REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE YAHIA FARES DE MEDEA

Faculté de **T**echnologie

Mémoire de fin d'études de Master

Filière : Hygiène et sécurité Industrielle

Spécialité :Hygiène et sécurité Industrielle

La culture de la sécurité industrielle dans l'entreprise algérienne, problématique, enjeux et réalités (étude de cas).

Présenté par :

BEN BOKHARI

NASRDDINE

Proposé et Dirigé par Dr :

RAHMANI

Promotion 2020

Remerciement

En tout premier lieu, je remercie mon Dieu , tout puissant, de m'avoir donné la force pour survivre, ainsi que l'audace pour dépasser toutes les difficultés .

Une grande gratitude a mon encadreur Ms RAHMANI .

Qui me soutiens pendant toutes les étapes de mémoire en manifestant un grand intérêt pour mon travail .

Mes remerciements iront également aux membres du jury pour avoir accepté d'évaluer mon travail de recherche .

A tous ceux qui m'ont aidée de prés ou de loin, par un geste, une parole ou un conseil, je leur dis merci .

Sans oublier tous nos enseignants qui nous ont assurés des études de haut niveau et qui nous permis d'acquérir des connaissances

Dédicace

Au nom du dieu le clément et le miséricordieux louange à ALLAH le tout pour tout

Je dédie ce modeste travail a mes parents, mes estimes pour eux sont immenses, je vous remercie ce que vous avez fait pour moi. Que dieu vous préserve une longue vie heureuse.

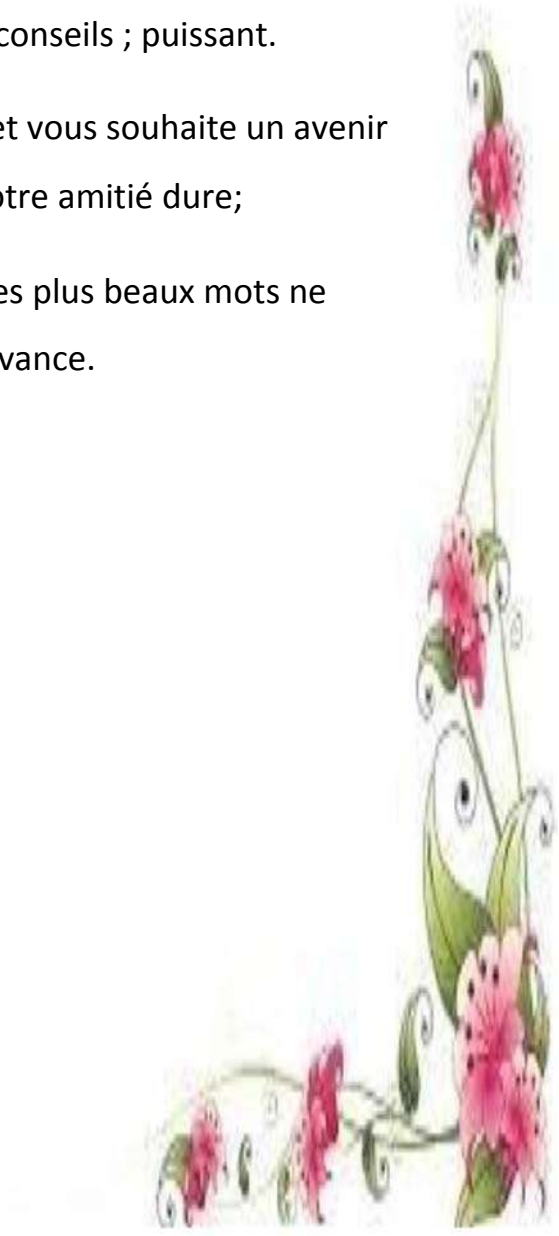
A mes sœurs, et Mes chers frères A Toute ma famille, Tous ceux que j'aime, qui m'aiment et me comblez de conseils ; puissant.

A tous mes chers amis Je vous dédie ce travail et vous souhaite un avenir à la hauteur de vos ambitions. Que notre amitié dure;

A tous ceux qui, un jour, ont pensé à moi, les plus beaux mots ne sauraient exprimer ma redevance.

A moi

NASRDDINE



sommaire

sommaire :

REMERCIEMENTS….....**02**

SOMMAIRE.....**05**

RÉSUMÉ….....**07**

LISTE DES FIGURES….....**08**

LISTE DES ACRONYMES….....**11**

INTRODUCTION GENERALE **12**

Partie théorique :

1. De l'origine de la culture de sécurité **15**

L'émergence de la notion de culture de sécurité… **15**

La catastrophe nucléaire de Tchernobyl.....**15**

L'accident de la navette spatiale Challenger **16**

L'accident de l'AZF Toulouse et ses suites.....**16**

Accident de Texas City….....**17**

2. L'évolution historique de la culture de sécurité.....**18**

Type a : culture fataliste de sécurité… **18**

Type b : culture de métier en sécurité.....**18**

Type c : culture managériale de sécurité….....**18**

Type d : Culture intégrée de sécurité….....**19**

3. La culture d'entreprise.....**19**

4. Précision des concepts.....**20**

Notion culture de sécurité.....**20**

Des manières de faire.....**20**

Des manières de penser.....**21**

Typologie des Accidents **21**

L'accident majeur **21**

L'accident mortel… **21**

L'accident bénin **21**

Rapport entre la culture de sécurité et les piliers de sécurité.....**22**

Système Management de Sécurité (SMS).....**23**

Dimensions du Système Management de Sécurité (SMS) **23**

L'intégration du SMS dans la politique de prévention des risques **24**

Les facteurs humains et organisationnels de la sécurité… **24**

Facteur humain 24
Facteurs organisationnels… 24

5. la performance en matière de culture de sécurité 27
Définition de la performance de sécurité 27
Mesure de la performance 27
Types de mesure de performance sécurité 28
6. L'enjeu du développement de culture de sécurité 29
Les principes directeurs de l'évolution de la culture de sécurité 29
7. Comment évaluer la culture de sécurité 34
Les étapes de maturité de culture de sécurité 35

Partie pratique :

1. l'émergence de la notion culture de sécurité en Algérie 37
2. Place de la culture de sécurité en Algérie 37
3. Quels sont les objectifs de cette étude initiatique 38
Variables de l'étude… 38
4. Échantillon 38
Collecte de données… 38
Instrument de mesure 39
Culture de sécurité… 39
Politique de sécurité… 39
Règles et procédures de sécurité 42
Formation 44
Communication 47
Implication des travailleurs 49
Comportement des managers 51
Performance de sécurité… 53
Conformité de sécurité 54
Comportement d'initiative… 56
Conclusion Générale 59
Annexe… 62
Référence bibliographique 66

Résumé :

L'objectif de ce modeste travail tente de s'intéresser à la place que donne l'entreprise Algérienne à la culture de sécurité.

Dans une partie théorique nous avons essayé de localiser l'émergence de la notion « culture de sécurité », son évolution et d'identifier les concepts propre à cette notion et les enjeux y sont liés.

Dans la partie pratique, nous nous sommes inspirés de l'étude réalisée par Mme A.Boughaba notamment au niveau de la méthodologie et dont l'objectif était la comparaison entre deux entreprises de statut différent l'une (SH/BP/STATOIL) gérée conjointement par un personnel Algéro-norvégien et l'autre (SH/DP/HRM) gérée par un personnel uniquement algérien et dont l'objectif est de déceler la relation entre la culture de sécurité et la performance de sécurité.

Nous aurions souhaité établir une comparaison entre deux entreprises (SPE Sonelgaz, Relizane et DP Sonatrach, Hassi R'Mel) mais nous sommes contentés de focaliser notre enquête uniquement sur la 1ère entreprise (SPE Sonelgaz), l'entreprise DP Sonatrach ayant refusé catégoriquement notre questionnaire de l'enquête.

Mais cela ne diminue en rien l'objectif de notre travail qui s'intéresse essentiellement à la relation entre la culture de sécurité et la performance de sécurité et que l'enquête réalisée au sein de SPE Sonelgaz Relizane illustre significativement.

Le questionnaire a été aléatoirement distribué à 20 salariés de la compagnie SPE Sonelgaz et nous avons enregistré un taux de réponses de 100%.

Nous avons pu après l'exploitation des résultats de l'enquête trouver certaine contradiction que nous avons tenté d'interpréter à notre manière.

Mot clé : Culture de sécurité, performance de sécurité, Management de sécurité, Comportement sécuritaire.

Listes des figures :

Code	Légende	page
Fig. 1.1	la centrale de Tchernobyl nucléaire explosé. (Wikipédia)	15
Fig. 1.2	l'explosion de la navette Challenger. (Wikipédia)	16
Fig. 1.3	L'explosion de l'usine AZF de Toulouse. (Wikipédia)	16
Fig. 1.4	l'explosion de la raffinerie de Texas city.	17
Fig. 2.1	Quatre types de culture de sécurité selon Marcel Simard. (institut de culture et de sécurité industrielle)	18
Fig. 3.1	L'organisation, le visible et l'invisible.	20
Fig. 4.1	Accidents graves et accidents bénins.	21
Fig. 4.2	La contribution de l'organisation et des individus selon les types d'accidents.	22
Fig. 4.3	Phases successives de l'approche de la sécurité (Ivan Boissière paris-2008).	22
Fig. 4.4	Dimensions du système management sécurité (SMS).	24
Fig. 4.5	Sécurité réglée et sécurité gérée.	25
Fig-6.1	Le leadership sécurité. (Institut de culture de sécurité).	30
Fig-6.2	Les étapes de l'évolution de la culture de sécurité. (Institut de culture de sécurité).	31
Fig-6.3	Plan d'action CFA.	33
Fig-6.4	Les phases du changement durant le temps.	34
Fig.4.1	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension politique de sécurité.	40
Fig.4.2	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension politique de sécurité.	40
Fig.4.3	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension politique de sécurité.	41

Code	légendes	page
Fig.4.4	Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension politique de sécurité.	41
Fig.4.5	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension règles de sécurité.	42
Fig.4.6	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension règles de sécurité.	43
Fig.4.7	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension règles de sécurité.	43
Fig.4.8	Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension règles de sécurité.	44
Fig.4.9	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension formation.	45
Fig.4.10	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension formation.	45
Fig.4.11	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension formation.	46
Fig.4.12	Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension formation.	46
Fig.4.13	Profil de l'entreprise quant à la 5ème question de la dimension formation.	47
Fig.4.14	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension communication.	48
Fig.4.15	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension communication.	48
Fig.4.16	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension communication.	49
Fig.4.17	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension implication des travailleurs.	50
Fig.4.18	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension implication des travailleurs.	50

Code	légende	page
Fig.4.19	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension implication des travailleurs.	51
Fig.4.20	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension comportement des managers.	52
Fig.4.21	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension comportement des managers.	52
Fig.4.22	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension comportement des managers.	53
Fig.4.23	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension conformité de sécurité.	54
Fig.4.24	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension comportement de sécurité.	54
Fig.4.25	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension comportement de sécurité.	55
Fig.4.26	Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension comportement de sécurité.	55
Fig.4.27	Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension comportement d'initiative.	56
Fig.4.28	Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension comportement d'initiative.	56
Fig.4.29	Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension comportement d'initiative.	57
Fig.4.30	Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension comportement d'initiative.	57

Liste des acronymes:

AZF: Azote Fertilisants.

L'UNESCO: The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

ICSI : institut de culture et sécurité industrielle.

T.G.V : des trains à grandes vitesses.

SMS : Système Management de Sécurité.

OHSAS : est une norme britannique qui veut dire British Standard Occupationnel Health and Safety Assissment Sériés.

F.H.O.S : Facteurs Humains et organisationnelle de sécurité.

CHSCT : Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et Condition de Travail.

HAS : Haute Autorité De Santé.

SONATRACH : Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation, et la Commercialisation des Hydrocarbures.

SONELGAZ : Société nationale de l'électricité et du gaz.

HSE : hygiène santé et environnement.

Introduction générale :

Le développement des nouvelles technologies et le progrès technique et technologique ont largement contribué à l'accélération de la substitution homme/machine ou comme le dit J.C.SAGOT (Université de Belfort Montbéliard) :"le travail sous sa forme humaine disparaît ."

Cependant malgré ce progrès technique et technologique on continue d'enregistrer de grandes catastrophes soi dans les entreprises ou dans différentes activités industrielles.

AZF, Fukushima, Tchernobyl… Tous ces exemples d'accidents ou d'incidents ont fortement impacté l'environnement, meurtri des familles, mis en danger l'activité économique d'un territoire.

D'où l'importance de la dimension culture de sécurité dans les politiques des préventions dans les entreprises.

Le concept de la culture de sécurité industrielle ne peut être déconnecté de la culture de l'organisation puisqu'elle constitue une partie de cette culture générale de l'entreprise qui regroupe l'ensemble des valeurs et règles partagées au sein de l'organisation et qui peut être définie par la firme Ivan Boissière comme : « l'ensemble des pratiques développées et répétées par les principaux acteurs concernés pour maitriser les risques de leurs métiers ».

La notion de la culture de sécurité est une notion relativement récente et continue de focaliser les débats ce que nous a mené à nous intéresser à ce thème et à interroger ces enjeux et notamment son importance dans l'entreprise algérienne

Selon Isabelle FUCKS, la notion de culture de sécurité est complexe et sophistiquée. Nous nous devons de le garder à l'esprit pour l'ensemble de notre analyse. Elle remplit plusieurs fonctions allant de l'outil de gestion au service de la prévention des risques, jusqu'au cadre général de compréhension des accidents.

Dans les dernières années l'amélioration de la sécurité s'est concentrée fortement sur les aspects techniques des systèmes et cela a été bénéfique en termes de réduction du taux d'accidents. Par la suite, comme la fréquence d'accidents d'origine techniques dans l'industrie a diminué, le rôle de l'erreur humaine est devenu plus apparent.

Il semble, ainsi, que la façon la plus efficace de réduire les taux de fréquence d'accident est de se focaliser sur les facteurs sociaux et organisationnels "la culture de sécurité".

Dans ce thème le travail a été divisé en deux parties : Une partie théorique consacrée à la précision des concepts de culture de sécurité, l'évolution de cette culture de sécurité, des notions de management de la sécurité, de performance de sécurité.

Dans une partie pratique Nous avons effectué une étude sur la culture de sécurité et sa relation avec la performance de sécurité au sein d'une entreprise algérienne en vue d'exploiter la relation entre la culture de sécurité et la performance de sécurité dans l'entreprise Algérienne.

Partie théorique

Partie théorique :

1. De l’origine de la culture de sécurité :

L’origine du mot sécurité revient à la mise ensemble des deux éléments latins (sin) qui veut dire sans et (cura) qui veut dire soin, ces deux éléments (sin + cura) donnent un sens désorientant : l’absence du soin, c’est-à-dire le contraire de ce qu’elle veut dire aujourd’hui : un *état* dans lequel «on» n’a rien à craindre.

Le mot « culture » vient du mot latin (cultura) et elle est définit par l’UNESCO dans son sens le plus large comme étant : « un ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social. Elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances.»

En combinant ces deux mots on obtient une nouvelle notion qui est la « culture de sécurité » qui se définisse Par IVANS BOISSIERE comme « l’ensemble des valeurs partagées et des pratiques développées et répétées par les principaux acteurs concernés pour maitriser les risques de leur métier ».

