soient connues et mises en œuvre par les équipes opérationnelles.
  Centrer sa politique SSE sur la prévention des risques majeurs est plus mobilisateur pour l'ensemble du personnel qu'une approche focalisée uniquement sur les risques bénins et le comportement individuel. De plus, la dynamique ainsi enclenchée, en se focalisant sur les causes profondes des événements, a également des effets sur la prévention des accidents moins graves – le contraire n'étant pas vrai.

7. Identifier et partager la connaissance des risques les plus importants

7.1 Pour l'entreprise utilisatrice

Pour l'entreprise utilisatrice (EU), l'identification des risques les plus importants est formalisée dans les études de dangers et les analyses de risques. Or ces étapes sont de plus en plus réalisées par des experts, avec des méthodes très techniques. Il peut en résulter une perte de conscience des **risques procédés** par les exploitants et, à plus forte raison, par les entreprises intervenantes. Il appartient à l'entreprise utilisatrice :

- d'associer des exploitants à ces phases ;
- de formaliser les principaux résultats sous des formes accessibles pour l'ensemble de son personnel et celui des entreprises intervenantes (EI).

Elle doit également veiller, en fonction de la nature des activités et des procédures qui y sont liées, à la qualité de la transmission de cette information à travers :

- le contenu des appels d'offres présentant clairement les exigences de sécurité liées au contexte industriel et aux opérations,
- un processus de sélection des entreprises valorisant leur politique de sécurité et de qualité [2],
- la qualité des plans de prévention,
- la qualité des accueils sécurité,
- la qualité des autorisations de travail,
- la qualité des interactions entre EU et EI **avant, pendant et après** la réalisation du chantier (aux différents niveaux hiérarchiques des entreprises).

(1) Il existe des méthodes pour réaliser des analyses des causes profondes. Elles conduisent à s'interroger systématiquement sur les Facteurs Organisationnels et Humains : quelle origine organisationnelle, quels choix managériaux, arbitrage(s), quel(s) leadership(s), quelles causes liées aux collectifs de travail et aux individus : erreurs et formation par exemple… et sur les combinaisons possibles des causes (approche systémique).
(2) Souvent, le chapitre « sécurité » des documents de l'EI concerne la sécurité du travail, tandis que la sécurité industrielle pour l'EU est assurée par les dispositions du chapitre « qualité » des documents de l'EI.

Elle valorise la remontée d'informations sur les risques venant des EI, et leur liberté de parole, par un système de réaction juste face aux écarts (voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**).

7.2 Pour l'entreprise intervenante

L'entreprise intervenante est confrontée à deux familles de risques graves :

- ceux qui sont propres à son métier ;
- ceux qui sont générés par les procédés des entreprises utilisatrices.

Concernant les risques propres à son métier, l'entreprise intervenante doit développer une démarche d'identification de « ce qui pourrait arriver de pire », associant des compétences de terrain appuyées par les experts SSE. Les barrières techniques et organisationnelles sont définies en fonction de cette analyse. Cette démarche doit être régulièrement alimentée par l'analyse des événements à haut potentiel et des accidents. Elle est traduite dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).

Concernant les risques générés par les procédés des entreprises utilisatrices, l'EI :

- contribue par ses questions et ses exigences à la qualité de la démarche « plan de prévention » ;
- veille à la mise en compatibilité de ses propres « règles qui sauvent la vie » et de celles de l'entreprise utilisatrice ;
- instaure des rituels d'information de ses propres salariés préalablement au démarrage du chantier (lancement de travail), voir **« Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité »**. Elle les alerte en particulier sur les conditions de mise à disposition, et sur la nécessité de ne pas réaliser sur les installations de l'EU des interventions en dehors de ses propres standards de métier ;
- soutient la remontée d'information sur les situations à risques par ses salariés, et leur transmission à l'EU ; veille à ce que ces remontées soient traitées et que des réponses soient apportées par l'EU et l'EI, voir **« Conseils pour la mise en œuvre de la remontée d'informations et son traitement »** ;
- soutient le devoir de retrait de ses salariés quand les conditions d'intervention en sécurité ne sont pas réunies, et s'assure d'un accord avec l'EU sur cette question ;
- peut décider de ne pas répondre à un appel d'offres quand les conditions définies font craindre une prise en compte insuffisante des risques majeurs.

8. Maintenir une vigilance constante et se doter d'indicateurs

La qualité de la préparation du chantier est essentielle, mais ne suffit pas à assurer la prévention des risques les plus graves.

Une vigilance constante doit être assurée par :

- la présence quotidienne du management de proximité sur le terrain, et régulière du management supérieur. Voir **« Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité »** ;
- la vigilance partagée au sein des équipes, voir **« Conseils pour le développement de la vigilance partagée »** ;
- les discussions régulières au sein de l'équipe de travail et avec le management de proximité ;
- la qualité de la remontée, de l'analyse et du traitement des informations sur des situations à risques, des événements à haut potentiel, ou des accidents. La recherche des causes profondes est essentielle pour le traitement des situations à risques, précurseurs d'accidents graves. Elle vise, notamment, à rechercher les phénomènes perturbateurs récurrents (organisation, environnement, interférences entre activités, ...) qui ont affaibli les mesures de prévention mises en place (barrières ou défenses).

Le Tf n'étant en rien un indicateur de prévention des risques majeurs, l'entreprise met en place des indicateurs spécifiques. Ceux-ci peuvent porter sur des résultats (nombre d'incidents ou de situations à haut potentiel de gravité analysés et traités...) et sur les moyens mis en œuvre (qualité des analyses, qualité des plans de prévention, réunions d'équipe...).

N° 14

Conseils pour le développement d'une culture SSE juste

1. Objet

Ce conseil a pour objet d'aider l'employeur à favoriser le développement dans l'entreprise d'une « culture juste », facilitant la fluidité de la communication (ascendante, descendante et transversale) – notamment en matière de SSE – afin d'éviter le silence organisationnel.

2. Définition

On entend par **silence organisationnel** une situation où des informations importantes sont disponibles au niveau du terrain mais ne remontent pas, et ne peuvent donc pas être intégrées et traitées au niveau de décision adapté.
On entend par **culture juste** une culture d'entreprise où la réaction de la hiérarchie par rapport au signalement d'un comportement exemplaire, d'un écart ou d'une situation dangereuse est prévisible. Cette culture est basée, notamment, sur une politique partagée d'analyse et de traitement appropriés aux événements et situations rencontrées. Lorsque prévaut une culture juste, chacun dans l'entreprise sait ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas. Chacun trouve, au-delà de positionnements éventuels de principe, que le système de reconnaissance/sanction est adapté et correspond à une logique partagée. C'est la condition d'un **climat de confiance**, propice à la mise en circulation d'informations sur les situations à risques, et donc la condition d'une lutte contre le silence organisationnel.

3. Les résultats attendus

La mise en place d'une culture juste doit accroître le niveau de confiance nécessaire pour faciliter les échanges et les remontées d'informations indispensables à l'amélioration continue de la sécurité. Elle constitue une étape importante vers une culture SSE intégrée (voir **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**).

4. Les liens avec le référentiel

- L'engagement de la direction de l'entreprise (axe 1) : c'est en effet un acte majeur de la direction de l'entreprise que de favoriser une réaction appropriée et homogène de la ligne managériale, par le développement d'une culture juste, en impliquant les concertations nécessaires ;
- Compétences et qualifications professionnelles (axe 2) : savoir être et culture SSE ;
- L'efficacité du système de management (axe 4) : L'analyse de l'événement permet de déterminer les causes profondes ;
- L'amélioration continue (axe 5), car celle-ci suppose une expression libre sur les dysfonctionnements et même les erreurs, afin d'en tirer les actions d'amélioration nécessaires.

5. Le silence organisationnel est un obstacle important à l'amélioration de la sécurité et pour l'entreprise

Lorsque des informations disponibles au niveau du terrain ne remontent pas, les conséquences sont multiples :

- des situations à risques peuvent s'accumuler sans être connues du management ;
- l'encadrement n'a pas la possibilité de reconnaître les actions exemplaires et d'en assurer le partage auprès de tous ;

- l'absence d'amélioration continue peut, selon un cercle vicieux, contribuer à tarir la remontée d'informations ;
- la ligne managériale peut être entretenue dans la fausse certitude que ses modèles sont les bons, et ne pas apporter les ajustements managériaux nécessaires.

Les origines du silence organisationnel sont à la fois psychologiques et organisationnelles. L'une des plus fréquentes est **l'incertitude sur la réaction de la ligne managériale** : l'encadrant réagira-t-il ? positivement (1) ? par une sanction (2) ? Cette incertitude est entretenue par le fait que les réactions peuvent être différentes suivant les encadrants et suivant les salariés ou les situations concernés.

Pour assurer la confiance et la liberté de parole, l'entreprise doit s'assurer que l**a réaction des encadrants sera homogène**, et donc prévisible. Ce qui suppose qu'elle développe une politique de réaction appropriée de l'encadrement face à des événements souhaitables ou non souhaitables, qui soit acceptée et partagée.
En premier lieu, il est souvent nécessaire de mettre l'accent sur la contribution positive du travail humain à la prévention, et de favoriser la reconnaissance des actions, initiatives, propositions constructives en matière de SSE. Cela permet de créer un climat de confiance et de rompre avec une tendance, trop générale, à ne réagir que négativement.
Le traitement des causes profondes des écarts doit être privilégié par rapport au traitement purement individuel, voir **« Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs »**.

6. Les composantes du développement d'une culture juste

6.1 Partager la différence entre erreur et violation (ou transgression)

Le développement d'une culture juste suppose une vision partagée de la différence entre les erreurs et les violations (ou transgressions) :

- Une erreur est une situation où une action qui ne parvient pas à ses buts (par exemple, taper un mauvais chiffre sur son téléphone). C'est un écart non intentionnel, avec des effets non désirés. Une erreur est toujours involontaire. Sanctionner l'erreur isolée d'un salarié contribue de manière déterminante au silence organisationnel. La probabilité des erreurs augmente en situation de sous-charge (l'attention diminue) ou en situation de surcharge et de pression temporelle.
- Une violation ou transgression est une situation où l'on enfreint une règle ou un standard en toute connaissance de cause (3) .
- Les mots faute et responsabilité relèvent du langage disciplinaire ou judiciaire, ils ne font pas partie du vocabulaire de l'analyse et ne doivent pas apparaître dans un arbre des causes. Ce n'est qu'une fois qu'on a analysé et compris ce qui s'est passé que la question de savoir s'il y a faute ou responsabilité se pose.

Le traitement des signalements doit donc faire la part entre les erreurs, les violations induites par la situation, ou des violations inacceptables.

6.2 Définir clairement la ligne rouge entre l'acceptable et l'inacceptable

Certains comportements de violation des règles sont unanimement considérés comme inacceptables, par exemple fumer dans une raffinerie (en dehors des fumoirs). Différentes modalités contribuent à l'établissement des règles (par exemple, le règlement intérieur). Mais quand les règles sont excessivement nombreuses et non hiérarchisées, la transgression de certaines d'entre elles devient plus probable, et il peut en découler un phénomène appelé **normalisation de la déviance :**

- pour assurer la production, la hiérarchie est parfois amenée à accepter, voire à ordonner, la transgression de certaines d'entre elles, sans analyse de risques suffisante, sans toujours communiquer sur les raisons et les mesures compensatoires ;
- quand il devient habituel d'enfreindre certaines règles, cela affaiblit toutes les autres.

(1) Une réaction positive peut être un simple remerciement... (2) Le plus souvent, ce que les salariés considèrent comme une sanction commence à un niveau moindre que ce que l'encadrement considère comme une sanction. Une convocation, une réprimande perçue comme injustifiées peuvent être interprétées comme des sanctions. (3) Pour autant, il y a des cas où une violation ne peut pas être évitée, par exemple s'il existe des règles contradictoires, ou si l'application stricte des règles ne permet pas de traiter la situation.

Pour prévenir les risques majeurs, l'entreprise peut se doter d'un petit nombre (1) de règles majeures, appelées « **règles qui sauvent** » (ou règles d'or, règles cardinales) qui ont les propriétés suivantes :

- elles portent sur la prévention des risques les plus graves, voir **« Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs »** ;
- elles sont formulées de façon courte, claire et, dans la mesure du possible positive ;
- elles sont connues de tous ;
- elles sont applicables sans exception, ou, si une dérogation exceptionnelle est nécessaire, elle est délivrée par écrit par un membre de la direction ou son représentant, et des mesures compensatoires sont mises en place ;
- elles sont doublement opposables : on peut exiger des salariés qu'ils les respectent, mais un salarié peut en toute confiance refuser de faire une tâche si les conditions de respect d'une règle qui sauve ne sont pas réunies.

L'établissement des règles qui sauvent est fait de façon participative. Elles sont mises en place progressivement, avec une période de vérification par les équipes de leur applicabilité à 100 %.

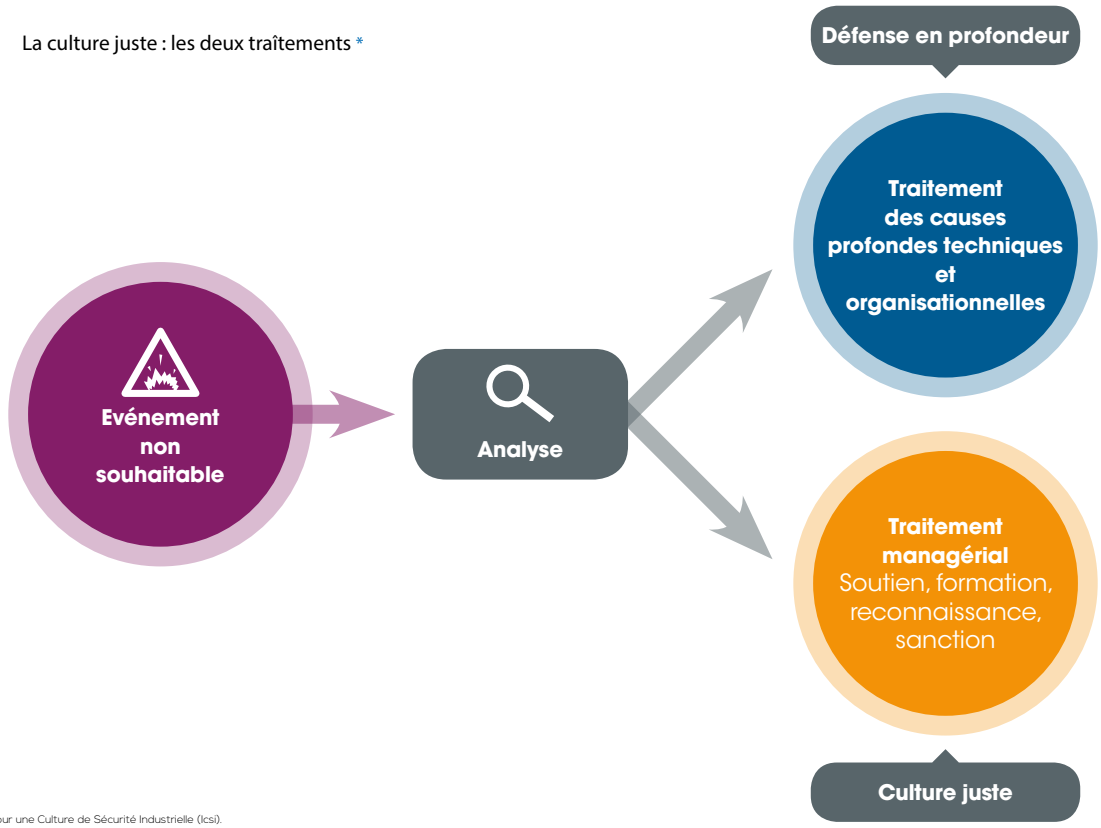
6.3 Définir une politique partagée de traitement des signalements ou des écarts

Pour assurer la confiance et la liberté de parole, l'entreprise met en place les éléments permettant d'aboutir à une **réaction appropriée et homogène** du management à qui l'on signale une situation à risques, un événement non souhaitable ou un écart. L'échelle de réactions est partagée par tous dans l'entreprise

Cette politique comporte au moins les éléments suivants :

- Lorsqu'une situation à risques, un événement non souhaitable ou un écart est signalé à l'encadrant, celui-ci **valorise d'abord positivement le fait qu'on lui remonte l'information**, même si les nouvelles sont mauvaises. Voir le **« Conseils pour la mise œuvre de la remontée d'informations et son traitement »** ;
- L'encadrant prend immédiatement les mesures conservatoires nécessaires (mise en sécurité, éventuellement arrêt de chantier, retrait du salarié de la situation) ;
- L'encadrant procède avec les intéressés, et au besoin le soutien du service SSE, à une analyse de la situation, de façon à **identifier le potentiel de risque de la situation, et, s'il est important, les causes profondes** de l'écart observé. Il dispose pour cela d'outils d'analyse des causes profondes :
  - causes techniques (état du matériel, des équipements, des outils, de l'information disponible…),
  - causes organisationnelles (processus de conception, processus de rédaction ou d'actualisation des procédures, processus de maintenance, processus de recrutement, de formation et d'habilitation, préparation insuffisante du chantier, difficultés aux interfaces entre services ou entre EU et EI, pressions temporelles, interruptions multiples…),
  - causes managériales (objectifs [injonctions] contradictoires ou mal définis, mauvais portage des messages, faible présence de l'encadrement de proximité sur le terrain, insuffisance de communication…) ;
- Une fois l'analyse effectuée, elle donne lieu à un double traitement :
  - le traitement des causes profondes est indépendant de la ou des personne(s) concernée(s) par l'événement : il vise à prévenir la reproduction d'une situation semblable par une action de fond. L'encadrant dispose pour cela de l'appui des services supports et de sa propre hiérarchie. Les suites données sont communiquées aux équipes concernées ;
  - le traitement managérial d'accompagnement concerne la ou les personne(s) impliquée(s) dans l'événement : reconnaissance positive, soutien, complément de formation, éventuellement sanction…

La culture juste : les deux traîtements *



* Source : Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle (Icsi).