L’émergence de la notion de culture de sécurité :

La réflexion sur la sécurité est ancienne. En revanche, celle sur la « culture de sécurité
» est beaucoup plus récente. Ce sont quatre accidents majeurs de 1986 qui ont conduit à mettre en lumière l’origine organisationnelle des accidents et la notion de « culture de sécurité ».

La catastrophe nucléaire de Tchernobyl :



Fig. 1.1 – la centrale nucléaire de Tchernobyl explosée.

Le 26 Avril 1986 le réacteur n°4 de la centrale Tchernobyl a explosé causant un nombre important de morts et des conséquences sanitaires difficiles à évaluer avec

L'accident s'est produit à la suite d'une série d'erreurs commises par les techniciens de la centrale en supprimant sous les ordres de leur supérieur plusieurs sécurités. Les opérateurs ont notamment violé des procédures garantissant la sécurité du réacteur et donc de la centrale selon l'Agence Internationale de l'Energie Atomique, la culture faible de sécurité était un facteur causal contribuant à l'accident nucléaire Tchernobyl.

L’accident de la navette spatiale Challenger :



Fig. 1.2 – l’explosion de la navette spatiale Challenger.

L'accident astronautique du 28 janvier 1986 qui a eu pour conséquence la désintégration de la navette spatiale Challenger quelques secondes après son décollage provoquant la mort des sept astronautes de l'équipage. La cause immédiate de l’accident était la défaillance d’un joint d’étanchéité d’un des boosters à poudre mais les rapports d’enquête de cette catastrophe ont constaté que la culture de sécurité de la NASA et les processus de décision avaient été l’un des principaux facteurs ayant conduit à cet accident telle la mauvaise circulation d’information et la défiance vis-à-vis des lanceurs d’alerte.

L’accident de l’AZF Toulouse et ses suites :



Fig. 1.3 – L’explosion de l’usine AZF de Toulouse.

L’explosion de l’usine AZF (Azote fertilisant) de Toulouse datant le 21 septembre 2001 causant le décès du 31 personnes et 2500 blessées et des nombreux dégâts matériels.

Beaucoup de thèses ont cru que l’explosion était un acte criminel mais les enquêtes ont montré que la principale cause de cette catastrophe a été la négligence une culture de sécurité défaillante.

Le Premier ministre, J.P Raffarin écrit en 2002 : « Nous manquons en France d’une vraie culture de sécurité »

L’accident de Texas City:



Fig. 1.4 – l’explosion de la raffinerie de Texas city.

Le 23 mars 2005, l’explosion au démarrage de l’unité d’isomérisation de la raffinerie de Texas City fait 15 morts. La commission(Chemical Safety Board) qui a fait l’enquête sur cette catastrophe met en cause la culture de sécurité de l’entreprise, l’organisation des services HSE, l’insuffisance des investissements et de la maintenance, le non- respect de certaines règles, le déficit de remontée d’informations, l’absence de leadership en sécurité...La commission indépendante présidée par le sénateur Baker (2007) confirme plus largement les déficiences de la culture de sécurité du groupe.

2. L’évolution historique de la culture de sécurité :

Suivant le poids que les deux principaux groupes d’acteurs (le management et les salariés de terrain) attribuent à la sécurité dans leurs arbitrages, François DANIELLOU distingue quatre familles de cultures de sécurité typiques :

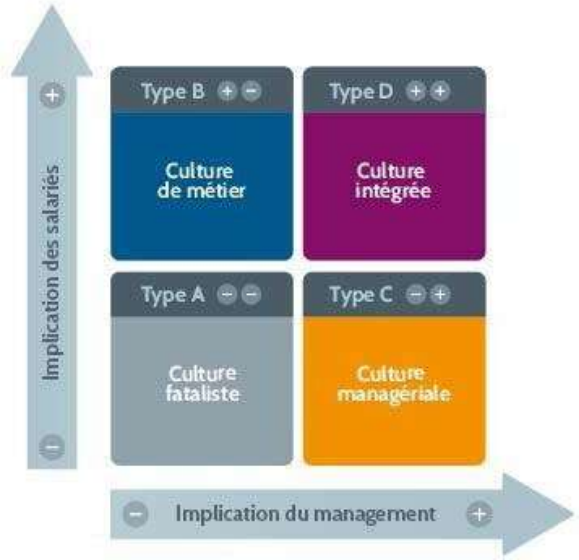


Fig. 2.1 – Quatre types de culture de sécurité selon François DANIELLOU.

Type a : culture fataliste de sécurité :

Personne ne s’occupe de la sécurité, elle repose sur la croyance que les accidents sont une fatalité qu’on ne puisse pas évitera « la faute de mal chance ».elle reflète une culture où les acteurs sont persuadés qu’il n’est pas possible d’influencer le niveau de sécurité.

Ce type de culture a dominé en occident jusqu’aux 17° siècles par une culture ambiante qui privilégie les explications surnaturelles.

Type b : culture de métier en sécurité :

Elle repose sur le principe que les problèmes de prévention des accidents de travail sont des ressorts des opérateurs c’est-à-dire qu’il n’y a pas une implication de management et que la prévention relève des opérateurs eux même.

Cette culture a dominé le début de l’industrialisation en Europe et aux États-Unis.

Type c : culture managériale de sécurité :

Cette culture s’observe dans une situation où le management n’accorde pas une grande place à la sécurité. Elle s’est développée d’abord dans le secteur minier en Angleterre et s’est propagé pratiquement à tous les secteurs à haut risque tel que les secteurs de la chimie, des hydrocarbures, des nucléaires et des T.G.V.

Elle se développe quand l'entreprise et ses managers deviennent responsables du niveau de sécurité. Elle instaure un système formel de sécurité et s'appuie sur la ligne managériale pour relayer les prescriptions, qui peuvent entrer en contradiction avec les pratiques de métier.

Type d : Culture intégrée de sécurité :

Dans ce cas le management continué de dominer. Cette culture 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 sécurité, mais elle favorise la contribution de toutes les parties prenantes à l'élaboration des mesures de sécurité, leur mise en œuvre, et leur amélioration continue.

Dans une entreprise donnée, on ne trouve en général pas un de ces « types » de culture de sécurité à l'état pur, mais une combinaison spécifique de plusieurs d'entre eux**.**

3. La culture d'entreprise :

La définition la plus simple de la culture organisationnelle a été proposée en 1996 par Marvin Bower : « The way we do things around here », la façon dont nous nous y prenons ici.

La culture de sécurité n'existe pas indépendamment de la culture d'entreprise, elle permet de :

-Assurer la cohérence du groupe en améliorant notamment la communication (accent sur le partage des valeurs communes au lieu d'insister sur les divergences d'intérêts)

-Améliorer l'adaptation à l'environnement pour assurer la survie du groupe, notamment en constituant un groupe plus soudé et en réagissant plus vite aux aléas grâce à une vision commune de l'avenir.

-Lorsque tous les membres de l'entreprise adoptent des valeurs communes, ils s'identifient à leur entreprise. Cela permet une meilleure motivation dans la mesure où les salariés intègrent les objectifs de l'entreprise. L'idée clef de la culture d'entreprise est que le personnel défendra d'autant mieux l'entreprise qu'il la considérera comme une collectivité à laquelle il appartient.

D'autre part, la culture d'entreprise permet une augmentation de la compétitivité et de la performance des entreprises.

La culture de l'organisation (d'entreprise) a une partie visible et une partie invisible :

La partie visible comprend :

-Une structure organisationnelle (un organigramme, des règles formelles, des procédures, des processus) qui se reflète dans les systèmes techniques,

-Un ensemble de comportements partagés, des rituels,

-Des valeurs énoncées et revendiquées.

La partie invisible est faite de savoirs accumulés, de croyances, de valeurs partagées. C'est la dimension la plus difficile à percevoir pour un observateur extérieur.



Fig. 3.1 - L'organisation, le visible et l'invisible.

4. la précision des concepts :

Notion culture de sécurité :

La culture de sécurité est un ensemble de manières de faire et de manières de penser largement partagées par les acteurs d'une organisation à propos de la maîtrise des risques les plus importants liés à ses activités.

Des manières de faire :

La culture se traduit d'abord par un ensemble de manières de faire, de comportements, de pratiques : des façons de se saluer, de s'habiller, de se tenir, de s'observer, de s'alimenter, de célébrer un événement heureux ou malheureux.

Des manières de penser

Ces pratiques partagées sont en lien avec des dimensions moins visibles de la culture : des savoirs spécifiques, des croyances, des valeurs, souvent des « mythes » fondateurs.

Typologie des accidents :

L'accident majeur : selon la directive européenne :

un événement tel qu'une émission de gaz, de produit radioactif, d'agent pathogène, de polluant, un incendie ou une explosion d'importance majeure, résultant de développements incontrôlés survenus au cours de l'exploitation d'un établissement, entraînant pour la santé humaine, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement, et/ou pour l'environnement un danger grave, immédiat ou différé, et faisant intervenir une ou plusieurs substances dangereuses.

L'accident mortel : l'accident mortel est un accident ayant entrainé le décès de la victime

L'accident bénin : C'est le cas d'un accident du travail qui n'entraîne pas un arrêt de travail ou des soins médicaux.

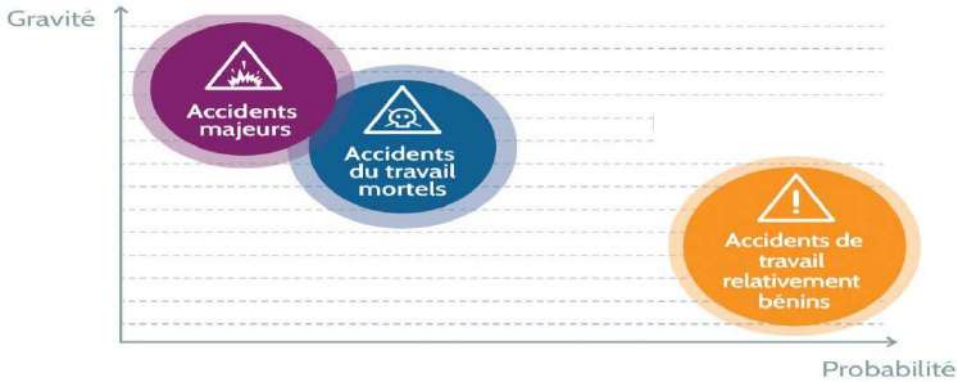


Fig. 4.1 - Accidents graves et accidents bénins.

Dans la plupart des entreprises, la sécurité est contrôlée par un taux qui est le taux de fréquence, ce taux reflète les accidents qui sont déjà survenus (généralement les accidents bénins) et il ne reflète pas les accidents majeurs ou graves qui n'ont pas encore eu lieu alors qu'ils sont les plus qui menacent plus l'organisation.



Fig. 4.2 - La contribution de l'organisation et des individus selon les types d'accidents.

La prévention des accidents graves et majeurs ne peut donc jamais être basée sur des actions visant uniquement le comportement individuel : elle nécessite un engagement de toute l'organisation.

Rapport entre la culture de sécurité et les piliers de sécurité :

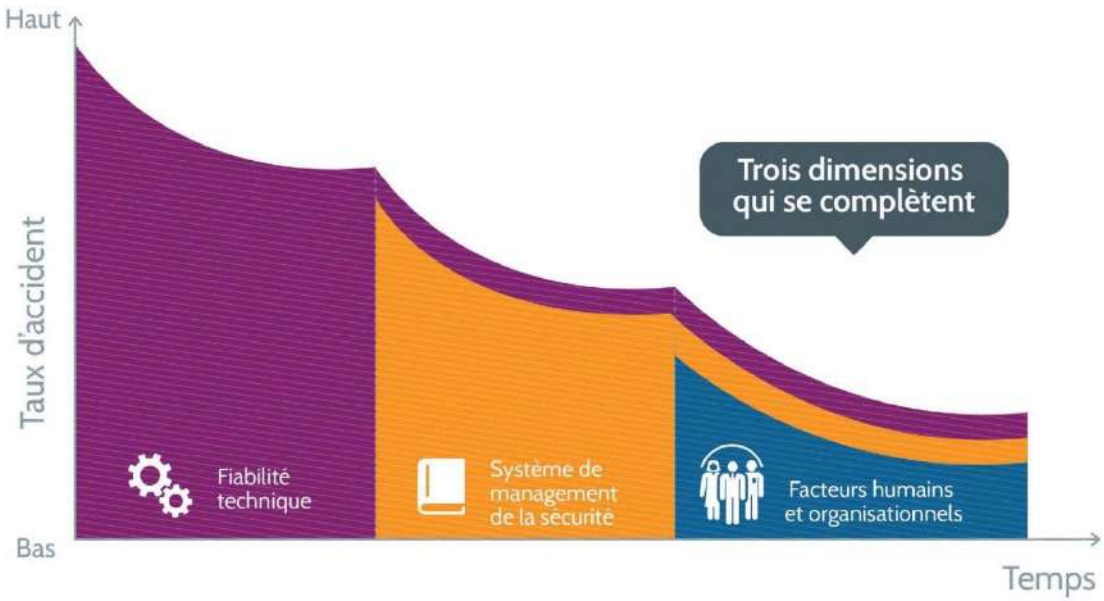


Fig. 4.3 - Phases successives de l'approche de la sécurité (Ivan Boissière paris-2008).

Système Management de Sécurité (SMS) :

Définition Système Management de Sécurité (SMS) :

Système visant à améliorer les performances d'une entreprise en matière de santé et sécurité au travail en combinant les politiques de prévention, moyen et personnel dans une démarche d'amélioration continue.

Dimensions du Système Management de Sécurité (SMS) :

Le système management de la sécurité telle que décrit par OHSAS 18001:1999 se caractérise par les dimensions suivantes:

- **Politique de sécurité :** vise l'intégration des différentes politiques organisationnels telle que la politique de production en donnant une importance à la politique en matière de sécurité.
- **Formation :** Par cette dimension on vérifie l'existence des plans de formation pour développer chez les travailleurs leurs habilités et compétences relatives à la sécurité.
- **Communication :** Ce concept se réfère au transfert d'informations des risques que les travailleurs peuvent rencontrer dans les lieux de travail et la façon correcte de les combattre.
- **Planification :** cette dimension s'appuie sur deux aspects : le premier est préventif par l'établissement des différentes mesures de sécurité tandis que le deuxième est correctif par l'existence d'un plan organisé en cas d'urgence.
- **Contrôle :** cette dimension s'appuie sur deux aspects : le contrôle interne et des techniques de Benchmarking. Le contrôle interne se réfère à l'existence de mécanismes pour vérifier l'accomplissement des objectifs, aussi bien que le degré de conformité aux normes internes de travail.

Les techniques de benchmarking mesurent l'étendue à laquelle l'entreprise compare ses actions et performances avec d'autres entreprises.

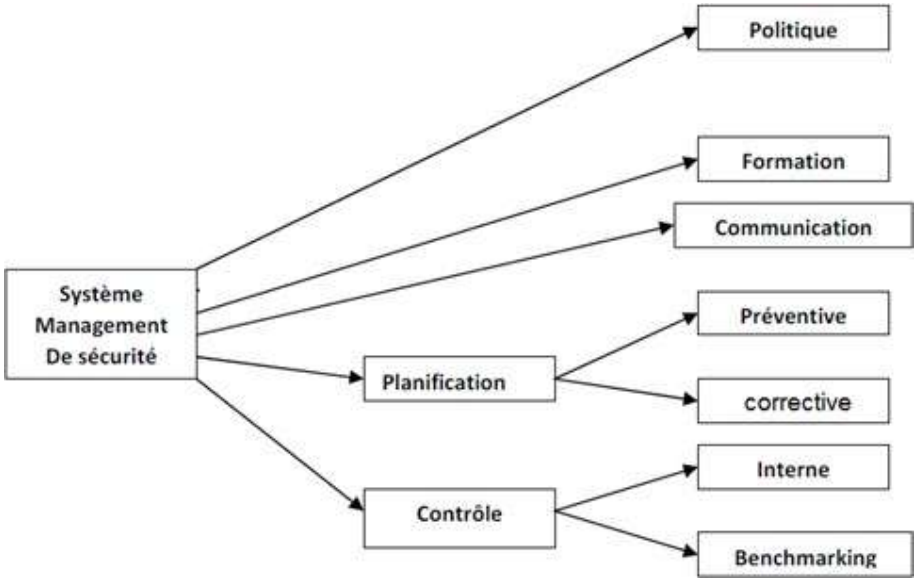


Fig. 4.4 -Dimensions du système management sécurité (SMS).

L’intégration du SMS dans la politique de prévention des risques :

Le SMS doit s'intégrer avec la politique de prévention des risques de l'entreprise car il doit englober et dynamiser la démarche de prévention. L'adoption d'un tel système est l'expression d'une approche globale et gestionnaire de la prévention des risques professionnels. Elle se base donc sur un référentiel et suit une démarche de changement qui doit être animée et soutenue, c'est pourquoi l'engagement de la direction ainsi que de l'ensemble des salariés est indispensable à son bon fonctionnement.

Les facteurs humains et organisationnels de la sécurité :

La majorité des entreprises matures en sécurité se situe actuellement en 3eme paliers (F.H.O.S) : il s’agit donc de développer la sécurité gérée basée sur les comportements et les compétences des opérateurs et le fonctionnement des collectifs et des organisations et à favoriser sa compatibilité avec la sécurité réglée aux seins d’une culture de sécurité intégrée.

Facteur humain

A. Définition :

Les facteurs humains sont un concept à la mode de plus en plus utilisé dans l’industrie. L’idée de base réside dans : « le principe constant qui considère qu’un système technique est nécessairement mis en œuvre par des hommes avec leur qualité avec leur défaut et avec leur besoin » et pour le professeur René AmelBerti : « les facteurs humains se définissent par leur finalité : c’est les besoins d’augmenter les performances de la composante humaine dans les systèmes techniques ».

En bref parler des facteurs humains c'est admettre puis chercher à comprendre, à contrôler et si possible à réduire la variabilité de l'être humain pour que ce composant puisse être traité comme un domaine non aléatoire et compatible avec les théories techniques et organisationnelles du monde industriel.

B. Genèse de la prise en compte des facteurs humains :

Dans son ouvrage intitulé « la fin du travail édition la découverte Paris 1996 » RIFKING affirme que la civilisation depuis le début de l'humanité s'est largement structurée autour du concept travail. Du chasseur-cueilleur paléolithique au cultivateur du néolithique et de l'artisan médiéval au travail à la chaine contemporaine, le travail a été toujours présent dans la vie quotidienne mais aujourd'hui le travail s'élimine plus en plus sous sa forme humaine à cause de la concurrence entre les entreprises qui pousse les producteurs à investir de plus en plus dans les perfectionnements des machines technologiquement sophistiquées. Cela ne signifie pas qu'il faut seulement améliorer les performances des systèmes, d'équipement ou des produits mais d'intégrer aussi la dimension humaine en tenant compte des comportements de l'operateur en situation réelle c.-à-d. d'anticiper le prévisible et faire face à l'imprévu d'où la double dimension qu'appelle Daniélou la sécurité gérer et la sécurité régler.

Sécurité réglée : elle essaye d'éviter toute les défaillances prévisibles par :

Des formalismes, des règles, des comportements sûrs.

Sécurité gérée : c'est la capacité d'anticiper, de percevoir et de répondre aux défaillances imprévues par l'organisation. La sécurité gérée repose sur « l'expertise humaine » sur la qualité des initiatives le fonctionnement des collectifs et des organisations.

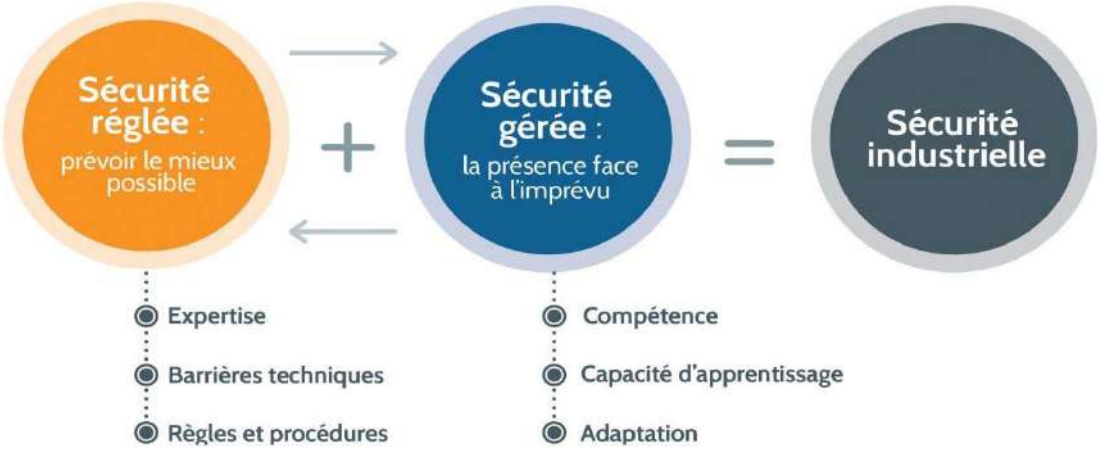


Fig. 4.5 -Sécurité réglée et sécurité gérée.

C. les comportements de sécurité :

Les grands axes de l'approche facteurs humains visent essentiellement à développer les comportements de sécurité c.-à-d. les comportements de conformité aux règles de sécurité et les comportements d'initiatives de sécurité.

L'exploitation des résultats d'enquêtes d'accidents de travail fait ressortir généralement que plus de 2/3 des accidents relève des comportements (erreur, non- respect des règles, non-respect des procédures).

Par exemple pour l'année 2002 pour l'ensemble de l'Europe les statistiques montrent que sur 100 accidents les causes se répartissent comme suit : 29% sont dus à la fiabilité des équipements, 02% sont dus à l'environnement, 05% divers et 64% sont dus aux comportements.

Les catégories de comportement de sécurité :

On relève généralement 2 types de comportement de sécurité :

a. **Les comportements de conformité aux règles de sécurité :** ce sont toutes les prescriptions telles que respect des procédures, port des EPI, les inspections d'avant usage.
b. **les comportements d'initiative de sécurité :** ce sont l'ensemble des comportements qui visent l'amélioration de la sécurité telle la suggestion des corrections, la participation à l'amélioration de la sécurité, la récupération des situations dégradées.

Pour *Ivan Boissière* : « plus le degré d'initiatives est élevé et plus le degré de conformité aux règles est élevé ». Cela veut dire que lorsque les règles de sécurité relèvent d'initiative des opérateurs, elles sont plus applicables : ils adaptent des solutions à la réalité du travail De même lorsque les opérateurs sont associés à l'élaboration des règles de sécurité, ils sont plus disposés à les appliquer.

Facteurs organisationnels :

Les facteurs organisationnels ont souvent été mis en cause dans l'analyse des grands accidents et incidents tel l'accident de la navette Challenger. Les caractéristiques d'une organisation peuvent augmenter ou diminuer le risque d'accidents industriels c'est pourquoi l'inadaptation des facteurs organisationnels peut être à l'origine de tensions qui se répercutent négativement sur la sécurité, elles peuvent être aussi un apport déterminant sur le renforcement de la sécurité et contribuer ainsi à rendre les systèmes de production hautement fiabilisés.

Ce facteur recouvre en fait un système complexe d'éléments en interaction c.-à-d. qu'on ne peut assimiler l'organisation à une image simple et réductrice qui perçoit

l'organisation uniquement comme un organigramme qui définit les fonctions et les responsabilités de chacun dans l'entreprise.

A. Quelles sont Les composantes de l'organisation :

Toute organisation est constituée indissociablement d'une structure, qui en définit le cadre, d'un ensemble d'interactions entre les personnes et les collectifs qui la font vivre et de cultures et identités collectives qui existent en son sein. Cette organisation évolue dans un environnement économique juridique politique social culturel qui l'influence. (Marcel SIMARD 02/2010)

La structure organisationnelle :

La structure organisationnelle est la représentation schématique des liens hiérarchiques et fonctionnels d'une entreprise ou d'une organisation. Elle représente aussi la manière de concevoir la mise en place des éléments qui la composent c.-à-d. les processus de production, les divers types de règles formelles et procédures…

B. les relations et interactions des travailleurs :

Si la structure définit le cadre d'activité, il est donc évident que c'est l'activité des collectifs des travailleurs qui fait vivre l'organisation et c'est l'interaction entre la structure organisationnelle et l'activité des opérateurs qui déterminent l'organisation réelle de l'entreprise. C'est ce qu'on appelle les statuts et les rôles dans l'entreprise

Si cette organisation réelle s'éloigne de ce qui est prévu par la structure organisationnelle cela peut se répercuter négativement sur le climat de travail et fragiliser ainsi l'entreprise (l'émergence de conflits ouverts ou parfois des conflits sourds).

5. la performance en matière de culture de sécurité :

Définition de la performance de sécurité : c'est l'efficacité + l'efficience.

La performance dans l'entreprise est tout ce qui contribue à atteindre les objectifs stratégiques et conduit à améliorer le couple (valeur/coût). La performance en matière de sécurité est un élément d'appréciation de la performance globale de l'entreprise ainsi que sa performance économique.

Mesure de la performance :

Dans ce monde compétitif, les organisations sont forcées à améliorer leur capacité de façon à assurer avec succès une concurrence du marché.

De façon générale**,** la mesure de performance permet une prise de décision et des évaluations raisonnées, une comparaison aux performances antérieures ou aux performances des autres organisations.

L'objectif principal de mesure de la performance de sécurité est de fournir des informations sur l'état d'avancement des stratégies, processus et activités de contrôle des risques de l'organisation.

Types de mesure de performance sécurité :

Il existe deux niveaux de mesure de la performance : les mesures réactives relatives aux indicateurs de résultats et les mesures prédictives relatives aux indicateurs de prévention et de culture de Sécurité de l'entreprise.

La première catégorie référence à la compilation d'événement passé (incidents, accidents, lésions…). Ces éléments constituent en fait des échecs de la prévention car ce sont des événements que l'on tente d'éviter.

Le niveau de performance dans ce type de mesure est inversement proportionnel à la fréquence de l'occurrence des événements. Moins il y a d'accidents, de maladies ou de blessures et plus on est performant. La seconde catégorie s'intéresse aux facteurs qui s'avèrent être des prédicteurs de résultats (conformité du milieu, comportements sécuritaires, procédés…). Plus ces éléments sont présents dans le milieu et plus l'organisation est considérée comme étant performante.

Il ne faut pas non plus tomber dans la redondance des mesures préventives. (Overdose).

A. Indicateurs de performance associés aux résultats :

La mesure des résultats est de nature réactive en ce sens qu'elle ne s'intéresse qu'à des événements qui ont eu lieu dans le passé. En général, elle révèle peu d'informations sur les raisons pour lesquelles des accidents ou des maladies surviennent. La majorité des organisations mesurent leurs résultats en sécurité afin de déterminer si la situation en la matière s'est améliorée ou s'est détériorée au sein de leur organisation en comparaison avec la période précédente. Cependant, l'appréciation de ce type de mesure est peu fiable puisqu'un faible taux d'accidents, même sur une période de plusieurs années, n'est pas une garantie que le risque est contrôlé efficacement et qu'il n'y aura pas de blessures, maladies ou pertes dans le futur. Ce résultat peut être trompeur compte tenu du caractère statistiquement aléatoire de la survenue des accidents au sein d'un même milieu.

B. Indicateurs de performance associés aux prédicteurs :

Un indicateur prédicteur désigne les indicateurs associés aux mesures de processus et de systèmes. Ces indicateurs nous permettent de mesurer des facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur les causes des accidents, contrairement aux mesures de résultats qui fournissent des informations uniquement sur les événements passés. Citons l'engagement de la direction à agir concrètement en matière de sécurité,

l'autoévaluation du processus de travail, les enquêtes de perception, le temps passé à penser à la sécurité, l'efficacité de la communication, les systèmes et procédures, les valeurs et attitudes, les comportements, les systèmes organisationnels, la culture. Tous ces indicateurs sont présentés comme étant des indicateurs de performance positifs parce qu'ils s'intéressent aux éléments que nous devons retrouver au sein des milieux si nous voulons améliorer la sécurité. Ils permettent d'assurer un suivi aux stratégies d'amélioration de sécurité au sein des organisations.

La mesure de performance des prédicteurs comporte de nombreux avantages:

-l'utilisation de ces indicateurs permet de vérifier si les plans d'actions ont été réalisés,

-ils procurent un cadre d'amélioration,

-ils ont une influence plus positive sur les comportements que les indicateurs de résultats.

-ils permettent l'évaluation de l'efficacité des mécanismes de contrôle des risques.

6. L'enjeu du développement de culture de sécurité :

Pour la plupart des entreprises avancées dans le domaine de la sécurité, l'enjeu est d'évoluer vers une culture qui fasse mieux collaborer le management et les acteurs de terrain sur les questions liées à la sécurité. Réussir à construire une culture de sécurité dans une entreprise n'est pas facile, il existe un certain nombre de principes directeurs qu'il faut suivre :

Ces principes directeurs de l'évolution de la culture de sécurité sont :

-assurer un leadership de la direction.

-suivre les étapes naturelles de l'évolution culturelle.

-décliner des plans d'action qui impacte toute la structure.

-gérer le changement.

A. Assurer un leadership : Le leadership sécurité des managers est incontournable pour améliorer la culture de sécurité de l'organisation.

_La fonction traditionnelle d'un manager est de gérer, c'est-à-dire d'accomplir sa tâche le mieux possible, de planifier les activités ou de commander. Il convient cependant d'y ajouter une volonté d'influencer, de guider ou d'orienter ses collaborateurs. C'est cette dernière aptitude qui fait du manager un leader. Ces managers sont au cœur de l'évolution de la culture de sécurité et pour eux le développement de leur leadership est objectif essentiel. Plusieurs réalités confirment ce constat :

_La mobilisation des individus en faveur de la sécurité n'est pas spontanée, même si leur santé est en jeu. En effet, les employés sont sous l'influence de ce qui intéresse

leur manager et des priorités qu'il ou elle a établies. Si les managers n'affichent pas leur intérêt pour la sécurité, il y a peu de chances que leurs collaborateurs s'y intéressent!

_Le manager a les moyens d'agir en direction du développement de comportements de sécurité. Il peut influencer ces comportements en agissant sur les facteurs humains et organisationnels, en particulier des situations de travail adaptées et une organisation performante.

_Le manager a un rôle charnière dans l'articulation de la sécurité avec les autres enjeux de l'entreprise : performance de production, qualité, coûts et délais. Il rend les arbitrages qui donnent à la sécurité la place qui lui revient.