Pour favoriser et homogénéiser **une réaction appropriée du management**, l'entreprise définit et met en place un **questionnement systématique** des cas où le comportement d'un salarié (quel que soit son niveau hiérarchique) semble avoir été inadapté :

- s'agit-il d'une erreur (involontaire) ou d'une violation (consciente) d'une règle ?
- s'agissait-il d'une règle qui sauve ?
- la règle était-elle claire et connue ?
- la règle était-elle applicable ? Était-il possible de respecter la règle dans cette situation ? Les moyens de respecter la règle existaient-ils ?
- la situation comportait-elle des ambiguïtés, des pressions productives ou temporelles ?
- le salarié pouvait-il atteindre les objectifs qui lui étaient fixés en respectant la règle ?
- existait-il des cas antérieurs où la violation de la règle avait été tolérée, voire encouragée, par la hiérarchie ?
- le salarié concerné avait-il déjà été mis en cause dans des cas similaires ?
- d'autres salariés, placés dans la même situation, auraient-ils vraisemblablement adopté le même comportement ?

La réponse à ces questions détermine :

- l'implication respective et du salarié et d'autres composantes de l'organisation,
- la nécessité d'un accompagnement personnalisé (complément de formation, discussion de l'événement avec l'équipe ou avec les autres services concernés…),
- et la légitimité d'une sanction éventuelle, selon une échelle clairement établie, partagée et connue de tous et conforme au règlement intérieur de l'entreprise (rappel à l'ordre, avertissement, blâme, retrait d'habilitation, mise à pied, licenciement dans des cas exceptionnels).

La politique de traitement managérial doit valoriser l**a reconnaissance positive** des signalements et suggestions faits par les salariés, la sanction négative devant rester limitée à des cas clairement définis et rares. Il est habituel de dire que les formes de reconnaissance positive doivent concerner au moins 80 % des signalements d'événements non souhaitables.

La reconnaissance positive de la contribution d'un salarié ou d'une équipe à la prévention par ses signalements, bonnes pratiques, initiatives positives et suggestions d'amélioration de la sécurité, ne doit pas prendre une forme infantilisante (bons cadeaux…). Elle consiste à **valoriser leur rôle d'acteurs de la sécurité**, en leur confiant des missions de traitement des situations signalées, d'animation de discussions dans l'équipe, de diffusion de l'information dans d'autres équipes ou services ; en leur permettant de bénéficier de formations contribuant à leur développement professionnel ; en favorisant leur développement de carrière (prise en compte de ces contributions lors de l'EIA).
Le traitement effectif des difficultés techniques et organisationnelles signalées par les salariés et les équipes, et le retour qui leur en est fait, contribuent de façon importante à alimenter la remontée d'informations.

6.4 Les étapes de l'instauration d'une culture juste

La direction de l'entreprise :

- identifie les risques du silence organisationnel et les attitudes managériales qui y contribuent ;
- partage, avec la ligne managériale et les instances représentatives du personnel, la nécessité et la volonté de faire évoluer la culture organisationnelle vers une culture juste, favorisant la confiance et la liberté de parole. Cette évolution pourra prendre du temps ;
- clarifie, avec l'implication de tous, ses règles qui sauvent et standards et les met en place progressivement, après une période de vérification de leur applicabilité ;
- définit les outils mis à disposition du management pour traiter les événements non souhaitables, et reconnaître la contribution positive des salariés et des équipes à la sécurité ;
- présente cette politique et ces outils aux IRP;
- forme et soutient l'ensemble de la ligne managériale (référent assistant les managers dans le traitement des premiers cas) ;
- effectue un bilan après une période convenue à l'avance : augmentation des signalements ? Qualité des analyses, et des suites données ? Difficultés managériales rencontrées ? Perception par les salariés et les IRP de la politique mise en place ?
- apporte et partage les ajustements nécessaires.

7. Les enjeux spécifiques de la relation EU/EI

L'entreprise utilisatrice et l'entreprise intervenante peuvent être à des états d'avancement différents dans leur réflexion sur la culture juste.

En cas d'événement non souhaitable chez l'EU, impliquant des salariés de l'EI, les représentants de l'EU doivent veiller à la **qualité de l'analyse en commun** de l'événement et de ses causes profondes (relevant de l'une et l'autre entreprise), pour permettre à l'EI d'avoir la réaction appropriée quant aux éventuelles conséquences vis-à-vis de ses salariés, et pour assurer une réaction appropriée de l'EU vis-à-vis de l'EI.

L'EU doit veiller à développer des formes de reconnaissance positive vis-à-vis des EI, notamment quant à leur contribution à la remontée d'informations sur les situations à risques.

D'une manière plus générale, l'EU et l'EI, doivent se concerter sur la question de l'appréciation des situations touchant la sécurité et impliquant des salariés des deux parties. Cette co-construction doit permettre à chacun de connaître les réactions des deux entreprises en cas d'écart par rapport aux exigences communes et en cas d'actions, d'initiatives et de suggestions positives permettant de prévenir des risques graves et majeurs.

N° 15

Conseils pour faire vivre une ligne managériale en matière de SSE

1. Objet

Ce conseil a pour objet d'aider l'employeur à mettre en place une ligne managériale qui soit à même de promouvoir et de faire vivre la vision globale d'une culture SSE intégrée.

2. Définition

On entend par ligne managériale d'une entreprise l'ensemble des niveaux hiérarchiques la constituant.

3. Les résultats attendus

La ligne managériale contribue proactivement à la mise en place et à l'ancrage de la culture SSE intégrée en entreprise.

Cela nécessite l'exercice d'un leadership cohérent et adapté entre les divers niveaux de management.

Ce leadership repose sur certains principes fondamentaux :

- Créer la vision de la sécurité souhaitée et la faire partager ;
- Donner à la sécurité la place qui lui revient ;
- Etre crédible et exemplaire ;
- Favoriser l'esprit d'équipe et l'entraide ;
- Etre présent sur le terrain ;
- Reconnaître les bonnes pratiques et appliquer des sanctions justes et équitables.

Cela a un impact important sur :

- la lutte contre le silence organisationnel en favorisant la **remontée d'informations**,
- la diffusion d'une culture juste et équitable.

Ces deux points font l'objet de « Conseils Pour » spécifiques.

L'alignement de la ligne managériale constitue la colonne vertébrale de la démarche de culture SSE intégrée. Il crée les conditions pour que l'encadrement de proximité puisse exercer son rôle d'articulation avec les intervenants dans le travail quotidien (voir : **« Conseils pour développer le rôle en SSE de l'encadrement de proximité»**).

4. Les liens avec le référentiel commun MASE-UIC

Ce « Conseils pour » est en lien avec l'ensemble du référentiel commun MASE-UIC et notamment :

- Chapitre 1.1 Engagement de l'employeur
- Chapitre 1.2 Politique Santé Sécurité Environnement
- Chapitre 1.4 Organisation
- Chapitre 1.7 Information et animation SSE
- Chapitre 2.3 Savoir être

5. Les niveaux hiérarchiques

Même si les organisations des entreprises peuvent présenter des différences liées à leur taille ou à leur situation au sein d'un groupe, il est communément admis que trois niveaux de management sont présents :

- la direction,
- le management intermédiaire,
- l'encadrement de proximité.

Dans certaines entreprises les deux premiers niveaux peuvent être confondus. Dans la suite de ce « Conseils pour », nous avons retenu ce regroupement des deux premiers niveaux.

LA DIRECTION ET LE MANAGEMENT INTERMÉDIAIRE

Ce niveau regroupe : le chef d'entreprise, les responsables d'affaires ou de contrats, les responsables de département, le responsable SSE, les responsables des services fonctionnels (RH, Achats…).

L'ENCADREMENT DE PROXIMITÉ

Ce niveau regroupe l'encadrement de terrain : les superviseurs, les chefs de chantier, les chefs d'équipes, les responsables de secteur de maintenance…
Ce niveau a un contact direct avec les intervenants de terrain. Il est rattaché au management direction.

6. Modèle de pilotage

Le pilotage s'appuie sur une cascade de réunions et de flux d'informations. Il vise à animer et à organiser la remontée d'information (Voir le **« Conseils pour la mise œuvre de la remontée d'informations et son traitement »**).

6.1 Réunion du management de proximité.

Le management de proximité anime une réunion au moins mensuelle avec son équipe. La réunion doit être interactive & impliquer impérativement les participants.

Il se guide sur un ordre du jour prédéfini de type :

Point quantitatif et qualitatif sur les actions du mois liées à la prévention :

- Les outils en place sont-ils utilisés ?
- La qualité d'utilisation des outils est-elle présente ?
- Qu'avons-nous appris de l'utilisation de ces outils ?
- Les actions prévues ont-elles été menées ?
- Leur résultat est-il satisfaisant ?
- Les objectifs chiffrés sont-ils atteints ?
- Planification des actions de prévention pour le mois suivant
- Partage avec l'équipe :
  - des situations à risques,
  - des pistes de progrès,
  - des retours d'expérience des autres équipes,
  - des messages clés liés à la sécurité,
  - des bonnes pratiques,
  - du standard métier,
  - remontée des suggestions faites par l'équipe…
  - l'identification et la proposition de reconnaissance des meilleures actions contribuant à l'ancrage d'une culture sécurité intégrée.

Un compte-rendu est établi à la fin de la réunion de pilotage et diffusé.

6.2 Réunion management direction

Le management direction anime une réunion mensuelle avec ses encadrants de proximité une fois qu'ils ont eux-mêmes fait leur réunion de pilotage.
Il se guide aussi sur un ordre du jour prédéfini :

Point sur les actions décidées le mois précédent :

- Les actions prévues ont-elles été menées ?
- Leur résultat est-il satisfaisant ?
- Point sur les actions à faire le mois suivant et en particulier le temps et les moyens donnés à l'encadrement de proximité pour anticiper et préparer les interventions à venir.
- Arbitrage des choix le nécessitant.
- Assurer la cohérence des comportements et actions au sein de la ligne managériale.
- Partage de retour d'expérience : il est primordial que l'animateur de la réunion fasse part de son retour d'expérience personnel et de ses propres apprentissages.
- Reconnaissance des meilleures actions contribuant à l'ancrage d'une culture sécurité intégrée.
- Célébrer les petits succès, étape par étape, pour maintenir une dynamique positive.
- Partage avec les encadrants :
  - des retours d'expérience des autres pilotages,
  - des messages clés liés à la sécurité,
  - des bonnes pratiques,
  - de la bonne utilisation des outils mis en place ainsi que de de la qualité de ceux-ci.
  - remontée des suggestions / informations faites par l'équipe (exemple : situations dangereuses / à risques...),
  - des interactions de la direction avec les instances représentatives du personnel.

Un compte-rendu est établi à la fin de la réunion de pilotage.

6.3 Boucle de pilotage

Un retour d'information est alors constitué vers l'encadrement de proximité. La boucle de pilotage est ainsi fermée. Il est primordial que le cycle décidé soit connu et respecté par tous.

En pratique, il peut être mis en place un calendrier de type :

- Première semaine du mois réunion de l'encadrement de proximité.
- Deuxième semaine du mois réunion des managers.
- Troisième semaine du mois réunion de direction.
- Quatrième semaine du mois retour d'information vers les managers de proximité.

6.4 Présence terrain de la ligne managériale

Il est indispensable que la ligne managériale complète ce modèle de pilotage par une présence terrain régulière. C'est à travers cette présence terrain que la ligne managériale pourra s'assurer de l'efficacité des actions menées.
Lors de cette présence terrain, la ligne managériale prendra soin de cultiver l'alignement avec l'encadrement de proximité pour renforcer la mobilisation de ce dernier. C'est notamment l'occasion de vérifier que celui-ci est en condition de réussir (informations, formation, outils, délégation, moyens...).
Cette présence de la ligne managériale permettra d'effectuer une « calibration » et un coaching du management de proximité qui permettra de s'assurer du bon alignement entre les différents niveaux de management.
Coacher, c'est écouter, donner de son temps pour faire progresser la personne, en face à face. Le manager doit comprendre l'état d'esprit de la personne, pour l'aider à apprendre par elle-même, avec son propre vécu.
La ligne managériale doit assister au moins une fois par an à une réunion de pilotage de l'ensemble de l'encadrement des lignes de proximité afin d'évaluer la qualité du pilotage et fournir un feedback et un coaching au management de proximité.

N° 16

Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité

1. Objet

La qualité du leadership du management en SSE est un élément clé du déploiement d'une culture de sécurité intégrée. Ce « Conseils pour » met un accent particulier sur l'encadrement de proximité (on regroupe sous cette appellation les rôles de superviseur, chef d'équipe, conducteur de travaux, chef de chantier, chargé de travaux, chargé d'affaires…). Il décline le modèle général du leadership SSE dans le cas particulier de l'encadrement de proximité.
Mais l'action en SSE de ce niveau d'encadrement dépend de conditions de réussite, qui concernent toute la ligne hiérarchique (voir point 6.).

2. Définition

Culture de sécurité intégrée : elle fait l'objet du **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**. De nombreux autres termes sont définis dans les différents « Conseils pour » qui s'articulent autour de ce thème.
Leadership : capacité à mobiliser les salariés et à organiser et faciliter leur travail pour développer et valoriser une activité sûre.
Comportement : le comportement est la partie observable de l'activité (les gestes, les paroles…). Pour comprendre le comportement, il faut accéder à la part invisible de l'activité (état d'esprit, compétences, informations disponibles, émotions…).

La sécurité repose sur deux types de comportements :

- les **comportements de conformité** (respect des règles et des procédures, port des EPI…),
- et **les comportements d'initiative** (veiller sur la sécurité de ses collègues, signaler une situation dangereuse, poser ou se poser des questions, faire des suggestions, s'arrêter en cas d'incertitude…).