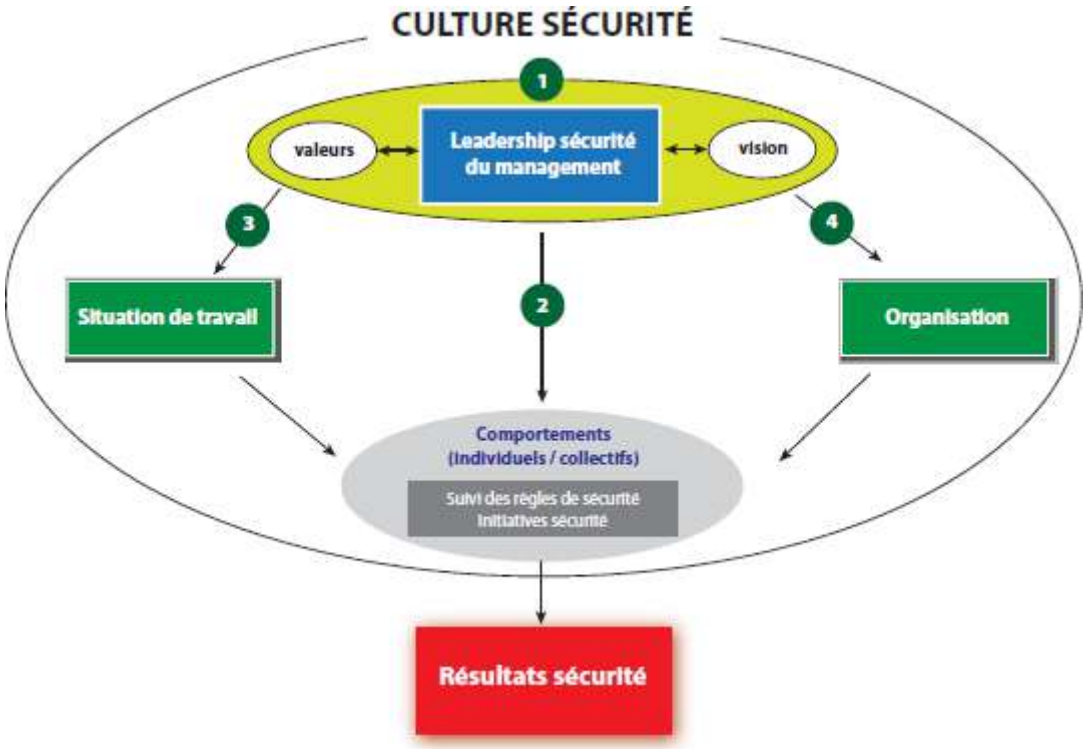


Fig-6.1 –Le leadership sécurité. (Institut de culture de sécurité).

Le leadership du management (Fig7.1) peut s'exercer à travers différents leviers, qu'ils concernent les propres attitudes et comportements du management (1), l'action directe du manager sur les comportements individuels ou collectifs des collaborateurs
(2) ou son action indirecte à travers les facteurs qui favorisent des comportements plus sûrs, comme les situations de travail (3) ou l'organisation (4). Pour ce qui concerne les membres du CHSCT, le leadership s'exercera principalement par la voie (1), voire par les voies (3) et (4) avec les moyens prévus par la loi.

Les sept principes de leadership : le leadership de la direction est l'outil principal pour entraîner l'ensemble des personnels chacun des sept principes généraux a été décliné en sept axes plus concrets résumant des bonnes pratiques à partager et des principes d'action s'adressant à l'ensemble des leaders en sécurité.

Principe 1 : créer la vision sécurité en cohérence avec les valeurs et principes de l'organisation en imaginant la situation future que l'on veut à partir du diagnostic sécurité, donnant des objectifs spécifiques, mesurables et atteignables et construisant la vision collectivement.

Principe 2 : Donner à la sécurité la place qui lui revient dans l'organisation et le management, et la piloter au quotidien c.-à-d. affirmer en permanence l'importance de la sécurité.

Principe 3 : faire partager la vision sécurité, influencer, convaincre et favoriser la remontée de l'information c'est donc communiquer d'une façon permanente et cohérente dans les réunions en entretiens individuels…etc.

Principe 4 : être crédible, exemplarité et cohérence.

Principe 5 : favoriser l'esprit d'équipe et la coopération transversale de façon que les idées se répandent dans toute la structure.

Principe 6 : être présent sur le terrain pour observer, écouter et communiquer efficacement.

Principe 7 : reconnaître les bonnes pratiques et appliquer une sanction juste.

B. Suivre les étapes naturelles de la construction de la culture de sécurité :



Fig-6.2 - Les étapes de l'évolution de la culture de sécurité.

Etape 1 : Diagnostic : dans cette première étape il faut établir un diagnostic qui a pour but d'avoir une idée sur le niveau de culture de sécurité actuel. Ce diagnostic et la nécessité de changer sont partagés par l'ensemble des acteurs.

Etape 2 : Vision : Dans cette étape, il faut avoir une vision sur le niveau de culture de sécurité désirée en mettant une stratégie d'évolution bien définit.

Etape 3 : Programme : dans la troisième étape il faut co-construire un programme de culture de sécurité et créer ses conditions de réussite. Aussi il faut anticiper les besoins et moyens nécessaires à son déploiement

Etape 4 : Parcours : dans cette étape Les acteurs concernés s'engagent dans le déploiement du programme. Il faut gérer les résistances et valoriser les succès, en particulier en termes de maîtrise des risques majeurs, pour maintenir la dynamique autour de la démarche.

Etape 5 : Ancrage : dans l'étape finale il faut pérenniser les nouvelles pratiques qui contribuent à la maitrise des risques majeurs et les intègrent dans les référentielle de l'entité dans cette étape nous avons passés de valeurs déclarées dans notre vision à des valeurs ancrées dans les pratiques de notre entité.

C. décliner des plans d'action qui impacte toute la structure :

Pour passer d'une étape naturelle à une autre il faut suivre un plan d'action adéquat. Il faut insister sur trois aspects concernant ces plans d'action :

Communiquer : pendant un plan d'action la communication doit être permanente pendant toute la durée par exemple si un plan prendrait un an il faut prévoir des actions de communication et les organiser avec des réunions, des évènements particuliers et de l'écrit …etc.

Former : les formations sont essentielles dans la diffusion des connaissances et la prise de conscience. Ces formations sont effectuées au début des plans d'action et elles doivent correspondre à chaque étape naturelle de culture de sécurité.

Accompagner : il ne suffit pas d'avoir que la communication permanence et des actions de formation, il faut aussi les accompagner avec des actions d'accompagnement qu'ils viennent pour aider les personnes qui ont été formées à appliquer au jour le jour les principes, les méthodes et les connaissances acquises pendant leurs formations.

Cet ensemble permet petit à petit de basculer d'un état à un autre.

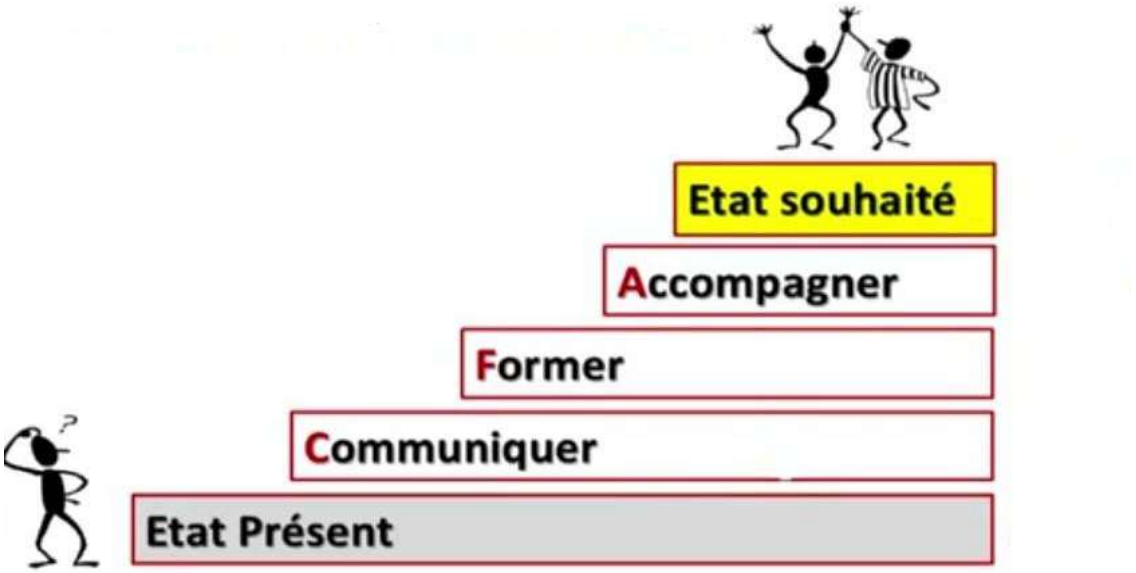


Fig-6.3- Plan d'action CFA.

D. Gérer le changement :

Le changement : peut-être défini comme une stratégie pour évoluer, progresser, se transformer, atteindre des objectifs allant de l'état A à l'état B…se traduisant concrètement par des actions ou des procédures sur une période déterminée.

Les types de changement :

Le changement radical : soit le changement transformateur, révision majeure des caractéristiques fondamentales d'une organisation, telles que sa raison d'être, sa mission, ses valeurs. Par exemple nouveau directeur général, nouveau propriétaire…etc.

Le changement graduel ou superficiel : Ce type de changement ne modifie pas fondamentalement la nature de l'organisation, mais ses modes d'exploitation pour les améliorer par exemple nouveau produit, nouvelles technologie…etc.

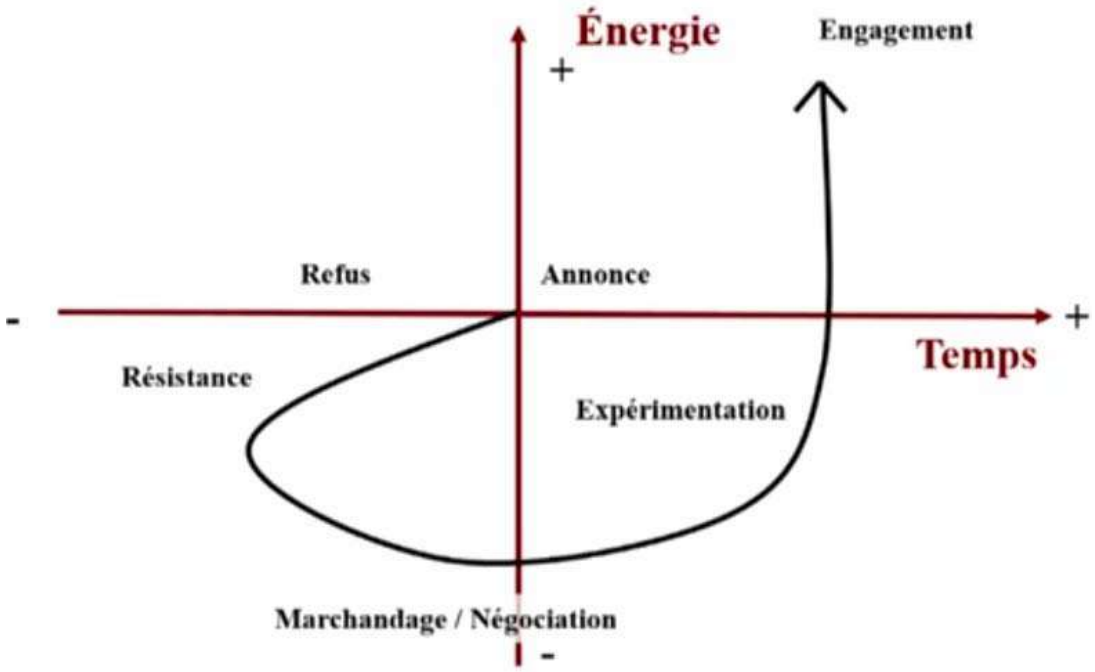


Fig-6.4-Les phases du changement durant le temps.

Au début de tout changement il y a une annonce, une annonce que les choses vont être changée par exemple changer la façon de travailler, de raisonner…etc. l'être humain selon la théorie de refus de changement va voire immédiatement ce qu'il va perdre avec le changement est donc sa première réaction est une réaction de refus. Ensuite il déclenchera une phase de résistance ou bien la lutte contre le changement pour rétablir la situation initiale et ne pas perdre ce qu'il voire qu'il va perdre cette phase est appelée la phase résistance. Lorsque l'annonce est maintenue et la direction garde sa décision, l'être humain passe par une phase de marchandage/négociation c'est-à-dire qu'il essaye de limiter l'impact du changement. Après cette phase les êtres humains commencent à explorer ce qu'ils peuvent gagner de la nouvelle situation c'est la phase d'expérimentation. Enfin lorsque le changement est utile et nécessaire il sera compris et il passe à une phase d'engagement.

7. Comment évaluer la culture de sécurité

Selon le professeur Marc Gérard la meilleure façon d'évaluer une culture de sécurité d'une organisation est de comparer son fonctionnement aux différents niveaux d'une échelle évolutive. Chaque niveau présente des caractéristiques distinctes et constitue une amélioration du précédent.

Les étapes de maturité de culture de sécurité :

La HAS distingue 5 étapes de maturité allant de l'étape pathologique à l'étape réactive, calculative, proactive, enfin à l'étape générative.

-étape pathologique : est un stade où les collaborateurs ne se soucient pas de la sécurité, et encore moins de la santé. À ce stade les phrases comme « bien sûr qu'il y a des accidents et le risque fait partie du métier » sont souvent entendues lors du travail.

-étape réactive : dans cette étape la sécurité est prise au sérieux et il faut agir face à tout incident.

-étape calculative : dans cette étape des systèmes de management sont mis en place pour gérer la sécurité.

-étape proactive : à ce stade il faut être toujours en alerte, et il faut avoir toujours à l'esprit les problèmes de sécurité qui pourraient survenir.

-étape génératives : dans l'étape finale la gestion des risques fait partie intégrante de tout ce qu'on fait.

partie pratique

Partie pratique :

1. l’émergence de la notion culture de sécurité en Algérie :

En Algérie, le 19 janvier 2004 marque la date d’un grave accident où une violente explosion au niveau du complexe de liquéfaction GL1K s’est produite dans la zone industrielle de Skikda (SONATRACH - Algérie) entrainant des conséquences dramatiques avec 27 morts, 80 blessés et la destruction totale de trois unités de liquéfaction dont le coût a été estimé par les assureurs de l’ordre de 447,6 millions USD (Roukia Ouddai 2012 auteur du livre les couts direct et indirect des accidents). Cet accident a révélé des faiblesses dans la politique de prévention des risques professionnels adoptée par le groupe SONATRACH et de graves défaillances dans ses systèmes de management de sécurité SMS qui n’a jamais fait l’objet de révision auparavant.

Dans le but de corriger les défaillances humaines, techniques et organisationnelles identifiées, la direction de SONATRACH a décidé de revoir sa politique de sécurité industrielle en s’engageant à mettre en œuvre un vaste programme pour implanter les politiques et les systèmes, les normes et les procédures, la culture et les pratiques, le comportement et les réflexes liées à la sécurité, à la santé et à l'environnement. En effet, c’était la première fois dans l’histoire de l’industrie Algérienne qu’on évoque le concept de culture de sécurité et que les managers et scientifiques algériens y pensent sérieusement de cette manière.

2. Place de la culture de sécurité en Algérie :

En Algérie, le champ de recherche est presque vierge. Peu de recherches ont été menées sur la problématique de la culture de sécurité dans l’industrie algérienne à l’exception de quelques études à savoir :

- L’étude de madame Boughaba Assia et monsieur Chabane Hassan en (2008) sur le comportement sécuritaire des travailleurs au niveau d’une entreprise de distribution de produits pétroliers de Batna SONATRACH).

- L’étude de madame Boughaba (2008) qui traite la relation entre les pratiques de communication et le comportement sécuritaire des travailleurs au niveau d’une autre filiale de SONATRACH une Entreprise Nationale des Travaux aux Puits.

- Aussi parmi ces études l’étude de madame Boughaba Assia qui a étudiée l’influence de la culture de sécurité sur la performance de sécurité. Cette étude a été publiée le 16/12/2015.

3. Quels sont les objectifs de cette étude initiatique :

L'objectif de cette étude se focalise sur la question de recherche principale suivante : quelle relation existe-t-il entre la culture de sécurité et la performance de sécurité de l'entreprise ?

Variables de l'étude :

La culture de sécurité est une variable ayant deux composantes : l'engagement des managers et les pratiques de management de sécurité. L'engagement des managers est une fonction conçue comme un modèle à deux variables incluant les attitudes et comportements des managers en matière de sécurité. Les pratiques de management de sécurité qui sont une variable conçue comme un modèle à plusieurs critères incluant politique, règles et procédures, formation, communication, et implication des travailleurs.

La performance de sécurité est une variable ayant deux composantes : le comportement sécuritaire des travailleurs et le taux des accidents de travail. Le comportement sécuritaire des travailleurs est une fonction conçue comme un modèle à deux variables incluant la conformité aux prescriptions et l'initiative en matière de sécurité. Le taux des accidents de travail est une variable qui mesure le taux de fréquences des accidents de travail de l'entreprise. Par manque d'information sur les taux de blessures personnelles, dégâts matériels on s'est limité aux deux premiers indicateurs.

L'étude de madame Boughaba Assia nous a inspiré pour entreprendre notre propre étude de terrain avec notre propre échantillon : deux entreprises dans deux domaines différents SONELGAZ (la production d'électricité) et SONATRACH (la pétrochimie). En utilisant son étude comme référence, nous avons entrepris notre enquête.

4. Échantillon :

La population de l'étude a été recueillie parmi les travailleurs de deux entreprises. La société de production d'électricité de SONELGAZ a accueilli avec une vive satisfaction notre demande mais la deuxième entreprise de SONATRACH a refusé carrément notre requête. Notre étude porte sur différentes catégories du personnel (cadres, agent de maitrise et opérateurs).

Le site de la centrale électrique de RELIZANE, se situe au niveau de la zone d'activité de RELIZANE à environ 05 Km au nord de la ville.

Collecte de données :

Le but poursuivi par cette étude a été signifié aux participants à l'enquête en vue de les familiarisés avec les concepts de l'étude. La participation dans cette étude était

volontaire et les participants avaient le droit de refuser de participer sans répercussion.

Le questionnaire a été distribué à 20 salariés choisis aléatoirement dans chacun des services de cette entreprise. Les réponses ont été enregistrées sur une échelle à 5 points : de (1) fortement en désaccord à (5) fortement d'accord.

Instrument de mesure :

Le questionnaire d'enquête était inspiré du modèle de Fernández-Muniz. Ce questionnaire contient trois sections. La première section a eu pour but de mesurer les dimensions relatives aux pratiques du management de sécurité, incluant la politique, règles et procédures, formation, communication et implication des travailleurs ; cette section contient 19 questions. La deuxième section a pour but de mesurer les dimensions de l'engagement des managers en matière de sécurité, incluant leur attitude; cette section contient 03 questions. La troisième section vise à mesurer les dimensions de la performance sécuritaire, incluant le comportement de conformité et d'initiative des travailleurs ; cette section contient 08 questions. On a demandé aux participants de répondre aux questions en utilisant une échelle de Likert à cinq points :
(1) Fortement en désaccord, (2) pas d'accord, (3) Neutre (4) d'accord et (5) Fortement en accord.

Culture de sécurité :

La culture de sécurité a été conceptualisée comme un édifice construit autour de six facteurs comme un modèle de mesure à six facteurs. L'étude mesure la culture de sécurité d'une organisation à travers la politique de sécurité, les règles et procédures de sécurité, la formation de sécurité, la communication de sécurité, l'implication des travailleurs en matière de sécurité, comportement des managers en matière de sécurité.

Politique de sécurité :

La première dimension de la culture de sécurité est la politique de sécurité, elle a été mesurée par quatre items incluant (1) la coordination des politiques de santé et de sécurité avec les autres politiques pour assurer l'engagement et le bien-être des travailleurs, (2) l'engagement à l'amélioration continue, (3) la disponibilité et la déclaration écrite de la politique de sécurité, les principes d'action et les objectifs à réaliser reflétant la préoccupation de la direction en matière de sécurité et (4) l'importance du comportement sécuritaire comme un facteur positif pour des promotions de travail.

L'analyse des résultats montre que les déclarations ont été réparties d'une manière semblable entre les différentes modalités de réponse. Les détails sur la distribution des pourcentages sont comme suit :

45% des répondants sont en désaccord avec l'idée que leur entreprise coordonne ses politiques de santé et de sécurité avec les autres politiques pour assurer l'engagement et le bien-être des travailleurs et 30 % en accord avec cette question.

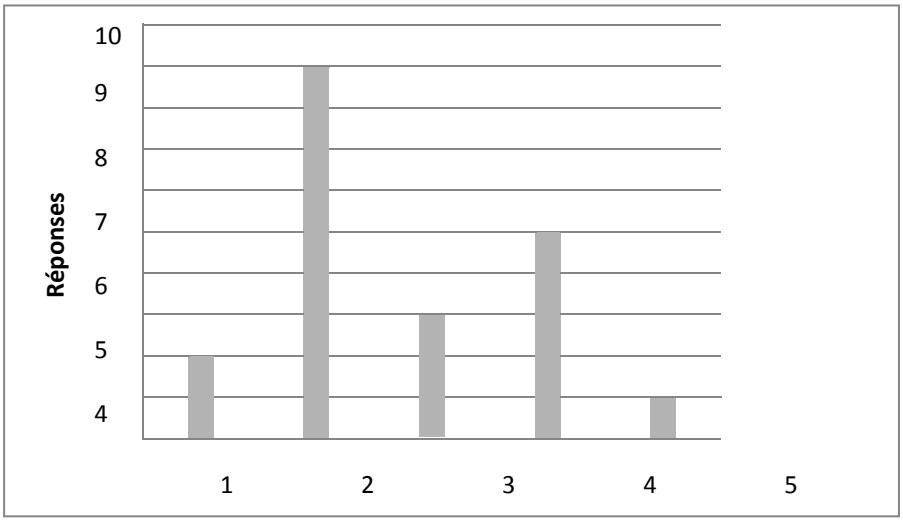


Fig.4.1 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension politique de sécurité.

Pour la deuxième question Les répondants ont donné des réponses proches et qui varient entre en accord 45% et neutre 40%.

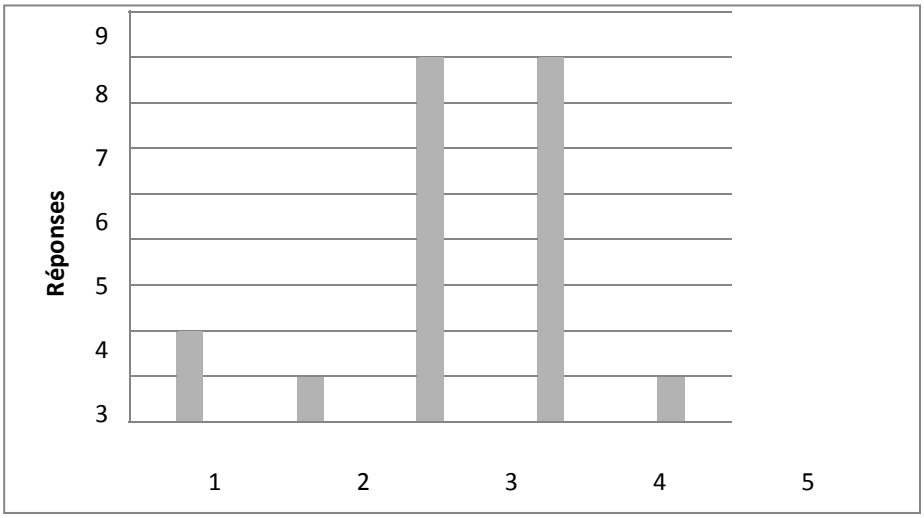


Fig.4.2 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension politique de sécurité.

35% des répondants de l'entreprise sont en désaccord, 10 % neutre et 55% en accord avec la troisième question relative à la déclaration écrite et la disponibilité de la politique de sécurité pour tous les travailleurs.

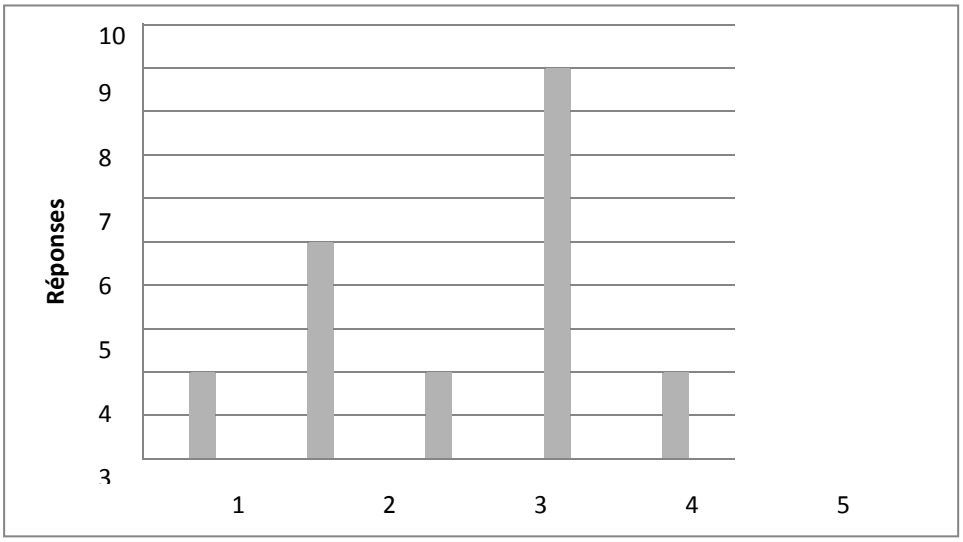


Fig.4.3 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension politique de sécurité.

Les réponses concernant la quatrième question dans mon entreprise le comportement sécuritaire est considéré comme un facteur positif pour la promotion des travailleurs sont réparties entre en désaccord 20%, 25 neutre, 30% en accord et 20% fortement en accord.

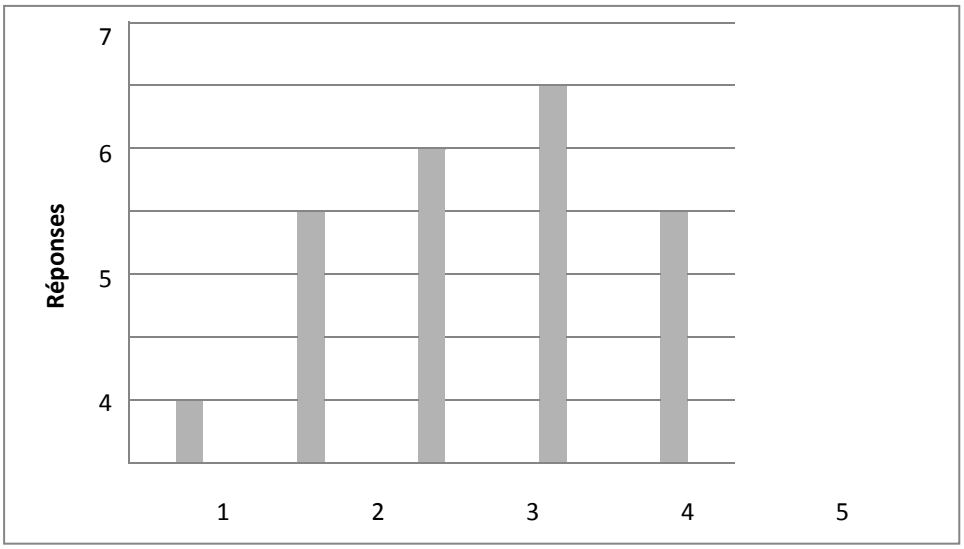


Fig.4.4 : Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension politique de sécurité.

Conclusion 1 :

En résumé dans cette entreprise, les avis sont partagés traduisant, ainsi, une certaine ambigüité de la politique de sécurité. La moitié des personnes pensent que la politique de sécurité n'est pas disponible et explicite et que l'entreprise ne coordonne pas ces politiques de santé et sécurité avec les autres politiques pour assurer l'engagement et le bien-être des travailleurs, l'autre moitié croit le contraire.

Par ces résultats on pose la question est-ce que cette politique est vraiment claire et explicite ? Étant donné que 50% des répondants disent que cette politique est disponible et explicite alors où est le problème avec les autres travailleurs, et est que c'est un problème de communication ?

Règles et procédures de sécurité :

Les règles et procédures de sécurité sont la deuxième dimension de la culture de sécurité. La construction de cette dimension a été mesurée par quatre items incluant
(1) l'utilité et concrétisation des règles et procédures de sécurité, (2) les inspections régulières de sécurité, (3) l'importance des règles et procédures de sécurité pour prévenir l'apparition d'incidents et (4) l'effort des superviseurs et managers pour faire respecter les procédures de travail sécuritaire.

Les résultats sont les suivants :

10% des répondants sont fortement en désaccord, 25 en désaccord, 25% neutre, 35% en accord et 5% sont fortement en accord.

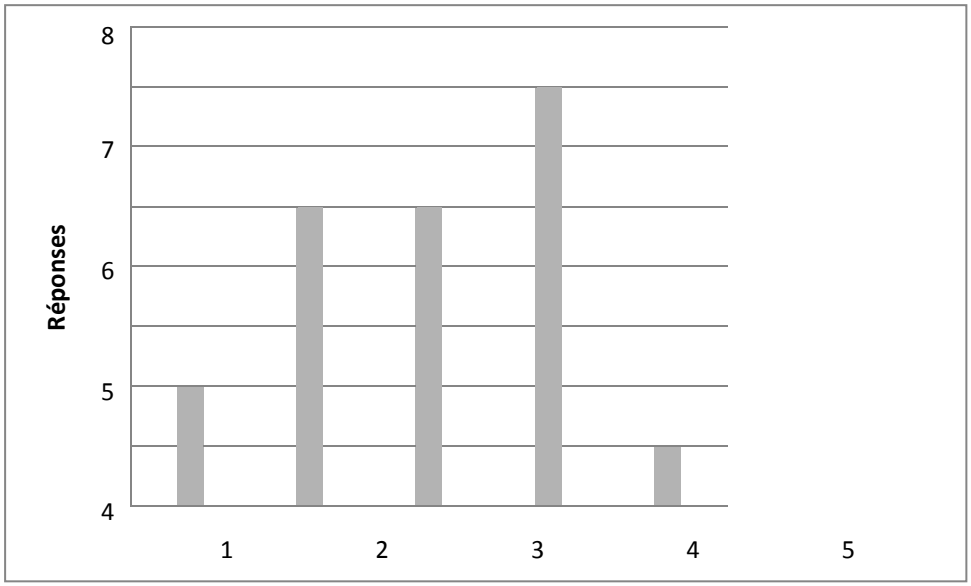


Fig.4.5 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension règles de sécurité.

Pour la 2ème question les réponses sont réparties entre fortement en désaccord15%, 10% en désaccord, 20% neutre, 30% en accord et 20% fortement en accord, ce qui veut dire que les inspections ne sont pas effectuées régulièrement.