3. Les résultats attendus

L'encadrement de proximité joue un rôle essentiel dans l'articulation entre la politique SSE de l'entreprise et la réalité de terrain. Par la mise en œuvre de ce « Conseils pour », les entreprises renforceront leur culture SSE : plus les actes sont dictés par des convictions et pas seulement par la réglementation ou les obligations contractuelles, plus la culture SSE de l'entreprise est forte. Le rôle de l'encadrant de proximité est primordial pour favoriser ces actes dictés par la conviction.

Il faut toutefois noter que l'attribution des moyens à mettre en œuvre dépend de l'encadrement intermédiaire et de la direction, voir § 6.

4. Les liens avec le référentiel commun MASE-UIC

Ce « Conseils pour » s'inscrit dans le cadre du chapitre 2.3 du référentiel commun MASE-UIC, « savoir être, culture SSE / comportement » et l'axe 5 du système de management SSE, dans une dynamique de développement et d'appropriation de la culture SSE de l'entreprise.

5. Les trois dimensions du leadership en SSE de l'encadrement de proximité

Le leadership de l'encadrant de proximité repose sur trois dimensions : son propre comportement, ses interactions avec l'équipe, et son action d'organisateur et de facilitateur.

5.1 Son propre comportement

Le comportement de l'encadrant de proximité est observé par les équipes et donne le ton :

- il est exemplaire dans l'application des règles SSE, la cohérence du discours et des actes, il ne tolère aucun écart dans cette application afin de ne pas induire l'instauration de nouveaux standards,
- en cas d'inadaptation des règles SSE à la réalité du travail, il fait remonter les problèmes à sa hiérarchie après avoir arrêté, s'il y a un risque, les opérations en cours,
- les enjeux SSE occupent une place visible dans ses arbitrages, il n'ordonne pas des opérations qui seraient contraires aux enjeux SSE, même si c'est dans l'objectif d'assurer la production,
- il fait interrompre le chantier si la situation dérive ou en cas de changement imprévu, et prend le temps de mettre à jour l'analyse de risques,
- il fait remonter à sa propre hiérarchie (et, le cas échéant, aux services supports et à l'entreprise utilisatrice ou à l'entreprise intervenante) les situations à risques qui dépassent son périmètre de décision et des suggestions sur leur traitement.

5.2 Ses interactions avec l'équipe

Donner du sens aux enjeux SSE :

- L'encadrant de proximité décline la politique SSE de l'entreprise pour lui donner du sens dans le cadre de l'activité spécifique de l'équipe ; il connaît et rappelle les risques les plus graves, et la volonté de l'entreprise de préserver l'intégrité des personnes, les installations et l'environnement.
- Il est ferme sur le respect des règles fondamentales, en particulier les « règles qui sauvent », et veille à ce que les règles et procédures soient effectivement applicables dans les situations réelles.

Un management positif :

- Il respecte les personnes, et reconnaît leur contribution à la sécurité, par exemple en les félicitant pour leurs bonnes initiatives.
- Il cherche par son action à prévenir l'apparition ou le renouvellement de situations à risques ou sources de difficultés.

Connaître la réalité du travail et prendre du recul :

- Il connaît les standards de métier. Une formation, un compagnonnage (parrain/tuteur) et une phase transitoire peuvent être nécessaires lors de la prise de poste.
- Il assure le « lancement de chantier », quotidiennement et lorsque des éléments clés changent, en provoquant la discussion sur les risques spécifiques de l'opération et l'état de préparation (Que peut-il arriver ? Où sont les dangers ? Est-on bien préparé ? Les conditions préalables sont-elles réunies ? A-t-on le matériel, les équipements, les documents, les compétences et les habilitations nécessaires ? A-t-on bien compris le mode opératoire et les informations du permis de travail ? Sait-on qui appeler en cas de problème ?).
- Il est très régulièrement sur le terrain pour observer les conditions réelles de réalisation et discuter avec l'équipe.
- Il est présent lors des opérations les plus critiques.
- Il aménage si nécessaire des points d'arrêts pour refixer les objectifs et resynchroniser l'équipe.
- Il anticipe les risques particuliers des opérations futures et les précautions à mettre en place.
- Il contribue à l'analyse des causes profondes en cas d'événement non souhaitable.

Veiller à l'état des membres de l'équipe et du collectif :

- Il est attentif à l'état de santé des membres de l'équipe et à l'état du collectif.
- Il veille à l'intégration des enjeux SSE dans le parcours de professionnalisation des nouveaux, par exemple, par la mise en œuvre des actions de compagnonnages nécessaires.
- Il soutient le développement du professionnalisme des salariés, notamment en alimentant le plan d'action de formation continue.
- Il affecte les salariés aux différentes tâches en tenant compte de leurs compétences et de leur état. Il peut être amené à protéger un membre de son équipe en l'éloignant du chantier.

Être à l'écoute et favoriser le dialogue et l'implication de tous :

- Il développe un climat de confiance.
- Il associe l'équipe à l'évaluation des risques, préalablement au démarrage du chantier.
- Il favorise la vigilance partagée au sein de l'équipe.
- Il sollicite et valorise la remontée d'informations sur les situations à risques et les difficultés rencontrées ;
- Il favorise régulièrement des discussions en équipe sur les situations à risques, et anime une approche participative des mesures à prendre pour les traiter.
- Il tient l'équipe informée des suites données.
- Il associe l'équipe à l'écriture et la validation de certains standards et règles.
- Il partage avec l'équipe les informations sur les évolutions techniques et organisationnelles prévues.

Réagir de façon appropriée en cas d'écart

Pour favoriser la confiance, l'encadrant de proximité applique les principes d'une culture juste (voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**). Il favorise la reconnaissance positive des contributions à la sécurité. En cas d'événement non souhaitable, il souligne que l'enjeu principal n'est pas de trouver un coupable, mais d'éviter le renouvellement d'un accident ou d'une situation à risque. Il contribue à l'analyse des causes de la situation ou de l'événement. Il applique ou propose éventuellement une sanction seulement à l'issue du processus de questionnement défini dans l'entreprise.

Favoriser les coopérations transverses

L'encadrant de proximité, dans le cadre de ses fonctions, favorise les coopérations au sein de l'équipe et transverses avec d'autres équipes ou services, pour assurer et faire progresser la SSE. En cas d'événement non souhaitable, il contribue à une analyse et une recherche de mesures de prévention communes.

5.3 Son action d'organisateur et de facilitateur

L'encadrant de proximité est observé par son équipe sur sa capacité à agir sur les situations de travail et les processus organisationnels pour favoriser un travail bien fait et sûr :

- Anticipation et préparation de l'organisation du chantier, de façon à éviter la précipitation et l'improvisation.
- Mise à disposition effective des matériels et moyens favorisant une activité sûre.
- Intervention si nécessaire vers l'entreprise utilisatrice ou vers les entreprises intervenantes pour résoudre les problèmes d'interfaces.
- Traitement des situations problématiques participation à la validation des solutions et retour d'information vers l'équipe.
- Insistance pour obtenir de sa propre hiérarchie le traitement de problèmes récurrents qui le dépassent.

6. Une condition de réussite : l'engagement de toute la ligne managériale

La contribution SSE des encadrants de proximité ne dépend pas que de leurs talents personnels. Elle suppose une série de conditions.

6.1 L'engagement SSE de toute la ligne managériale

L'engagement du comité de direction :

- Le comité de direction est visiblement engagé dans une démarche de culture de sécurité intégrée, et notamment de culture juste. Il reconnaît la contribution de tous à la sécurité.
- Il se donne les moyens d'avoir une bonne connaissance de la réalité du terrain.
- Les membres du comité de direction sont exemplaires dans leur comportement en sécurité, et leurs arbitrages démontre la place consacrée à la sécurité.
- Les discours (communication interne et externe) et les actes sont cohérents.

L'engagement de la ligne managériale :

- Tout manager reçoit de sa propre hiérarchie la qualité d'écoute qu'on lui demande d'avoir à l'égard de son équipe, par exemple, en encourageant la remontée d'information sur les situations dangereuses, les bilans de fin de chantier et la recherche de solutions.
- Les situations à risques qui ne peuvent pas être traitées au niveau N sont prises en charge au niveau N+1 ou plus, jusqu'à résolution.
- L'ensemble de la ligne managériale est très régulièrement sur le terrain.
- L'évaluation donne une place essentielle à son engagement en matière de SSE. Les encadrants mobilisés en matière de SSE sont valorisés.
- Une attention particulière est accordée au potentiel de leadership SSE des futurs managers (processus de recrutement et de nomination).

6.2 Les ressources mises à disposition

Les ressources mises en place favorisent la contribution SSE de chaque encadrant :

- Information et implication précoces des encadrants sur les nouvelles orientations ou nouvelles organisations, et sur les changements de cap.
- Soutien aux encadrants de proximité de la part des services supports (par exemple SSE, DRH, achats…).
- Parcours d'intégration des nouveaux encadrants, évaluation régulière du niveau de leadership SSE, soutien au leadership SSE des encadrants à travers des programmes de formation et de coaching.
- Réunions régulières de l'encadrement de première ligne avec sa propre hiérarchie ; liberté de parole et traitement des questions remontées par les encadrants de proximité.
- Marges de manœuvre de l'encadrement de proximité en matière d'équipements, d'adaptation des procédures à des opérations particulières, de traitement de problèmes locaux.
- Les encadrants de proximité sont tenus informés des interactions de la direction avec les instances représentatives du personnel.
- Temps et moyens donnés à l'encadrement de proximité pour anticiper et préparer les opérations à venir, réunir son équipe, etc.

N° 17

Conseils pour le développement de la vigilance partagée

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet de proposer à l'employeur une description des bonnes pratiques en matière de « vigilance partagée » et de donner des pistes et outils pour leur mise en place au sein de l'entreprise.

2. Définition

La vigilance partagée est un acte solidaire qui, pour tout membre de l'entreprise, consiste :

- à être en tout temps attentif aux enjeux SSE pour lui mais aussi pour les autres,
- et à se sentir autorisé et investi pour intervenir de façon à signaler et/ou faire cesser une situation à risques, quelles que soient la fonction et l'ancienneté de l'auteur de cet acte, et la position hiérarchique de son ou de ses interlocuteurs.

Elle suppose l'acceptation, généralisée chez tous les membres de l'entreprise, de cette forme d'interpellation lorsque la situation peut engendrer un risque. Elle est une des dimensions d'une culture SSE intégrée, voir **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**.

3. Les résultats attendus

Le principal résultat attendu est une diminution des événements SSE (accidents, incidents à haut potentiel).

En modifiant les rapports entre les membres de l'entreprise, le développement de la vigilance partagée contribue à faire des enjeux SSE l'affaire de tous. Il participe à l'amélioration de la confiance mutuelle et à la bonne circulation de l'information.

4. Les liens avec le référentiel commun MASE-UIC

- **Chapitre 1.1 : engagement de l'employeur.**
  La vigilance partagée ne peut se développer que si l'employeur lui-même a un comportement exemplaire et accepte d'être interpellé s'il contribue à, ou se trouve dans une situation à risques ;
- **Chapitres 2.2 et 2.3 : savoir-faire et savoir-être.**
  La vigilance partagée est une dimension du professionnalisme et est présentée comme telle dans les formations professionnelles ;
- **Chapitre 3.3 : réalisation.**
  La vigilance partagée est une des dimensions fondamentales de la conduite des chantiers.

5. Pourquoi la vigilance partagée ?

5.1 Un des derniers remparts

Comme indiqué dans le **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**, la sécurité globale d'un système repose sur deux composantes essentielles :

LA SÉCURITÉ RÉGLÉE

La sécurité réglée intègre toutes les dispositions prises par anticipation pour faire face aux enjeux SSE. Le but de la sécurité réglée est d'éviter toutes les défaillances prévisibles par des formalismes, règles, automatismes, mesures et équipements de protection, et la définition des « comportements sûrs ».

LA SÉCURITÉ GÉRÉE

Malgré les efforts déployés et les ressources dévolues aux études de conception, études et analyses de risque, les salariés doivent faire face dans leur quotidien à des situations non prévues, non décrites ou faiblement prises en compte, qui altèrent la pertinence et l'efficacité des barrières mises en place. Le savoir, les connaissances et le professionnalisme, à la fois individuels et collectifs, des salariés leur permettent de s'ajuster avec efficience à ces situations. C'est la sécurité gérée.

De façon générale, les dispositifs formels de prévention (= sécurité réglée) se précisent, s'étoffent, se perfectionnent (réglementation, systèmes de management, procédures, instructions, moyens techniques...). De la même manière, les référentiels professionnels, les exigences de formation/habilitation vont croissant (= conditions pour favoriser la sécurité gérée).

Malgré ces améliorations permanentes, des accidents surviennent encore et révèlent des défaillances dans les systèmes de prévention. Ces défaillances combinent généralement :

- **une défaillance individuelle** (perception inadéquate des risques, défaut d'attention, erreur humaine...),
- **une défaillance collective** (culture faible ou non partagée, individualisme, défaut d'attention collectif, absence de communication ...),
- **des défaillances organisationnelles** (par exemple, faible présence du management sur le terrain, pressions temporelles, blocages aux interfaces entre services...).

La vigilance partagée (l'attention aux enjeux SSE pour soi et pour les autres) est un des derniers remparts contre ces défaillances.

5.2 Un concept qui a fait ses preuves

La vigilance partagée a été systématisée dans de nombreuses professions à risques (alpinisme, chirurgie, aéronautique...). **Ces expériences montrent que le développement de la vigilance partagée nécessite :**

- le dépassement des barrières hiérarchiques lorsque des enjeux SSE sont présents ;
- le développement généralisé d'un double savoir-faire : être à l'aise pour interpeller, être à l'aise pour se laisser interpeller.

5.3 Une nouvelle approche à développer dans nos organisations

La vigilance partagée est :

- une composante à part entière de la culture SSE intégrée à développer dans l'entreprise
- un devoir moral (ne pas avoir à se dire « si j'étais intervenu, il n'aurait pas eu d'accident »)
- une obligation légale(1).

Elle doit devenir un automatisme et une dimension du professionnalisme de tous les intervenants.

(1) Code du Travail (Légifrance 01 05 08) : « ..., il incombe à chaque travailleur de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail. » Code Pénal (Légifrance 01 01 02) : « Quiconque pouvant empêcher par son action immédiate, sans risque pour lui ou pour les tiers, soit un crime, soit un délit contre l'intégrité corporelle de la personne s'abstient volontairement de le faire est puni de cinq ans d'emprisonnement et de 75 000 euros d'amende. Sera puni des mêmes peines quiconque s'abstient volontairement de porter à une personne en péril l'assistance que, sans risque pour lui ou pour les tiers, il pouvait lui prêter soit par son action personnelle, soit en provoquant un secours. »

6. La démarche

Dans beaucoup de situations, il n'est pas naturel pour un salarié, quel qu'il soit, d'intervenir lorsqu'un collègue, un membre de la hiérarchie, un représentant de l'entreprise utilisatrice ou d'une autre entreprise se met dans une situation à risques : comment va-t-il le prendre ? Est-ce mon rôle ? En tout état de cause, l'intervention doit se faire avec la courtoisie et le doigté nécessaires, sans pour autant exclure la fermeté. Cela suppose une bonne intégration par chacun de l'équilibre entre « oser interpeller » et « accepter de l'être ».

La généralisation de la vigilance partagée suppose donc une conduite du changement, selon les étapes décrites dans le **« Conseils pour conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée »**.

6.1 Partager les enjeux

L'employeur doit partager avec chaque salarié les enjeux de la vigilance partagée (prendre soin de soi-même, prendre soin des autres), en s'appuyant sur la ligne hiérarchique, les représentants du personnel, les collectifs de travail. Il s'engage personnellement à accepter d'être interpellé s'il contribue à une situation dangereuse. Il donne des exemples pour lesquels cela a déjà été le cas et valorise les personnes qui ont osé le lui signaler. Il reconnaît les difficultés et le temps nécessaire pour obtenir un changement de fond.

La vigilance partagée ne peut se développer que dans une organisation où la confiance sur la réaction de la hiérarchie est acquise, voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**.