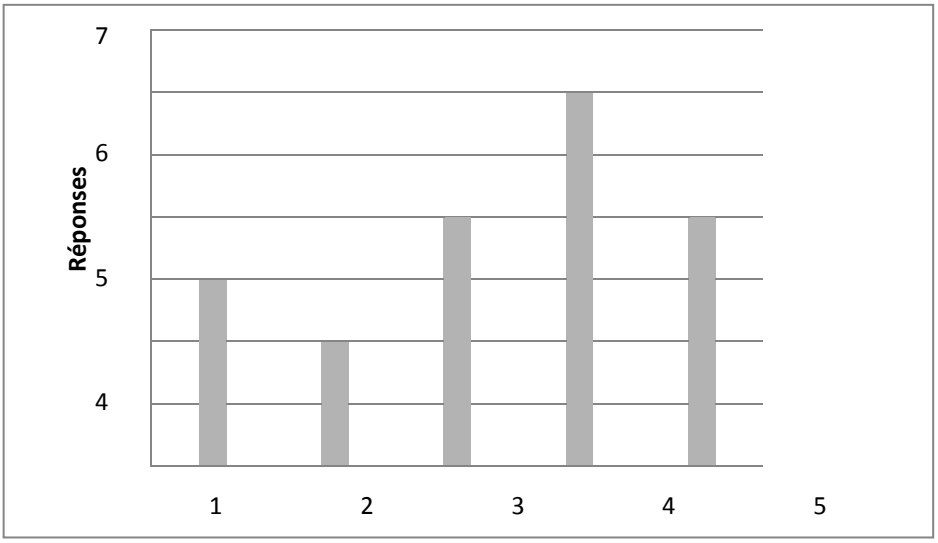


Fig.4.6 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension règles de sécurité.

15% des répondants sont pas d'accord, 20 neutre, 30% d'accord et 20% fortement d'accord avec l'idée que les règles et procédures de sécurité suivies dans mon entreprise sont suffisantes pour prévenir l'apparition d'incidents.

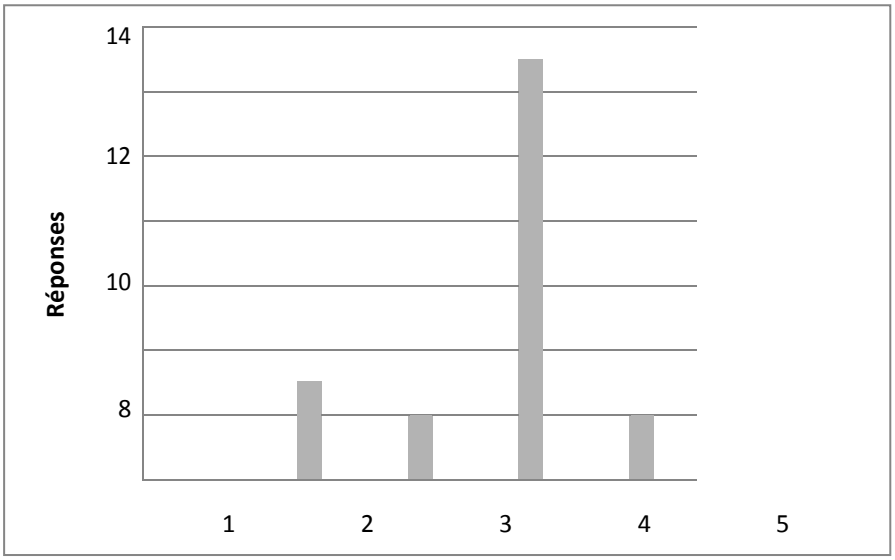


Fig.4.7 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension règles de sécurité.

30% des répondants sont fortement en désaccord, 30% désaccord, 15% neutre et 25% en accord avec l'idée que les superviseurs et managers essayent toujours de faire respecter les procédures de travail sécuritaire.

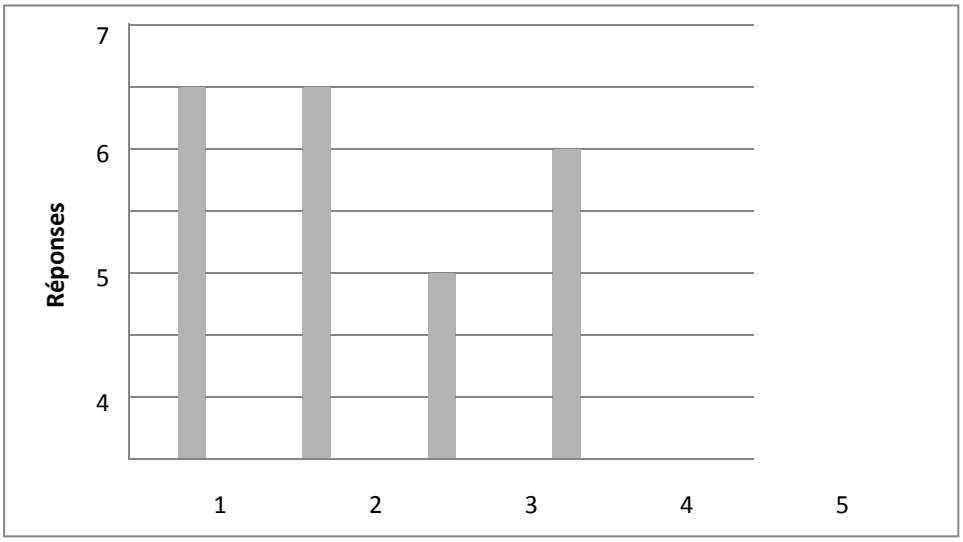


Fig.4.8 : Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension règles de sécurité.

Conclusion 2 :

En résumé sauf pour la 3ème question qui a un pourcentage de 75% des répondants en accord avec l'idée que les règles et procédures de sécurité suivies dans mon entreprise sont suffisantes pour prévenir l'apparition d'incidents, pour les autres questions les réponses sont répartie entre désaccord, neutre et en accord et cela montre un manque de cohérence dans les réponses, Ceci est due à la différence dans la perception des choses, puisque une grande partie des travailleurs, spécialement l'ancienne génération des compagnies nationales, croient que les procédures et les règles relèvent de l'abstrait et alourdissent ou bloquent même le fonctionnement par contre les inspections sont un moyen physique qui a leurs avis permet d'être en contact permanent avec les différents problème du système.

Formation :

La formation a été mesurée par cinq items incluant (1) les périodes de formation des travailleurs, (2) formation relative aux modes d'emploi ou procédures de travail, (3) les actions de formation continues et périodiques, (4) le plan de formation et (5) la participation des travailleurs aux programmes de formation de sécurité.

Les pourcentages étaient comme suit :

50% des répondants sont en désaccord, 20 neutre et 35 en accord avec l'idée que les travailleurs ont des périodes de formation suffisantes à l'embauche, changement d'emplois ou à l'utilisation de nouvelles techniques.

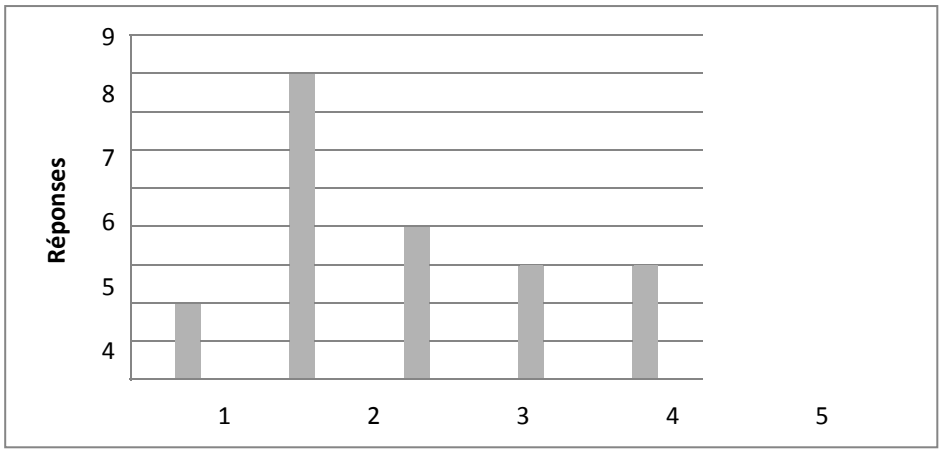


Fig.4.9 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension formation.

Les réponses concernant la deuxième idée qui dit que des formations relatives aux modes d'emploi ou des procédures de travail sont élaborées pour aider dans l'action préventive sont réparties en désaccord à 30%, 25% neutre et 35% en accord.

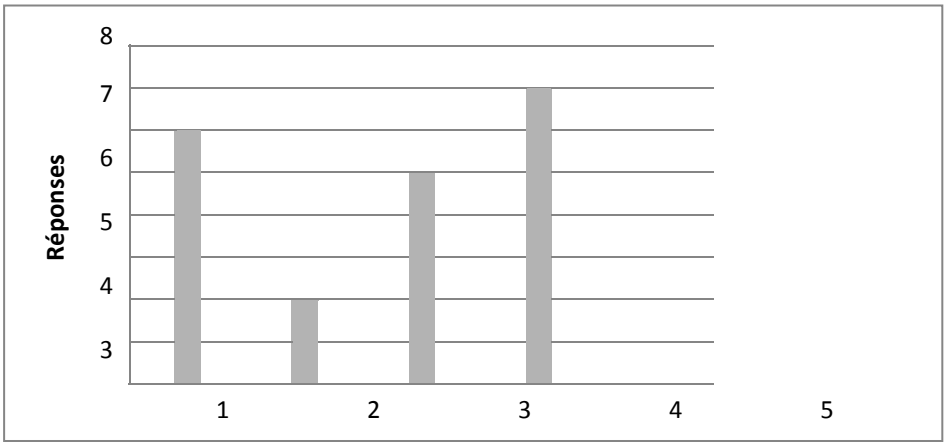


Fig.4.10 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension formation.

45% des répondants sont fortement en désaccord, 15 neutre et 35 en accord avec l'idée que dans les plans de formation établis intègrent les formations continues et périodiques.

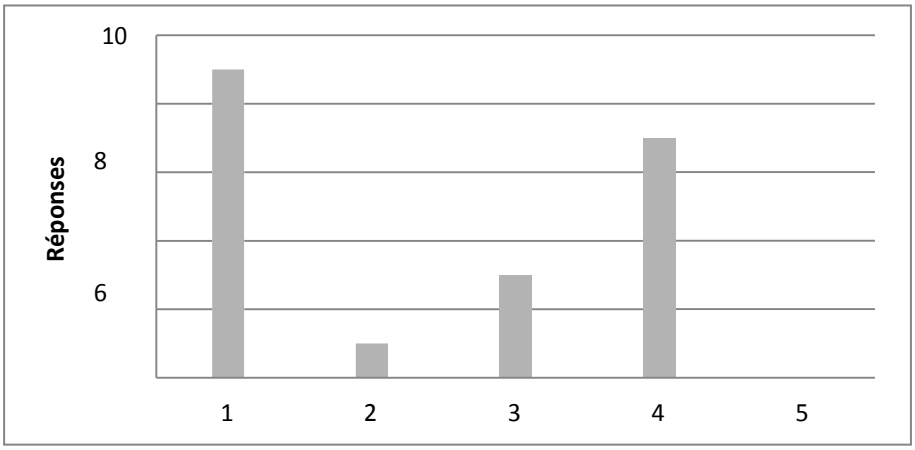


Fig.4.11 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension formation.

30% des répondants sont fortement en désaccord, 40% neutre et 25% en accord avec l'idée que le plan de formation est décidé conjointement avec les travailleurs ou leurs représentants.

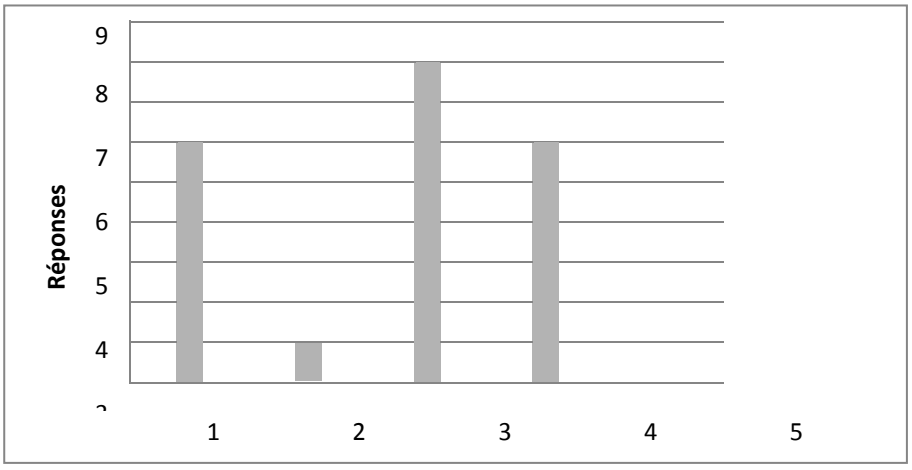


Fig.4.12 : Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension formation.

35% des répondants sont fortement en désaccord, 10% neutre et 45% en accord avec l'idée que le management encourage les travailleurs à assister aux programmes de formation de sécurité.

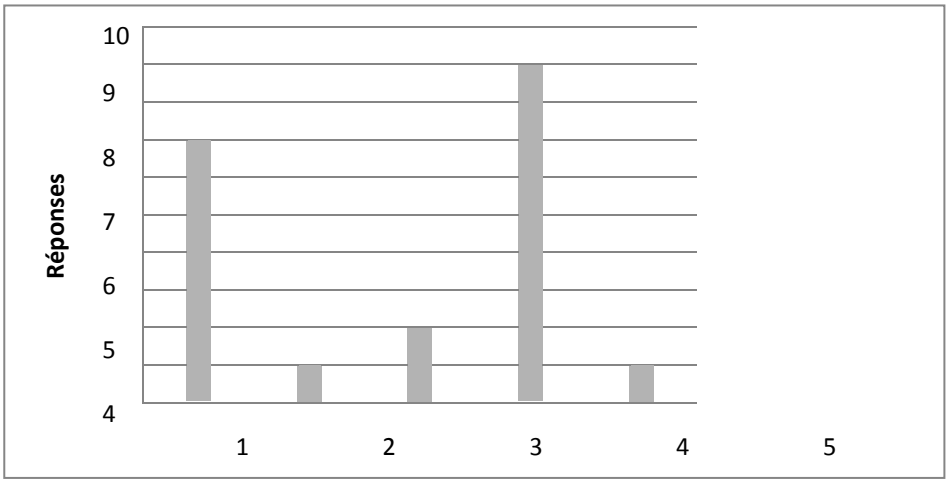


Fig.4.13 : Profil de l'entreprise quant à la 5ème question de la dimension formation.

Conclusion 3 :

En conclusion nous constatons que les travailleurs partagent le même avis qu'ils ne soient pas satisfaits des pratiques de management et du processus de formation de la sécurité au niveau de leur entreprise et cela pourrait être la conséquence de certains dysfonctionnements dans ces pratiques que nous pouvons résumer ainsi :

- ils ne bénéficient pas tous de ces programmes de formation ;

- en plus des périodes qui semblent être insuffisantes, le contenu aussi peut ne pas répondre aux aspirations des travailleurs ; car ils ne participent pas à l'élaboration des programmes de formation ;

Communication :

La communication est mesurée par trois items incluant (1) la fluidité de la communication pour transmettre les principes et règles d'action, (2) disponibilité des systèmes d'information avant les modifications et les changements de processus de production, de postes de travail ou des investissements attendus, (3) information des travailleurs sur les risques associés à leur travail et la manière de prévention des accidents.

L'analyse des distributions de pourcentage de déclarations montre que la majorité des personnes interrogées a été en désaccord avec ces déclarations. La distribution des réponses est comme suit :

45% des répondants sont fortement en désaccord, 20% neutre et 25% en accord avec l'idée qu'il y a une communication fluide traduite par des réunions périodiques et fréquentes, des campagnes ou des présentations orales pour transmettre les principes et règles d'action.

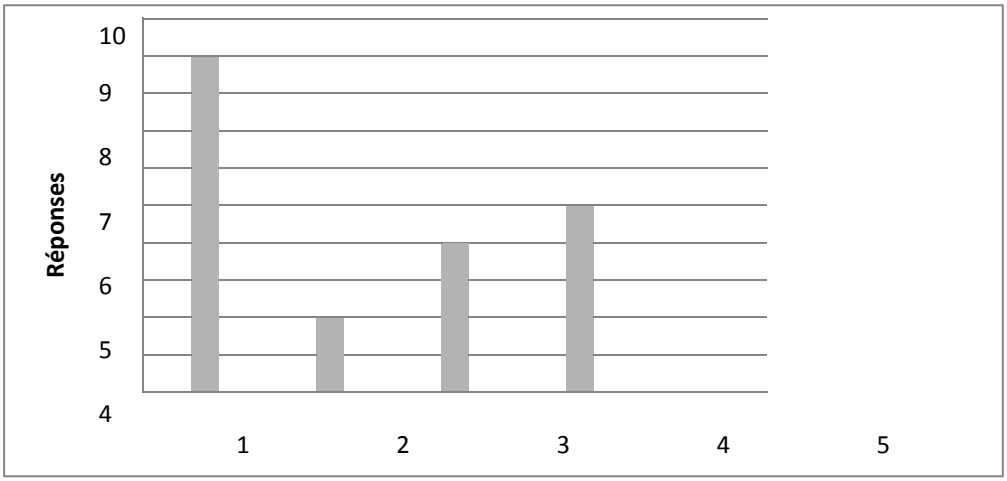


Fig.4.14 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension communication.

60% des répondants sont fortement en désaccord et 30% neutre avec l'idée que les systèmes d'information sont disponibles aux travailleurs avant les modifications et les changements de processus de production, de postes de travail ou des investissements attendus.

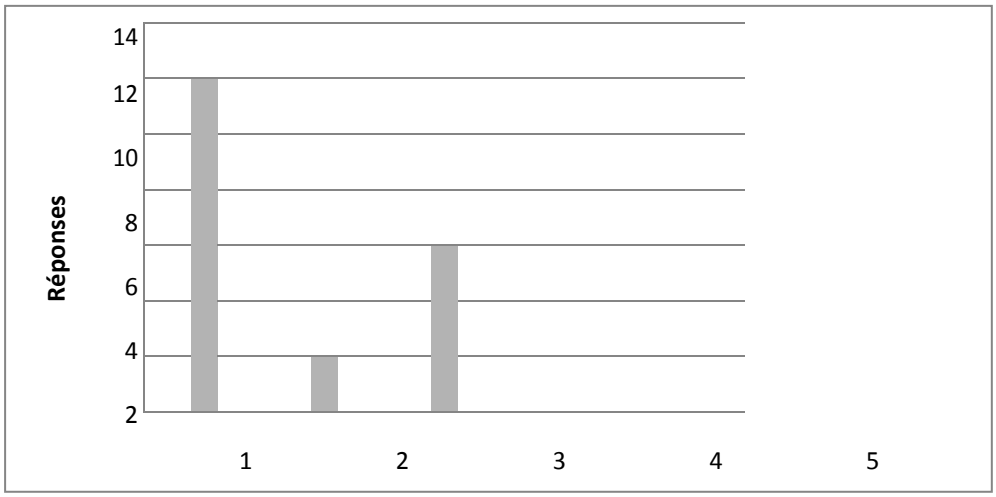


Fig.4.15 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension communication.

25% des répondants sont fortement en désaccord, 30% en désaccord, 20% neutre et 25% en accord avec l'idée que des comptes rendus sur les risques et l'organisation de réunions sont élaborés pour informer les travailleurs des risques associés à leur travail et la prévention des accidents.

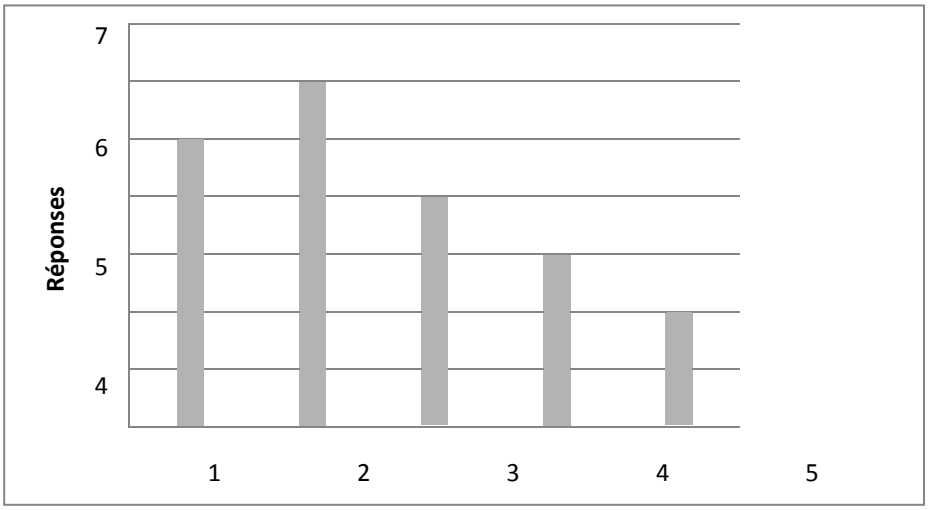


Fig.4.16 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension communication.

Conclusion 4 :

Pour conclure, les avis des travailleurs au niveau de cette entreprise sont partagés quant à la 1ère question montrant que la communication en matière de sécurité au sein de cette entreprise n'est pas aussi fluide.

Le désaccord avec la 2ème et 3ème questions traduit la non satisfaction des travailleurs de cette entreprise relativement à la disponibilité des systèmes d'information, le contenu des compte rendus et les réunions pour informer les travailleurs sur les risques liés à leur travail.

L'ambiguïté dans les opinions des Salariés en matière de communication est probablement due à :

- les comptes rendus sur les risques de travail ne sont pas transmis aux travailleurs ;
- l'absence d'accès à certains outils d'information et de communication.

Implication des travailleurs :

L'implication des travailleurs a été mesurée par trois items incluant (1) leur implication aux décisions en matière de sécurité, (2) leur consultation régulièrement sur les problèmes de la santé et sécurité du lieu de travail, (3) engagement en matière de sécurité.

Les indicateurs de l'implication des travailleurs ont montré que la majorité des personnes interrogées a fortement été en désaccord ou a été en désaccord avec toutes les déclarations.

Les pourcentages étaient comme suit :

45% des répondants sont fortement en désaccord, 25% en désaccord, 10% neutre et 15% en accord avec l'idée que le management prend toujours en considération l'avis des salariés avant la prise finale des décisions en matière de sécurité.

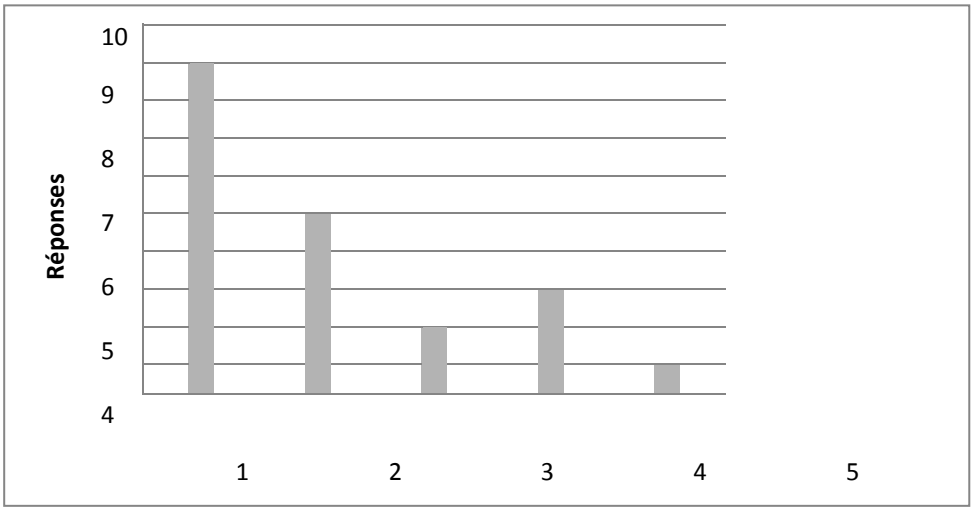


Fig.4.17 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension implication des travailleurs.

45% des répondants sont fortement en désaccord, 30% en désaccord, 10% neutre et 14%en accord avec l'idée que le management consulte régulièrement les salariés sur les problèmes de la santé et sécurité du lieu de travail.

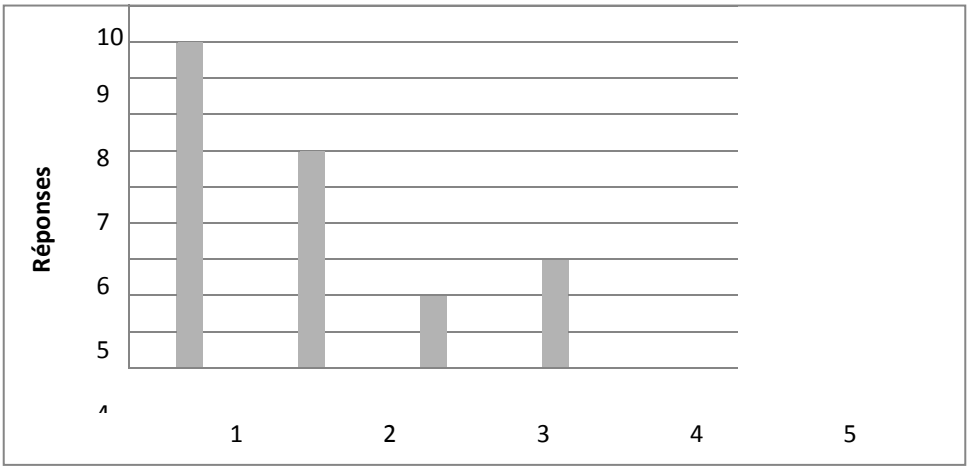


Fig.4.18 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension implication des travailleurs.

30% des répondants sont fortement en désaccord, 20% en désaccord, 15% neutre et 35% en accord avec l'idée que le management encourage l'engagement des salariés en matière de sécurité.

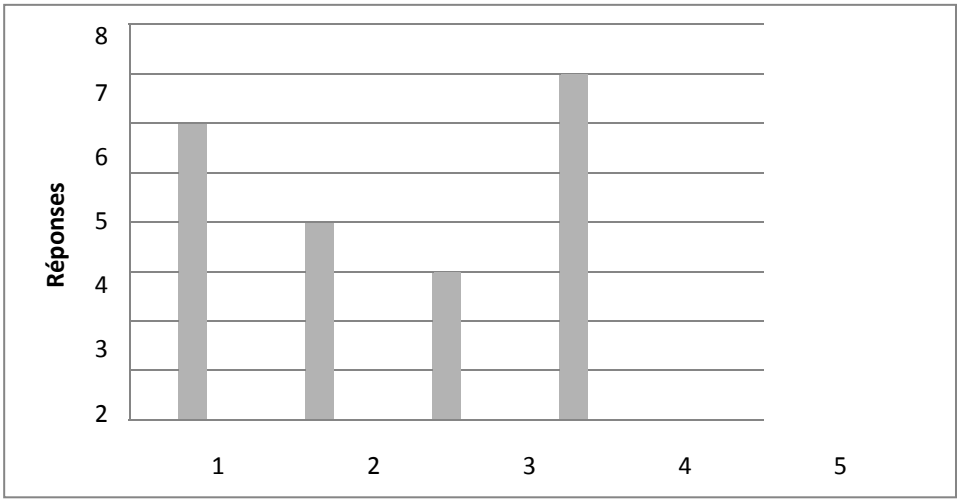


Fig.4.19 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension implication des travailleurs.

Conclusion 5 :

En résumé, les travailleurs pensent que le style de gestion de leurs managers n'est pas participatif en exprimant des avis non satisfaits quant à l'implication en matière de sécurité.

Concernant la prise en compte des avis des salariés par le management avant la prise des décisions, les travailleurs sont en désaccord à 70% contre 20% en accord. Pour la consultation régulière des salariés, là les avis sont à 75% en désaccord contre 35% d'accord et pour l'encouragement du management l'engagement des salariés en matière de sécurité les pourcentages sont 50% en désaccord contre 35% en accord.

Cette non-satisfaction peut être due au fait que :

- les managers considèrent les salariés de simples exécutants de leurs taches ;
- les managers négligent ou sous estiment le savoir-faire pratiques des salariés.

Comportement des managers :

Le comportement des managers a été mesuré par trois items incluant (1) la responsabilité de la santé et la sécurité aussi bien que la qualité et la productivité, (2), les visites régulières du lieu de travail pour vérifier des conditions de travail ou

communiquer avec des salariés, (3) les réunions avec les salariés et superviseurs pour aborder les questions de sécurité. (Fig. 2.20, Fig. 2.21, Fig. 2.22)

La majorité des personnes interrogées a fortement été en désaccord ou a été en désaccord avec toutes les déclarations (on considère le neutre un refus non déclaré). Les pourcentages étaient comme suit :

30% des répondants sont fortement en désaccord, 20% en désaccord, 15% neutre et 30% en accord avec l'idée que les managers prennent la responsabilité de la santé et la sécurité aussi bien que la qualité et la productivité.

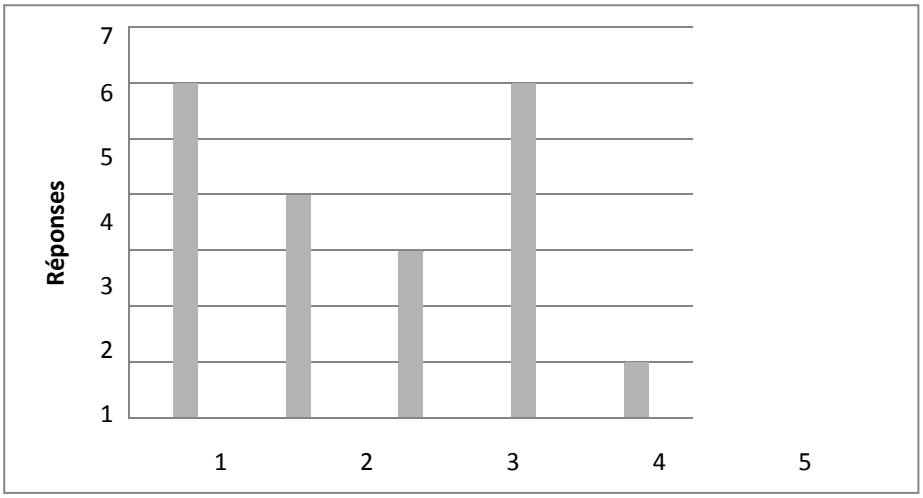


Fig.4.20 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension comportement des managers.