La vigilance partagée doit concerner à terme tous les risques, quelle que soit leur gravité. C'est une des facettes de la culture interrogative **(voir « Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »).** En phase de déploiement, il est possible d'insister sur le devoir d'intervenir dans les situations où les risques sont les plus graves. En effet, chacun trouve naturel d'empêcher la survenue des accidents graves, afin de préserver l'intégrité physique d'autrui. Cela suppose qu'un travail soit engagé pour avoir une vision commune et partagée des situations les plus à haut potentiel de gravité. Voir **« Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs »**.

La vigilance partagée ne s'arrête pas aux acteurs internes à l'entreprise. Elle concerne tous ceux qui sont sur les mêmes sites ou contribuent à des travaux communs. C'est ainsi que les entreprises intervenantes sont concernées en premier lieu.
Cette vigilance partagée doit être réciproque. Cela suppose qu'un membre d'une entreprise intervenante puisse interpeller celui de l'entreprise utilisatrice, sans crainte, dans l'intérêt commun. Cela nécessite, au préalable, une prise en compte de ce principe et un affichage clair au niveau des responsables et des lignes hiérarchiques des deux entreprises pour en assurer la promotion et exprimer leur reconnaissance à ceux qui le mettent en œuvre.

6.2 Diffuser les outils

Pour dépasser la difficulté habituelle d'interpeller un collègue ou un encadrant qui se place dans une situation dangereuse, il est nécessaire de fournir quelques outils simples (vidéos, jeux de rôles) favorisant :

- une façon d'intervenir qui soit perçue comme positive par la personne interpellée ;
- une façon de réagir positivement quand on est soi-même interpellé à propos d'une situation dangereuse.

Des exemples sont donnés, du plus simple (refermer une trappe restée ouverte sur un échafaudage et signaler aux salariés présents qu'on l'a fait ; signaler à un visiteur qu'il se gare à l'envers ou qu'il serait bon qu'il tienne la rampe) à des situations plus complexes à gérer (faire arrêter une opération à risque ; interdire le passage dans une zone ; arrêter un membre de la hiérarchie qui ne porterait pas les EPI).
Ces formes de réaction sont valorisées comme des dimensions du professionnalisme de chacun.
Ces outils peuvent être mis en œuvre dans les réunions d'équipe, les réunions SSE (causeries, quarts d'heure sécurité…), dans les formations professionnelles (notamment communes EU/EI), ou à l'occasion de divers événements collectifs.

6.3 Soutenir l'exemplarité de l'encadrement et des représentants du personnel

Des points sont faits avec la ligne hiérarchique (notamment l'encadrement de proximité) et les IRP, pour identifier les difficultés qu'ils rencontrent pour mettre eux-mêmes en œuvre la démarche de vigilance partagée lors de leur présence sur le terrain. Au besoin, des compléments de formation sont apportés à ces acteurs clés.

Ils sont aussi encouragés à reconnaître positivement tous les comportements de vigilance partagée dont ils sont témoins de la part de salariés, y compris si ceux-ci ont pour effet de retarder la réalisation d'une opération. A contrario, ils doivent veiller à ne jamais valoriser la réalisation d'une opération sans que les conditions de sécurité aient été pleinement réunies, alors que les acteurs en étaient conscients et que personne n'avait exercé son devoir de vigilance partagée. La culture du héros, qui autorise la transgression des règles de sécurité, se situe donc à l'opposé de l'esprit de la vigilance partagée.

6.4 Ancrer le développement de la vigilance partagée

Le développement d'une culture SSE favorisant l'application de la vigilance partagée nécessite la mise en place de campagnes de formation, information et communication au sein de l'entreprise.

Les exemples positifs sont valorisés (articles dans la communication interne, voire trophées). C'est plus particulièrement le cas dans la relation entre l'EI et l'EU, pour laquelle il est important que les deux parties s'associent pour reconnaître positivement les actes de vigilance partagée réciproques.

Les objectifs individuels et collectifs portant sur des actions de vigilance partagée sont définis et discutés notamment lors des entretiens annuels.

Les discussions dans l'équipe de travail sur les difficultés et les situations qui ont donné lieu à une interpellation mutuelle permettent de contribuer au retour d'expérience.

Le développement de la vigilance partagée est aussi favorisé par l'accueil de nouveaux arrivants, qui apportent un regard neuf, accompagnés par un tuteur/parrain patient et valorisant l'attitude interrogative.

N° 18

Conseils pour la mise en œuvre de la remontée d'informations et de son traitement

1. Objet

Ce « conseils pour » a pour objet de proposer à l'employeur les bonnes pratiques de la remontée d'informations, de leur traitement et du retour vers le terrain.

2. Définition

Lorsque des informations sur des situations dangereuses ou des presque accidents sont connues au niveau du terrain mais ne remontent pas (situation appelée silence organisationnel), les risques SSE s'accumulent.

La remontée d'informations - C'est quoi ?
C'est l'instauration d'une bonne pratique généralisée dans l'entreprise, consistant – pour tout acteur confronté à un presque accident – à l'identifier, l'analyser, l'enregistrer (ou le faire enregistrer) sur un support adapté et la remonter à l'encadrement ou à l'entreprise utilisatrice, afin que l'exposition au danger identifié et le risque qui en découle soit traités. Les destinataires doivent traiter le risque – au besoin avec l'EU ou l'EI – et faire un retour vers les personnes ou équipes à l'origine du signalement terrain. La remontée et le traitement doivent se faire rapidement afin d'éviter un accident.
La remontée d'informations sur les presque accidents ou situations dangereuses, leur traitement et le retour vers le terrain doivent devenir, pour les salariés et l'encadrement :

- un devoir, une responsabilité morale ;
- une évidence, un automatisme ;
- un état d'esprit ;
- une marque de professionnalisme et une source de fierté.

Il s'agit d'une des composantes majeures d'une culture de sécurité intégrée, voir **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**.

3. Les résultats attendus

La remontée d'informations permet de traiter au plus vite les presque accidents. Le retour rapide vers les personnes et équipes à l'origine du signalement témoigne de l'importance accordée par tous les acteurs de l'entreprise aux enjeux SSE. La gestion des remontées de situations dangereuses contribue ainsi à une culture SSE intégrée.

La remontée et le traitement d'informations permettent de fédérer les différents niveaux hiérarchiques autour des enjeux SSE et favorisent une amélioration continue de la prévention des risques et de la qualité du travail. Le partage du retour d'expérience contribue au développement du professionnalisme de tous les intervenants.

4. Liens vers le référentiel

Axe 1 = Engagement de la direction de l'entreprise
- Chapitre 1.4.13 - dispositif de remontée d'information
- Chapitre 1.7 - information et animation SSE

Axe 2 = Compétences et qualifications professionnelles
• Chapitre 2.2.2.9 savoir faire - accueil SSE : conduite à tenir en cas de situation dangereuse

Axe 3 = Organisation du travail
• Chapitre 3.1 - analyse des risques SSE.
• Chapitre 3.4.2 - REX : remontées d'information – situation dangereuses

Axe 4 = Efficacité du système de management
• Chapitre 4.1.14 - remontées d'information

Axe 5 = Amélioration continue
• Chapitre 5.1. - 5 remontées d'information

5. Mise en œuvre

5.1 Conditions préalables

La fluidité de la remontée d'informations dépend de la confiance que les salariés accordent à la réaction de leur hiérarchie quand on lui signale une situation dangereuse, voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**. La confiance et le dialogue sont les conditions d'une bonne circulation de l'information. Pour cela, l'employeur doit accepter la transparence totale sur les défaillances de l'organisation, des individus et des collectifs de travail.

La qualité du traitement par l'encadrement de proximité dépend des marges de manœuvre dont celui-ci dispose, du soutien de sa propre hiérarchie et des services supports, et de la qualité des interfaces entre EU et EI.

La remontée fluide des informations suppose que l'employeur réunisse les conditions préalables et mette en place un dispositif en interne, en respectant les étapes nécessaires (voir **« Conseils pour conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée »**). En particulier, le temps relatif à la remontée des informations et à leur traitement est pris en compte dans l'organisation du travail.

5.2 La nature des informations à remonter

L'organisation de la remontée d'informations concerne :
- Toutes les situations présentant, ou susceptibles de présenter à terme, un risque pour les personnes, les installations ou l'environnement – y compris celles qui résultent d'une erreur ou d'un raté dans le déroulement d'une opération (par exemple, chute d'outil depuis un poste de travail en hauteur ou dans un équipement important pour le procédé industriel) ;
- Les suggestions permettant d'améliorer les conditions et la qualité du travail.

Le personnel de terrain et l'encadrement de proximité doivent être placés au cœur du dispositif d'information, sensibilisés, valorisés et reconnus, sur le type de remontées attendues.

5.3 Le formalisme à mettre en place

Le formalisme de remontée d'informations doit être le plus léger possible, pour ne pas faire obstacle à son usage. Il doit, autant que faire se peut, être intégré dans les outils de travail existants (par exemple, tablette).
Après un signalement oral à son encadrement de proximité (en cas d'urgence), l'émetteur enregistre ou fait enregistrer sur un support adapté :
- son nom (signalement collectif possible) ;
- la date et l'heure ;
- le lieu exact et au besoin des précisions sur l'état des installations ;

- la situation dangereuse, le presque accident ou le danger rencontré ou l'axe d'amélioration ;
- une estimation de la gravité ;
- les points négatifs à améliorer et les points positifs tels que les bonnes pratiques ;
- l'action immédiate qui a été menée (mesure compensatoire, arrêt de l'opération…) ;
- les causes de la situation dangereuse si elles sont identifiées ;
- éventuellement, le caractère récurrent (famille de problèmes) ;
- éventuellement, des suggestions de traitement ou d'amélioration.

Attention : le fait d'obliger l'émetteur à décrire l'ensemble des points, ou à suggérer une solution, peut décourager le signalement. Le soutien de l'encadrant de proximité est nécessaire. La discussion en équipe peut également favoriser la remontée.

Le document ou fichier est transmis au plus vite à l'encadrant de proximité, accompagné de photos quand la situation et les moyens de travail le permettent.

5.4 Le traitement

En cas de danger, le salarié ou l'encadrant de proximité prend immédiatement – au besoin avec sa propre hiérarchie et l'EU ou l'EI – les mesures d'urgence qui s'imposent (arrêt du chantier ou mesures compensatoires).
Pour assurer l'analyse approfondie et le traitement de fond des presque accidents ou des situations dangereuses signalés, l'encadrant valide la gravité potentielle, il met en place les interactions nécessaires avec le ou les émetteurs du signalement, son équipe, sa propre hiérarchie, les services supports, l'EU ou l'EI.
Les presque accidents et situations dangereuses signalées, en particulier par l'EI à l'EU quand celle-ci est concernée, sont discutées en réunion des équipes concernées. Cette pratique contribue à l'identification de situations répétitives (le même problème a été rencontré par un autre salarié), enrichit l'analyse et les pistes de solution, favorise le développement du professionnalisme de tous les salariés, et nourrit la confiance dans l'implication de l'entreprise vis-à-vis des enjeux SSE. Les thèmes de discussion sont tracés sous une forme adaptée.

5.5 Le retour vers le terrain

Le retour systématique vers les émetteurs et l'équipe est une condition pour entretenir la remontée d'informations. L'absence de retour tarit le flux d'informations, même si des solutions ont bien été apportées alors que les équipes n'en sont pas informées. Lorsqu'une solution de fond a été définie, elle est communiquée à l'émetteur du signalement et à l'équipe, voire plus largement dans l'entreprise et à l'EU ou les EI s'il s'agit d'un problème qui les concerne. Le délai de mise en œuvre est précisé.

Ce retour peut prendre des formes différentes :
- par échange oral ;
- par SMS ;
- en réunion d'équipe, causerie ou quart d'heure sécurité ;
- dans un « flash sécurité » ou tout support de communication interne ;
- lors de la discussion d'évaluation de la prestation ou par retour sur la prestation ;
- dans les contenus de formation ou lors de l'accueil d'un nouvel intervenant…

5.6 Implication de l'employeur et de l'encadrement

L'employeur et l'encadrement devront veiller à :

- suivre la fluidité de la remontée et du traitement des informations (mise en place d'indicateurs légers afin de ne pas alourdir le processus) ;
- traiter les obstacles à la circulation de l'information et à l'implication de l'ensemble du personnel. Par exemple, ne pas faire reposer la recherche de solution sur le seul émetteur, au risque de le décourager pour remonter des informations par la suite ;
- s'impliquer personnellement dans la recherche de solutions aux presque accidents ou situations dangereuses dont le traitement dépasse le pouvoir de décision du reste de l'encadrement et des services supports – notamment quand des interactions avec l'EU ou les EI sont nécessaires ;
- participer de façon exemplaire à la remontée et au traitement lorsque lui-même détecte des presque accidents ou des situations dangereuses lors de ses visites sur le terrain ;
- donner et rappeler les objectifs de remontée et de traitement des presque accidents et situations dangereuses lors des entretiens individuels des membres de l'encadrement ;
- rappeler régulièrement l'importance de la remontée et du traitement des informations, notamment lors de l'accueil de nouveaux salariés et dans les sessions de formation ;
- présenter périodiquement la remontée d'informations aux IRP ;
- valoriser dans la communication interne des signalements importants et les solutions apportées (ainsi que leurs auteurs). A cette fin, il est important de susciter l'envie de tous de participer à la détection des situations dangereuses et à la remontée des informations, par exemple, en accordant une grande place aux solutions trouvées par une communication large et percutante sur « l'avant » et « l'après » ;
- faire le lien avec les autres dimensions de la politique du REX (analyse des causes profondes des accidents et des événements à haut potentiel de gravité).
- expliquer pourquoi une remontée d'information n'a pas été retenue ou ne fait pas l'objet d'action corrective, pour éviter de laisser croire que cela ne sert à rien et que des salariés puissent penser : « de toute façon, je signale des problèmes et jamais rien ne change ».

N° 19

Conseils pour la conception et la mise en œuvre des standards métiers

1. Objet

Ce « Conseils pour » a pour objet d'aider l'employeur à définir des standards métiers et d'en assurer l'appropriation et la mise en œuvre sans faille par les équipes sur le terrain.

2. Définition

Ce que l'on entend par standards métiers :

- Il s'agit d'une description précise de la manière de réaliser des tâches et les activités du métier qui y sont liées, selon les règles de l'art et en toute sécurité.
- Ces standards métiers sont établis, en particulier, à partir du retour d'expérience* métier, des bonnes pratiques, et de l'accidentologie.
- Ils sont réactualisés en fonction des nouvelles techniques et technologies mises en œuvre au sein du métier.

Ce sont des outils du quotidien :

- Ils sont enseignés au nouvel entrant. Les acquis sont validés en théorie, d'une part, et en pratique sur le terrain, d'autre part, avant la qualification au poste de travail.
- Ils sont rappelés sur le terrain par l'encadrant de proximité pendant le lancement du travail de son équipe. Ils doivent devenir des actes professionnels et des manières de faire naturelles pour tous.

Ils sont sélectionnés pour ne retenir que 10 standards maximum par métier. Pour chaque métier, ces 10 standards sont donc ceux ayant le plus d'impact sur le risque SSE s'ils n'étaient pas respectés. Il est primordial de se limiter à un nombre de 10 car au-delà il est très difficile de les renforcer sur le terrain avant chaque début ou reprise du chantier.

Pour une entreprise intervenante, ce sont uniquement les bonnes pratiques liées au métier.
Ce ne sont pas un rappel des standards de l'entreprise utilisatrice ou des exigences SSE.

Dans le cas particulier de situations à haut potentiel de gravité, il se peut qu'une **« règle qui sauve »**, voir **« Conseils pour une meilleure prévention des accidents graves et majeurs »** soit aussi un standard métier. Mais ceci n'est pas le cas pour tous les standards métiers qui permettent également d'éviter des accidents les plus fréquents et d'une moindre gravité.

Pour exemple, pour le métier d'échafaudeur, une entreprise a défini qu'un standard métier, sur ses dix standards identifiés, était aussi une règle qui sauve. Il s'agit de la règle qui sauve d'être attaché en permanence, en dehors des protections collectives, lorsqu'il existe un risque de chute de hauteur.

3. Les résultats attendus

Un des objectifs de ce « Conseils pour » est de renforcer l'implication des employés pour gérer la sécurité des activités de leur métier sur le terrain. Il est important de montrer concrètement,

au travers des standards métiers, que le professionnalisme et la sécurité sont totalement liés. Il a aussi pour objectif de renforcer le leadership du management, et en particulier celui de l'encadrant de proximité.
Ce « Conseils pour » concilie ainsi à la fois les éléments d'une culture métier, par le savoir-faire des intervenants, et ceux d'une culture managériale, par la définition, la communication et le suivi des manières de réaliser les activités. En cela, elle contribue à évoluer vers une culture de sécurité intégrée reconnue être plus efficace et pérenne. Voir : **« Conseil pour conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée. »**

4. Les liens avec le référentiel commun MASE-UIC

Ce « Conseils pour » est en lien avec l'essentiel du référentiel commun MASE-UIC et notamment :

- **l'engagement de direction (Axe 1)** est essentiel pour souligner l'importance des standards métiers et en assurer la promotion ;
- **les compétences et qualifications professionnelles (Axe 2)** sont totalement liées à la transmission des « savoir-faire » au travers des standards métiers ;
- **l'organisation du travail (Axe 3)** inclut, en particulier, les actes managériaux porteurs des standards métiers : préparation, réalisation, retour d'expérience ;
- **l'amélioration continue (Axe 5)** est également sous-jacente au principe même des standards métiers qui doivent être revus et adaptés en fonction des enseignements tirés de la réalité vécue et des modifications inévitables des évolutions du contexte de travail.

5. L'intérêt et le choix des standards métiers en matière de culture de sécurité

Anticiper les situations de travail les plus courantes, définir leur dimension « sécurité réglée ».
Les standards métiers aident à anticiper ce qu'il y a à faire, lors de la conception et la préparation du travail. Il faut assurer, pour les activités quotidiennes, l'homogénéité des manières de faire entre les équipes. Il est important d'associer les encadrants de proximité et les opérateurs à l'établissement des standards métiers.
Ceci permet en particulier de clarifier et de partager les dispositions SSE de la dimension « SSE réglée » (voir : **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**).

Clarifier les standards, en priorité pour les encadrants de proximité.
Les standards métiers essentiels sont souvent repris dans les modes opératoires. Ils se trouvent ainsi noyés dans de nombreux documents. D'autre part ils alourdissent inutilement ces modes opératoires, devenant ainsi trop génériques et ne reprenant pas l'aspect spécifique de l'activité à réaliser. Le risque est qu'ils soient de fait moins suivis sur le terrain.
Ce « conseils pour » propose donc une approche pour éviter de reprendre tous les standards essentiels du métier dans ces modes opératoires en renforçant le rôle de l'encadrement de proximité dans son leadership pour faire appliquer ces standards métiers sur le terrain ; voir : **« Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité »**.

6. La mise en œuvre des standards métiers

Le rôle de l'encadrant de proximité.
L'encadrement de proximité exerce son leadership dans son équipe ; voir : **« Conseils pour développer le rôle en SSE des encadrants de proximité »**. Il est celui qui porte les standards métiers au quotidien avec son équipe. Il fixe ainsi les conditions de leur mise en œuvre et tire les enseignements du retour d'expérience de celle-ci. La filière SSE doit l'appuyer dans ce rôle et ne pas se substituer à lui pour l'exercer. Il doit être associé à leur élaboration afin qu'ils correspondent à la réalité du travail quotidien.

Le lancement du travail, un moment de pilotage privilégié pour aller vers une culture SSE intégrée.
Le lancement de travail est réalisé par l'encadrant de proximité. Il ne se délègue pas ni au N+1 ni au coordonnateur SSE.
Au-delà des documents légaux et/ou SSE (plan de prévention, permis ou autorisation de travail, modes opératoires, analyses de risques de tâches,...) qui sont préalablement partagés par l'encadrant de proximité avec son équipe, le lancement de travail est pour lui l'opportunité d'aborder sur le terrain, en situation de travail, la bonne mise en œuvre des standards métiers.
En cas de question(s), un échange entre l'encadrant de proximité et son équipe permet de préciser comment, dans les prochaines situations de travail, on pourra effectivement bien mettre en œuvre ces bonnes pratiques.

Cet échange technique est fondé sur un savoir - faire métier. Il permet à la fois d'engager tous les membres de l'équipe sur les bons comportements, en toute sécurité, et facilite le rôle de l'encadrant de proximité en le positionnant dans un domaine qu'il maîtrise naturellement.
Le lancement de travail lui permet de réaliser ensuite des observations de terrain et de s'assurer de la bonne compréhension et application, en continu, des standards métiers.

Le lancement de travail par un encadrant de proximité.
Qui :
L'encadrant de proximité.
Quand :
Au lancement du chantier ou à la reprise d'activités, sur le terrain.
Les étapes :
- Bienvenue, échange avec chaque membre de l'équipe (une attention particulière est portée à l'état de bonne santé des membres de l'équipe et du collectif).
- Revue des requis du plan de prévention / permis de travail (1).
- Revue des étapes du mode opératoire qui seront réalisées dans les prochaines heures par une analyse des risques professionnels.
- Puis, si requis pour une phase limitée dans le temps, une revue détaillée de l'analyse de risque de tâche pour les tâches présentant un risque particulier, par exemple :
  - une tâche nouvelle ou accidentogène, une nouvelle méthode de travail, un nouvel outillage, ...). Chaque intervenant doit comprendre comment il devra réaliser les actions et adopter les comportements définis dans l'analyse de risque de tâche,
- Échanges sur ce qui pourrait arriver de pire durant l'exécution des activités.
- Revue systématique des Standards du Métier qui s'appliquent pour l'activité. Cette dernière étape permet de renforcer l'acquisition de ces Standards par les intervenants afin que ceux-ci deviennent des automatismes.

Le lancement de travail pour l'encadrement intermédiaire et la direction
Pour le responsable de niveau hiérarchique supérieur (encadrant intermédiaire et direction) il s'agit d'observer le lancement du travail effectué par l'encadrant de proximité. Puis ensuite sur le chantier d'observer les comportements, gestes et postures des membres de son équipe. Après ses observations, le responsable de niveau hiérarchique supérieur doit communiquer en retour vers la /les personne(s) observée(s) outil en main. Puis à l'écart, vers le superviseur de proximité.

Ce retour est fondé sur le dialogue et du coaching en utilisant les **Standards Métiers comme référence**.

Sauf dans le cas peu fréquent d'une violation d'une « règle qui sauve », ce coaching doit veiller à souligner les points positifs observés, ainsi que les axes d'améliorations qui en sont déduits. Ceci

(1) Le permis de travail reste le document officiel applicable. Il doit être mis à jour, si nécessaire après les revues et analyses, avant tout lancement effectif des travaux.

en s'efforçant de viser, un rapport de 3 sur 1 : 3 retours positifs pour 1 axe de progrès afin de contribuer à créer, puis conforter les conditions d'une approche positive de la sécurité.

Par son dialogue le responsable amène la personne observée à formuler l'axe de progrès qui en est déduit ainsi que la /les solutions proposées. Dans tous les cas (observations positives ou point d'amélioration), l'encadrant s'efforcera d'amener la personne observée à exprimer ce qu'elle a évité de pire ou pourrait éviter de pire pour sa sécurité ou pour celle de ses collègues. Cette approche permet de renforcer et d'ancrer positivement les bons comportements sécurité. C'est l'ensemble de ces attitudes en matière de sécurité qui contribuent à faire évoluer vers une culture SSE intégrée de l'entreprise.

7. Quelle attitude adopter en cas de non-respect des standards métiers ?

Les standards métiers ont été définis comme applicables par tous pour la réalisation des activités les plus importantes, en particulier pour leur volet SSE.
En cas de constat ou de signalement d'écart par rapport aux standards métiers et de situation dangereuse engendrée, il convient, en tout état de cause, que la réaction de la hiérarchie soit prévisible et soit basée sur une politique partagée d'analyse, de traitement et de reconnaissance/sanction face à des événements non souhaitables.
L'utilisation des standards métiers implique donc la mise en œuvre d'une culture juste au sein de l'organisation (voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**).

8. Comment assurer l'ancrage et la pérennité des standards métiers au sein de l'organisation

S'assurer de leur bonne adaptation aux changements et de leur adéquation avec la réalité vécue.
Les évolutions technologiques et organisationnelles font qu'inévitablement, les standards métiers devront évoluer dans la durée.
Pour s'assurer de leur bonne adaptation à la réalité vécue, il convient de bien suivre le retour d'expérience issu des remontées de terrain et de réaliser régulièrement des revues des standards métiers avec les opérationnels et experts concernés.

Garantir un ancrage dans la durée des standards métiers.
La crédibilité des standards métiers auprès des opérateurs tient avant tout à la reconnaissance de leur pertinence et à l'importance qui leur est accordée par tous.

C'est ainsi que les encadrants ont un rôle important à jouer, au quotidien et dans la durée, par leurs actes managériaux : lancement de chantier, visite de sécurité, bilans réalisés en équipe, reconnaissance des bonnes pratiques et des remontées d'information en cas d'écarts constatés.

L'ancrage dans la durée passe également par le compagnonnage, indispensable pour faire en sorte que les nouveaux arrivants s'approprient les standards métiers. La formation des tuteurs doit intégrer le portage des standards métiers et la dimension de la culture SSE associée aux gestes professionnels.

N° 20

Conseils pour conduire le changement de la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée

1. Objet

L'objet de ce « Conseils pour » est de fournir à l'employeur une vision globale des étapes par lesquelles il est nécessaire de passer lorsqu'il veut faire évoluer la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée.

2. Définition

Culture SSE intégrée : elle fait l'objet du **« Conseils pour une vision globale d'une culture SSE intégrée »**.

De nombreux autres termes sont définis dans les différents « Conseils pour » qui s'articulent autour de ce thème

3. Les résultats attendus

Une culture SSE intégrée vise en premier lieu la prévention des accidents graves et majeurs, qui peuvent menacer l'intégrité des personnes ou mettre en cause la survie même de l'entreprise. Mais, comme elle nécessite un travail de fond et une mobilisation de tous les acteurs sur les fondamentaux de l'organisation, elle contribue aussi plus généralement à l'amélioration de l'ensemble des résultats SSE, et finalement de la performance globale de l'entreprise.

La conduite du changement doit permettre :

- une vision partagée, parmi les acteurs de l'entreprise, des forces et faiblesses de la culture SSE initiale,
- la mise en place d'une dynamique participative, afin de dégager une vision partagée des ambitions que l'entreprise se fixe à une échéance de l'ordre de 3 à 5 ans en matière de culture SSE intégrée, et des moyens de les atteindre,
- de réunir les conditions de réussite, afin de se prémunir d'un ensemble d'écueils connus et de bien utiliser les ressources de l'entreprise,
- d'assurer l'ancrage dans la durée d'une culture SSE intégrée.

4. Liens vers le référentiel

Ce « Conseils pour » est en lien avec l'ensemble du référentiel commun MASE-UIC.
Il concerne tous les axes :

- **Axe 1 :** Engagement de la direction de l'entreprise.
- **Axe 2 :** Compétences et qualifications professionnelles.
- **Axe 3 :** Organisation du travail.
- **Axe 4 :** Efficacité du système de management.
- **Axe 5 :** Amélioration continue.

Il fait partie d'un ensemble cohérent de plusieurs « Conseils pour » destinés à développer une culture SSE intégrée.

5. Les conditions de réussite

Toute entreprise a une culture SSE, c'est-à-dire un ensemble **de manières de faire et de manières de penser** largement partagées par ses membres, à propos de la maîtrise des risques SSE liés à ses activités. Dans ces manières de faire et ces manières de penser, les enjeux SSE tiennent une certaine place par rapport à l'ensemble des missions de l'entreprise, notamment son développement sur un marché. Cette culture s'est construite progressivement au cours de l'histoire de l'entreprise et continue à évoluer.

Si l'employeur souhaite faire évoluer la culture SSE de l'entreprise vers une culture SSE intégrée, il doit prendre en compte trois enjeux essentiels :

1) La culture SSE n'est pas une « bulle » isolée des autres dimensions de la culture de l'entreprise : l'entreprise la plus sûre serait une entreprise arrêtée. La culture SSE reflète **la place que la culture de l'entreprise donne aux enjeux SSE dans la réalisation de ses missions,** à travers tous les processus de décision, d'investissement, de formation, d'organisation, d'encadrement, de dialogue social, etc.

2) Un changement de culture SSE ne s'obtient pas du jour au lendemain. On ne peut pas faire évoluer la culture SSE sans agir sur le terreau qui lui a donné naissance. Par exemple, si la remontée d'informations est tarie par une crainte des sanctions, une évolution de la culture SSE ne sera pas possible sans une action de fond sur la politique de reconnaissance et de sanctions, voir **« Conseils pour le développement d'une culture SSE juste »**.

3) On ne peut pas envisager une évolution de la culture SSE imposée de façon purement descendante par la direction de l'entreprise. L'engagement de la direction dans le processus de transformation est essentiel, mais l'évolution des manières de faire et des manières de penser de tous les acteurs suppose qu'ils soient associés à toutes les phases de la démarche.

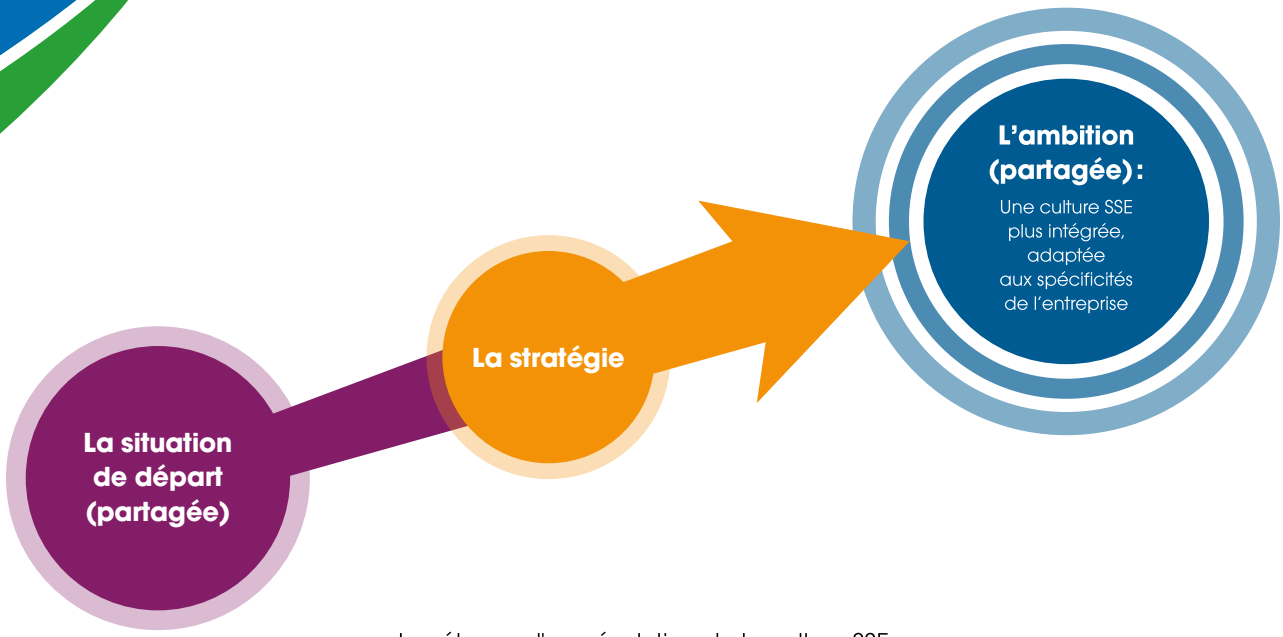
6. Les étapes

Une démarche d'évolution de la culture SSE comporte trois étapes principales :

- La première étape est la réalisation d'un diagnostic et le partage du constat des forces et les faiblesses de la culture SSE actuelle.
- La deuxième étape est la construction collective d'une ambition partagée sur la situation souhaitée à une échéance de l'ordre de trois à cinq ans.
- La troisième étape est l'élaboration participative du programme pour conduire le changement.

Cette démarche doit remplir les conditions suivantes :

- L'employeur, et le cas échéant les spécialistes SSE, bénéficient d'une formation en matière de culture SSE intégrée et de processus de changement.
- La nécessité d'une évolution de la culture SSE et la démarche sont partagées au sein de la direction de l'entreprise.
- Le processus de diagnostic et d'évolution est présenté à l'encadrement, aux instances représentatives du personnel et aux équipes et les remarques qu'il suscite sont prises en compte.
- Un comité de pilotage est mis en place, qui représente la diversité des acteurs concernés. Ce comité peut être le même que celui qui pilote l'ensemble de la démarche de déploiement du référentiel commun MASE-UIC.



Les étapes d'une évolution de la culture SSE

6.1 Quelle est notre culture SSE actuelle ?

Une culture SSE est un ensemble complexe de manières de faire et de manières de penser partagée : elle ne peut donc se mesurer de façon simple. En revanche, il est possible de décrire et de mettre en discussion les principales caractéristiques de la culture SSE de l'entreprise, c'est ce qu'on appelle un **diagnostic de culture SSE**.

Un diagnostic de culture SSE combine habituellement plusieurs types de méthodes :

- Une compréhension des enjeux autres que SSE que l'entreprise doit prendre en compte (caractéristiques de l'activité, du marché, exigences réglementaires...).
- Des questionnaires de perception, qui visent à identifier comment les différents acteurs (direction, encadrement, salariés, représentants du personnel) perçoivent les principaux risques, la façon dont ils sont maîtrisés, les ressources affectées, la cohérence des discours et des actes, la qualité de la circulation de l'information et du traitement des signalements, etc.
- Des échanges collectifs permettant de mieux comprendre les résultats des questionnaires.
- Des observations de certaines situations de travail, pour comprendre les formes de contraintes rencontrées sur le terrain, les raisons des écarts entre prescrit et réel, les difficultés d'application des règles, les interfaces quotidiennes entre services ou entre EU et EI, les formes de sécurité gérée mises en oeuvre par les équipes sur le terrain, etc.

Le diagnostic explore au moins les sept dimensions suivantes de la culture SSE :

- La conscience partagée des risques les plus importants.
- La qualité de la prise en compte des trois piliers SSE (technique, système de management (SMS), facteurs organisationnels et humains).
- La pertinence de l'équilibre entre le poids de la sécurité réglée et celui de la sécurité gérée, en fonction des activités de l'entreprise.
- La culture interrogative (conscience permanente des risques, attention au détail des opérations, vigilance partagée, qualité de l'analyse des situations dangereuses, presque accidents, accidents, maladies professionnelles, et des leçons qui en sont tirées...).
- La culture de la transparence (circulation de l'information, culture juste, cohérence des discours et des actes).
- L'implication de tous (employeur, ligne hiérarchique, salariés, services supports, IRP, relations EU/EI).
- Le leadership de la ligne hiérarchique et l'implication des salariés.

Ce diagnostic est mis en place par le comité de pilotage, et bénéficie des compétences d'un ou plusieurs spécialistes, externes ou internes à l'entreprise formés à cette fin, qui garantissent notamment les conditions déontologiques (anonymat, mise en discussion effective des résultats même s'ils comportent de mauvaises nouvelles, etc.). Les résultats du diagnostic peuvent, par exemple, mettre en évidence un écart entre la perception par l'employeur de son propre investissement en matière SSE, et la façon dont celui-ci est perçu à d'autres niveaux hiérarchiques. Il s'agit d'un constat fréquent, qui doit pouvoir être mis en discussion librement au sein de l'entreprise.

Le diagnostic de culture SSE révèle des faiblesses de la culture SSE actuelle, mais aussi des forces, qui serviront de point d'ancrage de la démarche de transformation.

Le diagnostic de culture SSE ne doit pas être pris comme une photographie exacte de la situation ; il doit être présenté à tous les acteurs de l'entreprise et servir de base à des discussions, permettant de parvenir à un constat partagé sur la situation actuelle et sur la nécessité de certaines évolutions.

6.2 Quelle est notre ambition en matière de culture SSE ?

À partir du diagnostic et des discussions qu'il a suscitées, la direction de l'entreprise définit son ambition à trois ou cinq ans , en se posant la question suivante : « si nous nous projetons à cette échéance, quels sont les changements visibles de nos manières de faire et nos manières de penser en matière SSE que nous voudrions constater ? ».

Elle décline cette ambition sur celles des sept dimensions ci-dessus pour lesquelles le diagnostic a révélé les fragilités les plus importantes, en s'appuyant sur les points forts qui ont été mis en évidence.

L'employeur met en discussion cette formalisation de l'ambition de changement auprès de la ligne hiérarchique, des instances représentatives du personnel, et des équipes, afin de la rendre lisible, de l'enrichir et de la faire partager. Elle manifeste son propre engagement, en reconnaissant les changements qui sont nécessaires de son côté, et en dégageant les ressources nécessaires pour la démarche d'évolution vers une culture SSE intégrée.

6.3 Quel est le chemin pour atteindre cette ambition ?

À partir du constat et de l'ambition partagés, le comité de pilotage définit les étapes du programme de transformation, en identifiant un ensemble cohérent d'objectifs opérationnels, et les moyens de les atteindre (les leviers d'action). **Il ne s'agit pas d'accumuler un vaste plan d'actions disparates, mais de cibler certains des points les plus critiques de la culture SSE actuelle, par exemple :**

- des caractéristiques de la structure organisationnelle (organigramme, élaboration des règles et procédures),
- des processus de prise de décision (coupures entre services…),
- des caractéristiques des dispositifs techniques ou du matériel,
- des modalités d'achats ou de passation de marchés,
- des processus de recrutement, de formation ou d'intégration des nouveaux salariés, ou d'évaluation annuelle du personnel,
- des difficultés rencontrées par l'encadrement de proximité,
- une prise en compte insuffisante des utilisateurs par l'ingénierie lors de la conception de nouveaux équipements,
- des faiblesses du dialogue social, etc.

(1) Le temps nécessaire à une évolution significative de la culture SSE dépend de la taille de l'entreprise, de sa structure (concentrée localement ou distribuée dans un ou plusieurs pays), de son histoire (homogène ou résultat de fusions, de rachats), etc

Les différentes actions envisagées peuvent relever de différentes temporalités :

- des victoires rapides, portant sur des points assez facilement traitables, qui apportent un bénéfice rapide à différents acteurs (par exemple, remplacement d'un type de matériel défectueux, ou amélioration rapide de certaines situations dangereuses). Ces actions manifestent qu'un processus de changement positif a commencé et soutiennent la mobilisation de tous,
- des actions emblématiques, plus difficiles à mettre en oeuvre, mais qui s'attaquent à une difficulté importante, signalée depuis longtemps (par exemple la politique de reconnaissance – sanctions). Ce sont celles qui marquent le plus,
- des actions de correction de perception, visant à combattre des malentendus ou des rumeurs,
- des actions de renforcement des points forts de l'entreprise pour maintenir ou développer les acquis,
- des actions de fond, notamment de prise en compte des facteurs organisationnels et humains, qui peuvent être enclenchées immédiatement, mais nécessitent différentes étapes et produiront leurs effets progressivement.

Le déploiement du programme de transformation fait l'objet, de la part du comité de pilotage, d'une véritable conduite de projet, au même titre qu'un investissement technique. La mise en place des actions est planifiée, détaillée au niveau opérationnel, accompagnée, suivie de près, et évaluée. Le programme fait l'objet d'une communication adaptée aux destinataires.
Les effets concrets sont décrits avec des témoignages de terrain. Les « victoires » sont célébrées.
Les difficultés rencontrées sont identifiées, analysées et traitées.
Des états d'avancement périodiques sont établis et discutés avec la direction et les instances représentatives du personnel.

Le comité de pilotage pourra s'appuyer sur les « Conseils pour » relatifs à la culture SSE intégrée, et sur les différents outils fournis.

La survenue d'un accident, malgré les efforts entrepris, peut mettre à mal la dynamique engagée. Il est important que la manière dont il sera analysé, et les suites données, soient homogènes avec les démarches en cours pour développer la culture SSE.

7. Assurer l'ancrage de la culture SSE intégrée dans la durée

La vie de l'entreprise est soumise à des changements qui dépendent souvent de facteurs externes, par exemple l'évolution des marchés, l'arrivée de nouvelles techniques, des accidents et des événements ayant des conséquences sur l'entreprise. Elle est aussi soumise à des changements internes de dirigeants, de managers et d'organisation. Ces événements peuvent se produire à tout moment et donc perturber le processus de changement de culture SSE engagé.
Même si la culture SSE doit vivre et évoluer, les acquis d'une culture SSE intégrée doivent perdurer quels que soient les changements. Ce maintien d'une continuité suppose que des actes visibles de tous soient solidement inscrits dans les pratiques, notamment managériales : par exemple, les réactions appropriées liées à la culture juste, la présence des managers sur le terrain, la place de la sécurité dans les arbitrages, les remontées d'information, les échanges et le traitement des problèmes. L'ancrage de la culture SSE intégrée dans des pratiques solides doit donc être inscrit dans la conduite du changement.

Au terme de l'échéance visée (trois à cinq ans), des transformations importantes ont été obtenues, pas à la forme exacte qui était initialement prévue, mais bien dans la direction souhaitée. Des effets de la démarche se font sentir également sur d'autres dimensions, qualité, efficience, dialogue social, et donc performance globale. L'environnement interne et externe a aussi changé, des acteurs clés sont partis et d'autres arrivés. Un nouveau diagnostic de la culture SSE peut être utile, pour mesurer le chemin parcouru, les nouvelles difficultés apparues, et poursuivre la route en donnant la priorité à de nouveaux objectifs.

Cependant, le chemin déjà parcouru, la confiance établie, les interactions développées devraient rendre plus facile la mobilisation des acteurs pour cette nouvelle phase.

N° 21

Conseils pour la maîtrise de la sûreté

1. Objet

Aider les Entreprises Intervenantes et Entreprises Utilisatrices dans la mise en œuvre de leur politique de sûreté.

2. Définition

La sûreté est l'ensemble des moyens techniques, humains et organisationnels visant à prévenir, empêcher et réduire la concrétisation d'un acte de malveillance dirigé contre une entreprise. Elle consiste à traiter le risque d'origine intentionnelle, celui qui implique une volonté de nuire. En comparaison, la sécurité vise à prévenir et réduire le risque accidentel.
Les causes d'une défaillance en lien avec la sûreté peuvent être diverses, elles ont pour origine des causes humaines volontaires (vandalisme, vol) ou involontaires (négligence, inattention).
En conclusion, la politique de la maitrise de la sûreté vise donc à la prévention des actes de malveillance (intrusion, vol, vandalisme, terrorisme) y compris les cyberattaques.

3. Les résultats attendus

Pour atteindre un niveau de sûreté évitant toute conséquence dommageable pour l'environnement, les populations avoisinantes, le personnel des EU et EI et les installations industrielles, toutes les parties prenantes doivent contribuer ensemble à la mise en œuvre des règles et bonnes pratiques de ce « Conseil Pour » afin de prévenir et d'éviter des actes de malveillance.

4. Liens vers le référentiel

- **Chapitre 2.1** : Savoir
- **Chapitre 3.1** : Analyse des risques SSE
- **Chapitre 4.3** : Analyse des situations dangereuses, presqu'accidents et accidents, maladies professionnelles

5. Références

5.1 Liens Utiles

http://www.gouvernement.fr/risques/comprendre-le-terrorisme
http://www.stop-djihadisme.gouv.fr/radicalisation/identifier-radicalisation/quels-sont-signes-radicalisation
http://www.ssi.gouv.fr/administration/bonnes-pratiques/
https://www.referentsurete.fr/ http://www.sgdsn.gouv.fr/

Instruction Interministérielle relative à la protection des systèmes d'informations sensibles

n° 901/SGDSN/ANSSI NOR : PRMD1503279J

5.2 Extrait de l'accord relatif à la santé, à l'amélioration des conditions de travail, à la sécurité et à la sûreté dans les Industries Chimiques du 18 juillet 2016

« Surveiller et contrôler les accès des personnes, des véhicules et des objets entrants (dont les colis) en adaptant les moyens techniques et humains de cette activité en concertation avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP). Le contrôle des accès vise le cas échéant : les barrières, les clôtures, le gardiennage, le système de badge, la détection anti-intrusion. Formaliser une cartographie des zones sensibles et de leurs conditions d'accès par toute personne. Tenir à jour l'inventaire des stocks de matières dangereuses pour détecter rapidement les vols et le signaler aux autorités ».

« Dossier de sûreté
Afin de maintenir et d'améliorer la sûreté (la maitrise de la sûreté vise la prévention des actes de malveillance (intrusion, vol, vandalisme, terrorisme) y compris les cyberattaques) des établissements Seveso, les entreprises extérieures devront également avoir communiqué à l'entreprise utilisatrice un dossier de sûreté qui comprendra :

- la définition de leur politique de sûreté ;
- la description du processus de recrutement du personnel (descriptif de poste, modalités d'évaluation des candidats…) ;
- les consignes et les procédures permettant de maitriser la sûreté ;
- les formations / sensibilisations à la sûreté qu'elles organisent pour leurs salariés ;
- l'analyse des éventuels incidents en matière de sûreté, ainsi que le retour d'expérience effectué.

La liste du personnel intervenant sera au préalable communiquée à l'entreprise utilisatrice pour autoriser l'accès à ses sites.
Tout remplacement fera l'objet d'une information préalable par l'entreprise sous-traitante. »

5.3 Réglementations applicables

Pièces justificatives pouvant être demandées dans le cadre d'un recrutement
De manière générale, les informations qui peuvent être demandées à un candidat à un emploi doivent uniquement permettre d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles. Elles doivent donc être en lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles (article L. 1221-6 du code du travail). Un permis de conduire en cours de validité peut rentrer dans les informations pouvant être demandées au vu de l'emploi proposé.

Concernant le titre de séjour
Il appartient à l'employeur de vérifier auprès de l'administration française l'existence d'un titre autorisant un ressortissant étranger (nota : il s'agit des ressortissants étrangers hors espace économique européen) à exercer une activité salariée en France, sauf si celui-ci est inscrit sur la liste des demandeurs d'emploi (article L. 5221-8 du code du travail). Par titre autorisant les ressortissants étrangers à travailler en France, on entend : carte de résident, carte de séjour pluriannuelle portant la mention « passeport talent », carte de séjour pluriannuelle portant la mention « passeport-talent (famille) », carte de séjour pluriannuelle générale portant la mention « salarié », etc… (article R. 5221-3 du code du travail).

La demande de vérification de l'autorisation de travail doit être adressée, au moins deux jours ouvrables avant la date d'effet de l'embauche, au Préfet, accompagnée d'une copie du document produit par le ressortissant étranger.

Il est donc nécessaire que le ressortissant étranger fournisse son titre de séjour à l'employeur avant l'embauche.
D'autre part, un arrêté du 28 décembre 2016 définit la liste des pièces à fournir pour l'exercice, par un ressortissant étranger, d'une activité professionnelle salariée. On notera par exemple : les documents justifiant de l'état civil et de la nationalité du ressortissant étranger, ainsi que le titre de séjour ; les documents justifiant de la qualification et de l'expérience du salarié pour occuper le poste sollicité (copie des diplômes et titres obtenus par le salarié, curriculum vitae, certificats de travail justifiant d'une expérience professionnelle).

6. Mise en oeuvre

Le tableau proposé reprend les thèmes de l'accord de branche France Chimie de façon chronologique et systématique.

Dossier de sûreté	Conseils pour les Entreprises Intervenantes
La définition de leur politique de sûreté	La politique sureté peut être établie de la même façon que la politique SSE : identification des risques, prévention des risques, formation sensibilisation des salariés, exigences vis-à-vis des sous-traitants et intérimaires d'informer de la réglementation.
La description du processus de recrutement du personnel (descriptif de poste, modalités d'évaluation des candidats…)	 **Avant embauche :** Selon la criticité des tâches exercées et/ou des domaines d'activité de l'entreprise intervenante, il peut être nécessaire de : • procéder à des vérifications préalables à l'embauche ou à la mission dont l'examen et le croisement des documents administratifs (pièce d'identité, permis de conduire, titre/carte de séjour, autorisation de travail, carte professionnelle, … et déclarations obligatoires), • solliciter la police ou la gendarmerie sur la compatibilité du profil du candidat au poste / mission proposé, • réaliser, selon le poste ou la mission proposé, des tests de personnalité, • intégrer une clause de confidentialité dans le contrat de travail (au besoin, consulter le juriste de l'entreprise ou de la branche professionnelle si cela n'est pas déjà en vigueur). **Sélection des intérimaires :** Compléter l'expression du besoin (critères de sélection du personnel par les prestataires d'intérim) et intégrer l'évaluation des personnels intérimaires selon le critère sûreté. **Départ de l'entreprise :** Définir une procédure de gestion du personnel quittant l'entreprise : remise du matériel, des clefs d'accès, des téléphones mobiles. Fermeture des accès informatiques (messagerie électronique, badge, suppression dans bases systèmes d'accès, etc…). Rappeler les engagements de confidentialité contractuels au moment du « solde de tout compte ».

Dossier de sûreté	Conseils pour les Entreprises Intervenantes
Les consignes et les procédures permettant de maîtriser la sûreté	 **Sélection des sous-traitants de rang 2 :** L'examen du renouvellement du personnel et de la proportion de travail intérimaire peut être l'un des critères de sélection. **Sûreté de l'information :** Vérifier les références aux différentes chartes (éthique, conduite, informatique) et code de déontologie dans le contrat de travail ou le règlement intérieur. Interdire la prise de photos et/ou vidéos sur les sites industriels (sauf si autorisation de l'entreprise utilisatrice). **Sûreté Informatique :** Sécuriser les données : utiliser des filtres sur les écrans (ex : PC portable lors des déplacements), restreindre voire interdire l'utilisation de clé USB, changer les mots de passe régulièrement et en rappeler la confidentialité, n'utiliser que des connexions wifi sécurisées, s'assurer de la présence et de la mise à jour des pare-feu et antivirus, établir le blocage d'accès à certains sites internet. Elargir ses recommandations à tous les outils connectés y compris les téléphones mobiles et tablettes. Assurer une séparation de l'informatique industrielle et de la bureautique connectée ouverte aux réseaux. Relation contractuelle EU/EI : Vérifier que les règles de sureté sont incluses dans les contrats puis appliqués par les collaborateurs, notamment par une veille sur les réseaux sociaux. **Données personnelles et vidéo surveillance :** La gestion de données personnelles et/ou la mise en place de système de géolocalisation ou de vidéo surveillance nécessite un dispositif particulier : soit une information soit une demande d'autorisation auprès de la CNIL, une information aux instances représentatives du personnel (Comité Social et Economique selon la taille de l'entreprise), puis une information dans l'entreprise (affichage réglementaire et communication interne des dispositifs en place et du droit de recours).

Dossier de sûreté	Conseils pour les Entreprises Intervenantes
Les consignes et les procédures permettant de maîtriser la sûreté	 **Comportement :** Ne pas laisser les badges dans les voitures et encore moins en évidence. Signaler la perte de badge au plus tôt. Préférer les badges avec photo. Gérer les badges (les entreprises intervenantes peuvent avoir plusieurs badges par salarié). Livraison de colis : ne pas laisser de doutes sur des colis non identifiés, mal stockés ou mal entreposés. **Gestion des véhicules :** Ne pas laisser l'original de la carte grise dans les véhicules, favoriser les photocopies en noir et blanc afin d'éviter les duplicatas, privilégier les clés non électroniques. Vigilance sur le contenu du véhicule : savoir ce qu'on y stocke et comment cela est rangé afin de faciliter le suivi et le contrôle. Bien ranger l'intérieur des véhicules afin de faciliter le contrôle visuel. **Conseils de vigilance :** Veiller aux allées et venues suspectes. Respecter les zones de circulation, d'intervention et de stationnement. **Base vie / stockage matériel / chantiers :** Mettre au point une procédure de gestion des bases vie, du matériel et des zones de stockage afin d'assurer la maitrise des contenus et permettre des visites de contrôle.
Les formations/ sensibilisations à la sûreté qu'elles organisent pour leurs salariés	Formation N1 et N2 Dans les parcours d'intégration, inclure une sensibilisation à la sureté. Initier des exercices de simulation d'évènements sureté indésirables ou s'y associer pour entrainer le personnel. Dans le cas de personnel ne maitrisant pas la langue du lieu de travail, prévoir un traducteur et/ou des supports adaptés.
L'analyse des éventuels incidents en matière de sûreté, ainsi que le retour d'expérience effectué	**Incident :** Appliquer la même logique que pour les accidents du travail : enregistrement de l'évènement (accidents, presqu'accident ou situation dangereuse vis-à-vis de la sureté), analyse de l'évènement, recherche des causes profondes en fonction d'un seuil de gravité défini par l'entreprise, définition et mise en œuvre des actions correctives. **Analyse des risques :** Analyse des risques chantier : intégrer la notion de sureté. Se référer aux Conseils N°2 du livret « Les Conseils de Masecotte ».

Dossier de sûreté	Conseils pour les Entreprises Utilisatrices
Organisation générale	Désigner un responsable de la gestion de la sûreté
Formaliser une cartographie des zones sensibles et de leurs conditions d'accès par toute personne. Tenir à jour l'inventaire des stocks de matières dangereuses pour détecter rapidement les vols et le signaler aux autorités	**Cartographie :** Cartographie des zones par criticité et définition des conditions d'accès correspondantes : classification des bâtiments/ zones et règles d'accès (par catégorie d'intervenant salarié, visiteur, EI, intérimaire). La criticité pour les stocks peut être évaluée selon : les quantités stockées (capacité maximum définie par arrêté d'exploitation), le besoin de contrôles des douanes pour les pétroliers, les risques environnementaux, les valeurs marchandes.
Surveiller et contrôler les accès des personnes, des véhicules et des objets entrants (dont les colis) en adaptant les moyens techniques et humains de cette activité en concertation avec les IRP.	**Accès des personnes :** Gestion des accès et des restrictions associées : définition des jours, heures, zones autorisées par le port de badge. Suivre un registre des présences. Préférer les badges avec photo. Port du badge apparent. Ne pas laisser les badges dans les voitures ou sur les bureaux et encore moins en évidence. Signaler la perte de badge au plus tôt. Badge de couleur en fonction du type d'accès (durée et/ou lieu). Présentation du badge lors de toute sollicitation. La carte d'identification professionnelle du BTP peut permettre de croiser les vérifications d'identité du personnel des entreprises de BTP. Définir une procédure de gestion des accès aux bâtiments/locaux par clefs ou badges (qui, où, comment) et les autorisations et les recours aux doubles. REX : Le personnel des entreprises intervenantes (intérimaire et organique) doit être annoncé au préalable à l'entreprise utilisatrice qui doit vérifier l'identité des intervenants avant allocation de droit d'accès (ex : badge). Visiteurs : Les visites doivent être anticipées et préparées (identification du visiteur, création du badge). Port de badge apparent obligatoire, accompagnement constant. Définir les restrictions selon les règles internes (ex : limiter l'accès des commerciaux qui viennent visiter les EI sur leurs bases vies / chantiers). Entreprises Intervenantes : dès la préparation du chantier, il faut anticiper l'identification des équipes et signaler les zones interdites lors de l'accueil (les intégrer lors de l'analyse des risques formalisée par le Plan de Prévention).

Dossier de sûreté	Conseils pour les Entreprises Utilisatrices
	Base vie des Entreprises Intervenantes : l'EI peut être autorisée à stocker du matériel sur le site de l'EU à condition que les contenants soient gérés (ex : mettre au point une gestion de l'autorisation et d'installation des contenants, valider la fermeture du contenant après présentation de l'inventaire et visite par un représentant de l'EU). Prévoir des contrôles sureté et sécurité des bases vie par un représentant de l'EU. Mission de prévention des EU : protéger/ ralentir/ alerter : cela comporte le contrôle des accès (intégrer les contrôles des véhicules, demander l'ouverture des coffres par exemple), la protection des zones critiques, des restrictions d'accès. Protection réalisable via l'usage de vidéo surveillance, la gestion des visiteurs et intervenants ainsi que la gestion transporteurs et des livraisons. **Accès des véhicules :** Mise en œuvre d'un protocole de sécurité ou plan de prévention comprenant, par exemple : • Identification véhicule et du (des) chauffeur(s) VL • Limitation des zones de circulation et de stationnement. Pour les Transporteurs : • Identification des conducteurs et des véhicules au préalable • Vérification de la cohérence avec les éléments définis dans les procédures et règlement du Transport Matières Dangereuses. Pour la livraison de colis : • Privilégier une zone de livraison à distance des installations sensibles (entrée du site, poste de garde, bâtiment extérieur). **Contrôle :** Visite terrain orientée Sûreté : vérification des bâtiments, des portails, des quais, de l'état des clôtures, des badges, des bureaux, des accès à l'informatique, aux documents sensibles. Intégrer dans l'audit chantier des points de contrôle sur la thématique sûreté. Réaliser des exercices pour évaluer les procédures liées à la sûreté sur la base d'évènements tels que : tentative d'intrusion, présence d'une personne avec appareil photo, échelle contre clôture, colis suspect. **Sûreté informatique :** Sécuriser les données : utiliser des filtres sur les écrans (PC portable lors des déplacements), restreindre voire interdire l'utilisation de clé USB, changer les mots de passe régulièrement et en rappeler la confidentialité, n'utiliser que des connexions wifi sécurisées, s'assurer de la présence et de la mise à jour des pare-feu et antivirus, établir le blocage d'accès à certains sites internet. Élargir ses recommandations à tous les outils connectés y compris téléphones mobiles et tablettes.

Dossier de sûreté	Conseils pour les Entreprises Utilisatrices
	   Sûreté des données : Gestion des documents des valises d'astreinte : définir règles de stockage de la valise comportant des documents importants. Définir les niveaux de confidentialité des documents internes et des règles de transmission.
Le contrôle des accès vise le cas échéant : les barrières, les clôtures, le gardiennage, le système de badge, la détection anti-intrusion.	**Anti intrusion :** Mettre en œuvre un dispositif anti intrusion permanent ou non, sélectif ou non et définir sa gestion. Etablir une identification claire des accès au site, limiter l'incitation à approcher le site industriel (pas d'objet à proximité des grillages et portails, éclairage des zones sensibles). Varier le niveau d'éclairage en fonction du besoin : plus fort pour l'identification des personnes et véhicules à l'entrée du site et aux zones de chargement/déchargement des camions/wagons. Evaluer l'intérêt d'un contrôle par vidéo surveillance. Intégrer la maintenance de ces équipements au plan d'entretien de l'établissement en intégrant les autorisations d'intervention. Intégrer la sécurisation des bâtiments sensibles (contenant des équipements, biens ou informations de valeur) pendant les heures non ouvrées. **Alerte :** Définir un plan d'urgence en cas d'évènement lié à la sureté, définir une alarme sureté et des consignes spécifiques (affiche Vigipirate, par ex). **Mesures de sûreté physique :** Identifier ou créer des zones de confinement sureté : portes et fenêtres sécurisées, dont barres, portes résistantes à l'intrusion et charnières de sécurité.
Coordination des moyens	**Relations avec les autorités** Etablir des contacts locaux avec la police et/ou avec la gendarmerie en dehors des périodes de crise pour être plus efficace pendant celles-ci.

Lexique

ACCIDENT

Tout événement survenu sur le lieu de travail ou du fait du travail qui a entrainé un dommage (aux personnes, et/ou aux biens, et/ou à l'environnement, ...)

ACCUEIL

Séance d'information du personnel sur les risques, les règles et consignes associées. Cette formation est dispensée lors de l'embauche et chaque fois que nécessaire (changement de poste, changement technique, des procédés de fabrication, des modes opératoire et de la réglementation d'organisation entreprise).

ACTION CORRECTIVE

Action entreprise pour éliminer les causes d'un écart existant afin d'en empêcher le renouvellement

ACTION PRÉVENTIVE

Action entreprise pour éliminer les causes d'un écart potentiel pour empêcher qu'il ne se produise.

AMÉLIORATION CONTINUE

Démarche régulière permettant d'améliorer la performance globale du système de management en accord avec la politique de l'entreprise.

ATELIER

Lieu ou local où travaillent des ouvriers avec des règles spécifiques à leur métier.

AUDIT

L'audit est un examen méthodique, factuel réalisé sur la base d'un référentiel. Il permet d'établir des constats à partir des points audités (état des lieux) afin d'en dégager les écarts et les pistes d'améliorations et de mettre en avant les bonnes pratiques / points positifs.

AUTORISATION DE CONDUITE

Elle est délivrée par l'employeur notamment pour les engins de manutention, machine, conduite. Une formation adéquate du personnel est nécessaire. Elle est à compléter et réactualiser chaque fois que le besoin se fait ressentir.
A minima, une autorisation de conduite doit être délivrée par l'employeur, pour la conduite des engins suivants :

- Chariots automoteurs de manutention à conducteur porté,
- Grues à tour,
- Grues mobiles,
- Engins de chantiers télécommandés ou à conducteur porté,
- Plates-formes élévatrices mobiles de personnel,
- Grues auxiliaires de chargement de véhicules.

Cette autorisation est accordée si :

- le médecin du travail a délivré au conducteur un certificat d'aptitude médicale
- le conducteur a acquis le savoir et les compétences nécessaires par :
  - un contrôle des connaissances et savoir-faire pour la conduite en sécurité de l'engin
  - une connaissance des lieux et des instructions à respecter sur le ou les sites d'utilisation

Ce principe peut s'étendre à différents outils, machines dans l'entreprise en fonction de choix de l'employeur. À ne pas confondre avec l'habilitation (électrique par exemple).

AUTORISATION DE TRAVAIL

Document daté et signé par les personnes habilitées décrivant les risques SSE, les moyens de prévention et autorisant l'exécution d'un travail sur un lieu précis (= permis de travail).

CAUSERIE

Une causerie est une réunion planifiée et organisée régulièrement abordant des thématiques spécifiques.

CERTIFICATION SYSTEME COMMUN MASE/UIC

Reconnaissance, par une des associations MASE, du système de management SSE.

CHAMP D'APPLICATION

Ensemble des activités de l'entreprise couvert par la certification système commun MASE/UIC.

CHANTIER

Opération en dehors des locaux de l'entreprise - lieu de construction, d'exploitation ou de démolition - endroit où sont entreposés des matériaux divers.

COMITÉ DE DIRECTION

Groupe de personnes chargé de mettre en œuvre et de piloter le système de management de l'entreprise.

COMITÉ DE PILOTAGE

Le comité de pilotage (COPIL) est une instance de l'association.
Il effectue différentes missions (certification, réunions, représentativité...).
Ses membres, répondant aux conditions d'éligibilités, sont désignés par le conseil d'administration.

COMPAGNONNAGE

Voir « TUTEUR ».

COMPÉTENCE

Mise en œuvre d'un savoir-faire validé, dans une situation professionnelle complexe, en vue d'un résultat ou d'une exigence attendue.

COORDINATION SPS

C'est une obligation du maître d'ouvrage pour les opérations de BTP. La coordination sécurité protection de la santé vise, pour tout chantier de bâtiment ou de génie civil où interviennent plusieurs entrepreneurs ou travailleurs indépendants, à prévenir les risques issus de leur coactivité et à prévoir l'utilisation de moyens communs. À cet effet, le maître d'ouvrage désigne un coordonnateur SPS, dont les rôles, missions et responsabilités sont définis par le Code du travail.

CO-TRAITANCE

Plusieurs entreprises qui s'associent juridiquement afin de répondre ensemble à une même commande.

CULTURE SÉCURITÉ SANTÉ ENVIRONNEMENT (SSE) DE L'ENTREPRISE

La culture SSE est l'ensemble des valeurs, des pratiques et des méthodes SSE communes à tous les membres d'une entreprise ou organisation.

DANGER

Propriété intrinsèque d'un élément pouvant compromettre l'intégrité physique, la santé des personnes ou menaçant la sécurité des installations ou de l'environnement.

DÉLÉGATION DE POUVOIR

Une délégation de pouvoir, est un acte juridique par lequel une autorité (le délégant) se dessaisit d'une partie ou totalité de ses pouvoirs qui lui sont conférés et les transfère à une autorité subordonnée (le délégataire).

DISPOSITIF

Ensemble de mesures pour atteindre un objectif.

DOCUMENTS D'INTERVENTION

Ensemble des documents nécessaires pour mener une action (gammes, procédures, consignes, plans, schémas, modes opératoires...).

DOCUMENT UNIQUE ÉVALUATION DES RISQUES

Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUER) est la transcription écrite dans un document des résultats de l'évaluation des risques de l'entreprise.

ÉCART MAJEUR

Un écart majeur est un écart par rapport au référentiel pouvant mettre en péril le système en place, son organisation, son application, son efficacité.

ÉCART MINEUR

Un écart mineur est une déviation qui n'empêche pas le système de fonctionner, mais qui pourrait freiner son efficacité.

EFFICACITÉ

Une action (ou système) produisant l'effet souhaité ou le résultat attendu. Le système de management est considéré comme efficace si les risques sont maitrisés, les résultats s'améliorent durablement, le système de management se développe au sein de l'entreprise. L'efficacité amène à l'efficience.

EFFICIENCE

On entend par efficience la mise en œuvre d'actions réalisables, adaptées, tenant compte de la réalité économique tout en restant efficace.

EMPLOYEUR

Personne qui emploie du personnel salarié.

ENREGISTREMENT

Document faisant état de résultat obtenu ou apportant la preuve de la réalisation d'une action.

ENTREPRISE

Structure publique ou privée sous laquelle s'exerce une activité économique en utilisant des ressources humaines (salariés, temporaires ou sous-traitants), des locaux et des équipements appropriés.

ENTREPRISE INTERVENANTE (EI)

Entreprise prestataire de services (fournisseur), entreprise considérée comme extérieure à l'entreprise utilisatrice.

ENTREPRISE UTILISATRICE (EU)

Maître d'ouvrage / donneur d'ordre (client).

ENTRETIEN INDIVIDUEL

Il permet à la fois de déterminer si les objectifs (travaux, SSE...) fixés ont été atteints et d'en fixer de nouveaux pour l'année suivante.
Il permet de proposer des actions de formation (à la demande du salarié ou de l'employeur).
Il détermine les modifications lié au poste de travail.
Quel que soit le cas de figure, il est impératif de ne pas rester dans le non-dit. C'est un moment d'échange.

ENVIRONNEMENT

Milieu (l'air, l'eau, le sol) dans lequel un organisme (la flore et la faune) se développe. L'interaction de l'homme sur ce milieu peut avoir des conséquences positives ou négatives.

EPC

Equipement de Protection Collective.

EPI

Equipement de Protection Individuelle.

ÉVALUATION

Estimation de l'efficience et de la conformité du système réel mis en place.

EXPOSITION

Action de soumettre un individu à un risque identifié.

FACTEURS ORGANISATIONNELS ET HUMAINS

Ce sont les facteurs qui conditionnent une activité humaine efficiente et sûre : les individus (compétences, état de santé, ...), les groupes de travail (qualité des collectifs et des débats, solidarité...), la situation de travail (conçue en fonction des propriétés humaines et des tâches) et l'organisation vivante (rôle des managers, implication des salariés dans la mise au point des règles, traitement participatif des problèmes...).

FORMATION

La formation est le processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir le savoir et les savoirfaire (habiletés et compétences) nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle.

GHE

Un Groupe Homogène d'Exposition (GHE) est un ensemble de personnes, de postes de travail ou de fonction de travail, pour lesquels on estime que l'exposition est de même nature et d'intensité similaire. Chaque salarié doit être intégré dans un ou plusieurs GHE.

HABILITATION

Délivrée par l'employeur à partir de certains critères (formation, aptitudes professionnelles, ...) permettant au salarié de réaliser une tâche donnée.

HEURES TRAVAILLÉES

Le total des heures travaillées représente la somme des heures effectivement ouvrées réalisées par les salariés.

HYGIÈNE

L'hygiène du travail est la discipline de l'anticipation, la reconnaissance, l'évaluation et le contrôle des dangers sur la santé dans l'environnement du travail avec pour objectif la protection de la santé des salariés à moyen et long termes.

INDICATEURS

Un indicateur est une information choisie et objective, destinée à observer périodiquement les évolutions par rapport aux objectifs fixés (voir livret «Les Conseils de Masecotte», Conseils N°3 « Conseils pour la mise en place d'indicateurs »).

INFORMATION

Eléments permettant la remontée ou la descente d'éléments nécessaire à la compréhension (affiche, causerie, mail, ¼ d'heure sécurité…).

INSTANCES REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL

Le Comité Social et Economique est le nom de l'instance représentative du personnel. Elle remplace depuis 2017 les délégués du personnel, le comité d'entreprise et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (ou le cas échéant la délégation unique du personnel).

INSTRUCTION

Note interne qui participe à la définition des bonnes pratiques et/ou de la manière d'opérer.

LISTE DES POSTES À RISQUES PARTICULIERS

La liste des postes à risques particuliers, réalisée par l'employeur, énumère les postes de travail qui présentent des risques particuliers pour la santé et la sécurité des salariés. Les salariés précaires (CDD, intérimaires), exposés à un poste à risques particuliers, bénéficient d'une formation renforcée.

LOCATIER

Un locatier est un prestataire qui propose la location « d'engin avec chauffeur ». Le locatier doit être couvert par un PPSPS ou PDP.

MALADIE PROFESSIONNELLE

Une maladie est « professionnelle » si elle est la conséquence directe de l'exposition d'un travailleur à un risque physique, chimique, biologique ou résulte de conditions dans lesquelles il exerce son activité professionnelle. Pour être reconnue la maladie doit figurer sur un des tableaux annexés au Code de la Sécurité Sociale (créés et modifiés par décret).

MANUEL D'AMÉLIORATION SÉCURITÉ ENTREPRISE

Document entier dans lequel se trouve le « Référentiel ».

MANUEL DE L'ENTREPRISE

Ensemble documentaire listant les dispositions mises en place pour respecter les exigences d'un référentiel.

MASE

« Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises ». Référentiel qui permet à l'entreprise de mettre en place son système de management. Nom des associations qui ont pour objet de promouvoir et d'améliorer la sécurité, la santé et la protection de l'environnement dans les entreprises.

MODE OPÉRATOIRE

Un mode opératoire est une liste de l'ensemble des opérations à effectuer afin de réaliser une tâche précise.

NON-CONFORMITÉ

Voir écart majeur.

OBJECTIF

But général que l'entreprise se fixe en cohérence avec sa politique.

OBSERVATION

Remarque pouvant s'apparenter à une piste de progrès.

PARRAIN

Voir « TUTEUR ».

PÉRIMÈTRE DE CERTIFICATION

Siège ou agence concernés par la certification.

PERMIS DE TRAVAIL

Voir « AUTORISATION DE TRAVAIL ».

PERTINENCE DU SYSTÈME DE MANAGEMENT

Le système de management mis en place par l'employeur est considéré comme pertinent s'il est cohérent, adapté aux besoins de l'entreprise.

PISTE DE PROGRÈS

Suggestions pouvant être faites pour aider l''employeur à améliorer son système.

PLAN D'ACTIONS

Outil permettant le suivi des actions (correctives, préventives, réglementaires,...), il est constitué au minimum des rubriques suivantes : libellé, origine, responsable nommé, échéance, suivi ou état d'avancement, mesure d'efficacité.

PLAN D'AMÉLIORATION DE LA SÉCURITÉ DE L'ENTREPRISE (PASE)

Ensemble documentaire listant les dispositions mises en place par l'employeur pour respecter les exigences du référentiel MASE : voir aussi manuel SSE.

PLAN DE PRÉVENTION

Le PDP est une démarche d'analyse des risques interférents et coactifs qui doit être mise en œuvre par le chef d'entreprise utilisatrice (celui qui fait faire les travaux) avec les responsables des entreprises extérieures (ceux qui font les travaux) intervenant dans le cadre d'une ou plusieurs opérations... Il est obligatoire sous forme écrite pour tous travaux dangereux (liste définie par l'arrêté du 19 mars 1993) ou lorsque la durée de l'opération est supérieure à 400 heures sur une période de 12 mois.

PLAN PARTICULIER DE SÉCURITÉ ET PROTECTION DE LA SANTÉ

Plan Particulier de Sécurité et de Protection de la santé (PPSPS) : Il est établi par l'entreprise qui travaille sur un chantier clos et indépendant de bâtiment ou génie civil à partir du Plan Général de Coordination (PGC).

PLANIFICATION

Programmation des actions ou tâches à mener pour atteindre un objectif ou un résultat.

POLITIQUE

Déclaration formalisée par l'employeur décrivant les engagements fondamentaux du système de management de l'entreprise.

PRESQU'ACCIDENT

Tout événement survenu sur le lieu de travail ou du fait du travail qui aurait pu entraîner un dommage (aux personnes, et/ou aux biens, et/ou à l'environnement, ...).

PRÉVENTION

Ensemble des mesures prises pour anticiper / éviter les risques potentiels.

PROCÉDURE

Document fixant, pour une activité donnée, les moyens à utiliser, les dispositions à mettre en place et les vérifications à effectuer pour obtenir le résultat attendu.

PROTOCOLE SÉCURITÉ

Lié à l'activité de chargement ou de déchargement. Le protocole de sécurité est un document écrit, établi entre l'entreprise d'accueil et le transporteur. Il comporte toutes les indications et informations découlant de l'analyse préalable des risques liés à l'opération.

RÉCOLEMENT

Ecart entre les évolutions réglementaires applicables à l'entreprise et ce qu'elle applique.

RÉFÉRENTIEL

Il est une des composantes du Manuel d'Amélioration Sécurité Entreprise : il contient les exigences et les questions associées.

RETOUR D'EXPÈRIENCE

Le retour d'expérience est une analyse méthodique et rigoureuse d'un évènement afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir.

REVUE DOCUMENTAIRE

Analyse détaillée de l'ensemble des documents définissant le système de management mis en place.

RISQUE

Le risque est la probabilité de voir un danger causer un impact lorsqu'il y a exposition à ce danger (Risque=Danger x Exposition).

RISQUE RÉSIDUEL

Risque qui subsiste lorsque des moyens de prévention ont été mis en œuvre.

SALARIÉS (personnel organique et temporaire)

Le salarié est une personne qui s'engage à exécuter un travail, à temps plein ou à temps partiel, pour le compte d'un employeur, en contrepartie d'un salaire ou d'un traitement.

SALARIÉ TEMPORAIRE

Le travail temporaire est la conséquence de la conclusion d'un contrat de travail temporaire qui n'est possible que pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire, dénommée mission, et seulement dans les cas énumérés par la loi.
Sont appelés salariés temporaires, les salariés sous contrat de travail temporaire ou en Contrat à Durée Déterminée.
Quel que soit le motif pour lequel il est conclu, un tel contrat ne peut avoir ni pour objet ni pour effet de pourvoir durablement un emploi lié à l'activité normale et permanente de l'entreprise utilisatrice.

SALARIÉ ORGANIQUE

Les salariés sous contrat à durée déterminée sont appelés salariés organiques.

SANTÉ

La préservation de l'état physique et psychologique à court terme (sécurité), moyen et long terme (hygiène).

SÉCURITÉ

La sécurité est la discipline de l'anticipation, la reconnaissance, l'évaluation et le contrôle des dangers sur la santé dans l'environnement du travail avec pour objectif la protection de la santé à court terme des salariés et le bien-être et la protection de la communauté dans son ensemble.

SITUATION DANGEREUSE

C'est une situation dans laquelle un dommage est possible en relation avec un ou plusieurs phénomènes dangereux.

SOUS TRAITANCE

La sous-traitance est la réalisation d'une prestation confiée par contrat à une autre entreprise (appelé sous-traitante). Il existe différents types de sous-traitance.

SYSTÈME DE MANAGEMENT

Ensemble de la structure organisationnelle globale (responsabilités, procédures et ressources) qui permet la gestion des risques associés aux activités de l'organisme relatifs à la sécurité, la santé et l'environnement.

TAUX DE FRÉQUENCE

TAUX DE FREQUENCE 1 (ou TF1) :

Nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées.

Ex. : 5 accidents avec arrêt pour 120 000 heures travaillées.

$$TF1 = \frac{5 \times 1\,000\,000}{120\,000} = 41{,}6$$

TAUX DE FREQUENCE 2 (ou TF2) :

Nombre d'accidents déclarés avec et sans arrêt par million d'heures travaillées.

TAUX DE FREQUENCE 3 (ou TF3) :

Nombre d'accidents déclarés avec arrêt, sans arrêt et soins par million d'heures travaillées.

TAUX DE GRAVITÉ

Nombre de jours d'arrêt par milliers d'heures travaillées.

Ex : 132 jours d'arrêt pour 120 000 heures travaillées.

$$TG = \frac{132 \times 1\,000}{120\,000} = 1{,}1$$

Ces quatre indicateurs rendent compte de la fréquence des accidents, de leur gravité.

TUTEUR (parrain)

Le tuteur est un salarié expérimenté (connaissance poste de travail et SSE) qui facilite l'intégration d'une personne (CDI, CDD, Intérimaire, stagiaire, nouvelle affectation) dans l'entreprise.

NOTE

NOTE

Guide des abréviations

ACD	Agent Chimique Dangereux
AT	Accident du Travail
ATEX	Atmosphère Explosive
CDD	Contrat de travail à Durée Déterminée
CDI	Contrat de travail à Durée Indéterminée
CMR	Cancérogènes, Mutagènes ou toxiques pour la Reproduction
CSN	Comité Stratégique National
DTA	Dossier Technique Amiante
DUER	Document Unique d'Evaluation des Risques
EI	Entreprise Intervenante
EPC	Equipement de Protection Collectif
EPI	Equipement de Protection Individuel
EU	Entreprise Utilisatrice
FDS	Fiche de Données Sécurité
FIPE	Fiche Individuelle de Prévention des Expositions
GHE	Groupe Homogène d'Exposition
IPRP	Intervenants Prévention des Risques Professionnels
IRP	Instances Représentatives du Personnel
MASE	Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises
MP	Maladie Professionnelle
OPPBTP	Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics
PDP	Plan de Prévention
PGC	Plan Général de Coordination
PPSPS	Plan Particulier de Sécurité et de Protection de la Santé
REx	Retour d'Expérience
RH	Ressources Humaines
SMR	Surveillance Médicale Renforcée
SSE	Santé Sécurité Environnement
TMS	Troubles Musculosquelettiques
UIC	« Union des Industries Chimiques », appelée « France Chimie » depuis 2018
VLEP	Valeur Limite d'Exposition Professionnelle

Ensemble pour la sécurité, la santé et l'environnement

IMPRESSION JUILLET 2019

FRANCE CHIMIE

MASE
AMÉLIORER LA PERFORMANCE SSE