30% des répondants sont fortement en désaccord, 10% en désaccord, 20% neutre et 40% en accord avec l'idée que les managers visitent régulièrement le lieu de travail pour vérifier des conditions de travail ou communiquer avec des salariés.

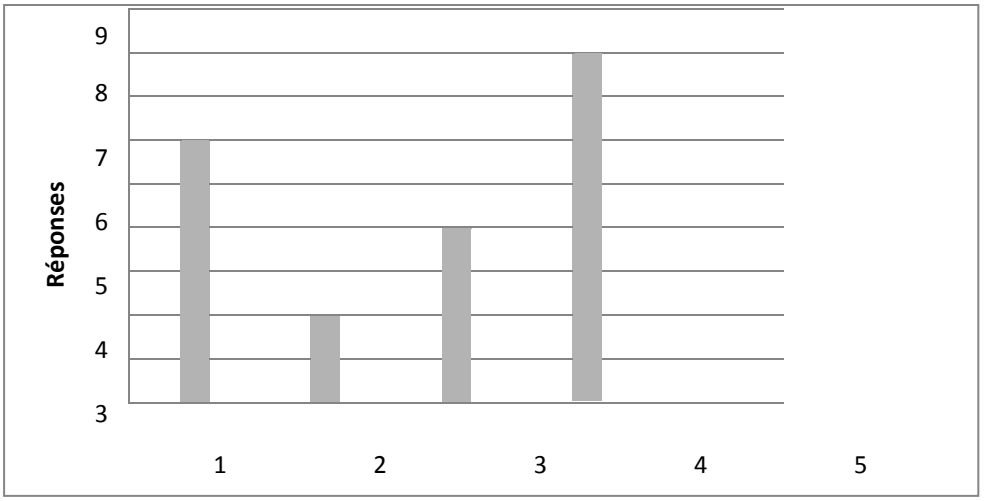


Fig.4.21 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension comportement des managers.

35% des répondants sont fortement en désaccord, 25% en désaccord, 15% neutre et 25% en accord avec l'idée que les managers encouragent les réunions avec les salariés et directeurs pour aborder les questions de sécurité.

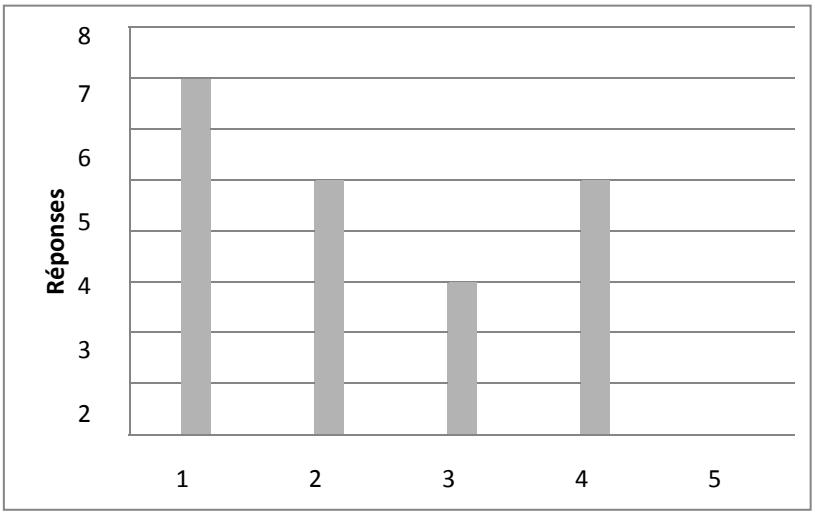


Fig.4.22 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension comportement des managers.

Conclusion 6 :

En résumé, la majorité des travailleurs ne sont pas satisfaits des comportements de leurs managers en matière de sécurité.

Autrement dit, ils trouvent que les managers de leur entreprise ne considèrent pas la sécurité au même titre que la qualité et la productivité, les managers ne visitent pas régulièrement le lieu de travail pour vérifier des conditions de travail ou communiquer avec les salariés et n'encouragent pas les réunions avec les salariés pour aborder les questions de sécurité. Le comportement peu responsable des managers de cette entreprise résulterait probablement du fait de leur ignorance de l'effet synergique de la sécurité et de la performance économique de l'entreprise qui à leur tour sont liées à la faiblesse de leur formations en matière HSE.

Performance de sécurité :

La performance de sécurité a été conceptualisée comme un modèle de mesure à trois facteurs incluant des items du comportement de conformité et d'initiative et le taux d'accident. Nous avons demandé aux participants à l'enquête de répondre à des questions basées l'échelle de Likert à cinq points: de (1) fortement en désaccord à (5) fortement d'accord.

Conformité de sécurité :

La construction du comportement de conformité a été mesurée par quatre items incluant (1) l'utilisation des équipements nécessaires de sécurité, (2) atteinte des niveaux les plus hauts de sécurité, (3) l'exécution du travail d'une façon sûre et (4) le respect des règles et procédures de sécurité.

Au niveau de cette entreprise, la majorité des personnes interrogées a fortement été d'accord ou a été d'accord avec les déclarations pour les quatre indicateurs. Les pourcentages étaient comme suit :

45% des répondants sont fortement en accord et 35 en accord avec la question j'utilise tous les équipements nécessaires de sécurité pour faire mon travail.

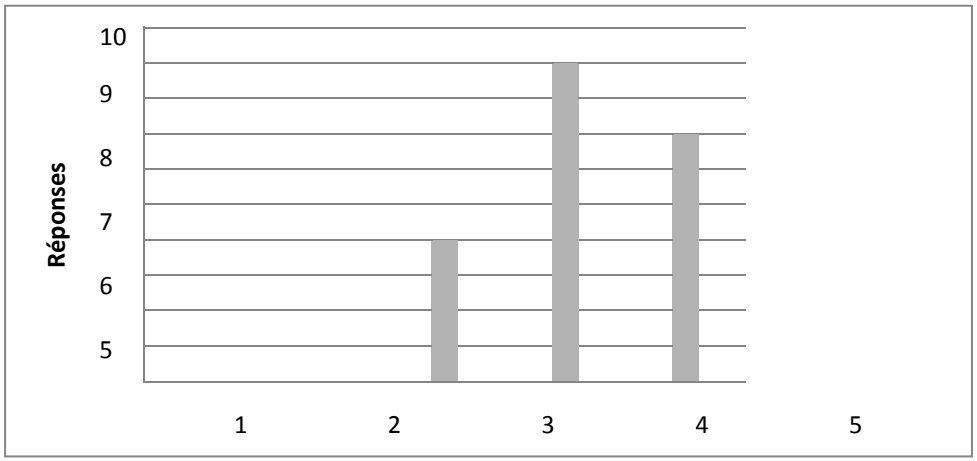


Fig.4.23 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension conformité de sécurité.

30% des répondants sont fortement en accord et 65% en accord avec la question j'assure les niveaux les plus hauts de sécurité quand j'effectue mon travail.

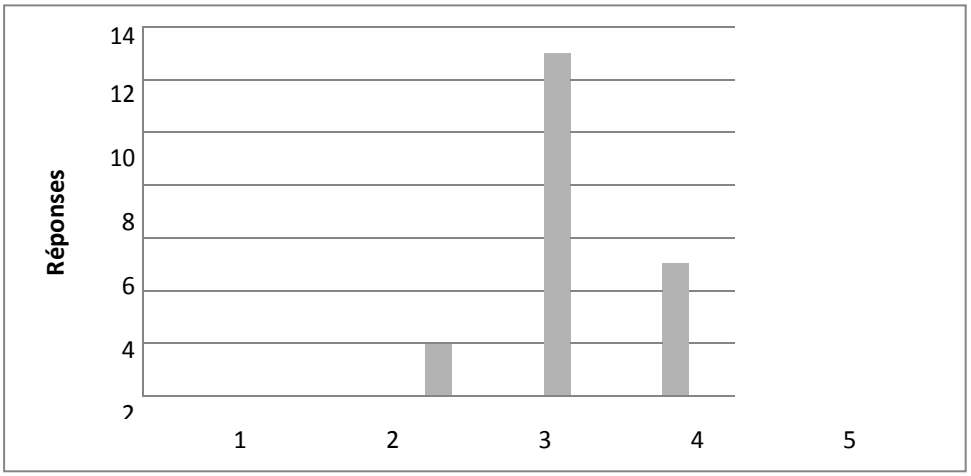


Fig.4.24 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension comportement de sécurité.

45% des répondants sont fortement en accord et 45% en accord avec la question j'effectue mon travail d'une façon sûre.

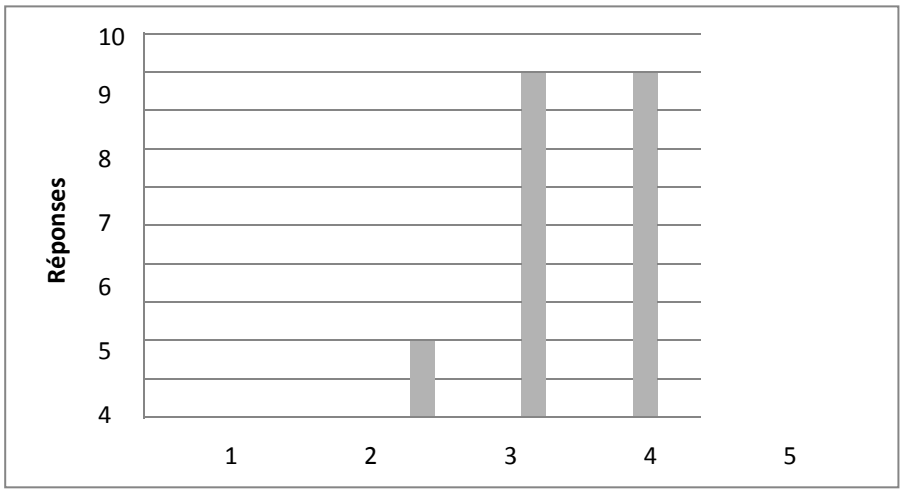


Fig.4.25 : Profil de l'entreprise quant à la 3ème question de la dimension comportement de sécurité.

40% des répondants sont fortement en accord et 50% sont en accord avec la question je respecte les règles et procédures de sécurité en effectuant mon travail.

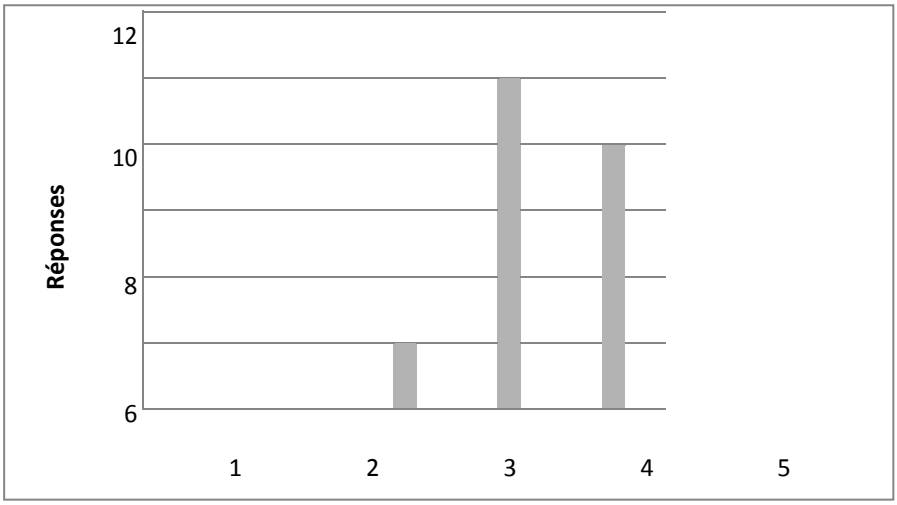


Fig.4.26 : Profil de l'entreprise quant à la 4ème question de la dimension comportement de sécurité.

Comportement d'initiative :

Cette dimension a été mesurée par quatre items incluant (1) l'encouragement des collaborateurs à travailler de manière sûre, (2) l'exécution volontaire des tâches ou des activités qui aident à améliorer la sécurité sur le lieu de travail, (3) l'effort supplémentaire pour améliorer la sécurité du lieu de travail et (4) la déclaration à la direction de tout problème en matière de sécurité.

La majorité des personnes interrogées a fortement été d'accord ou a été d'accord avec les déclarations pour les quatre indicateurs. Les pourcentages étaient comme suit :

50% des répondants de l'entreprise A sont en accord et 45% fortement en accord avec la question j'encourage mes collaborateurs à travailler de manière sûre.

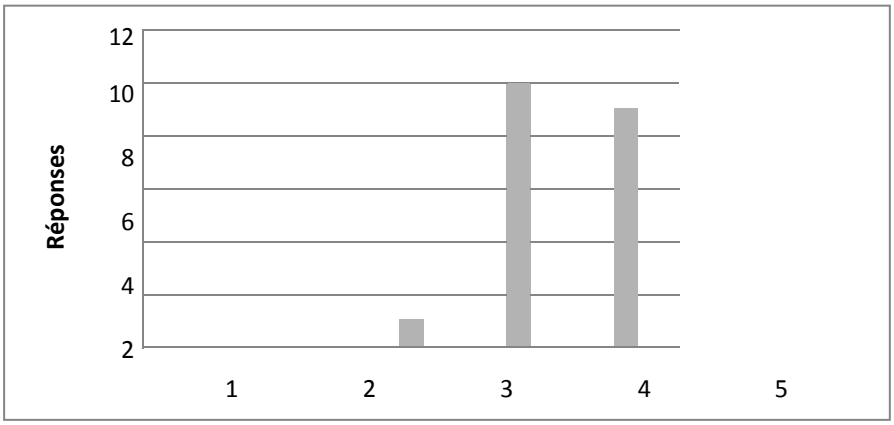


Fig.4.27 : Profil de l'entreprise quant à la 1ère question de la dimension comportement d'initiative.

60% des répondants de l'entreprise sont en accord et 15% neutre avec la question j'exécute volontairement des tâches ou des activités qui aident à améliorer la sécurité sur le lieu de travail.

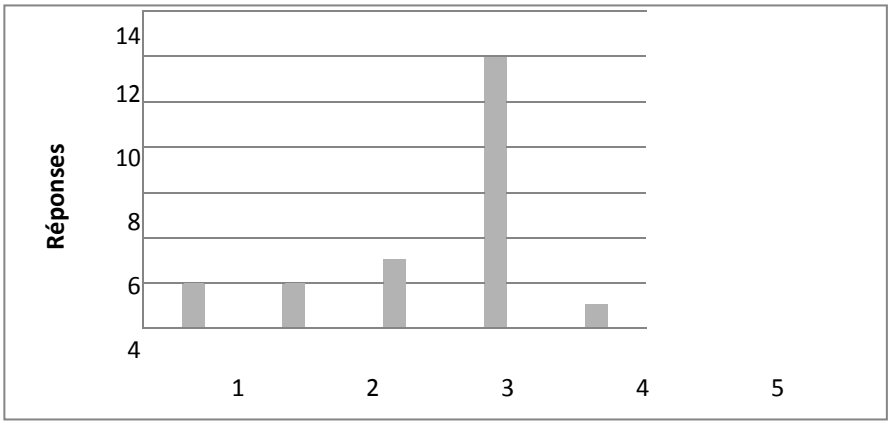


Fig.4.28 : Profil de l'entreprise quant à la 2ème question de la dimension comportement d'initiative.

60% des répondants de l’entreprise sont en accord avec la question j'ai mis l'effort supplémentaire pour améliorer la sécurité du lieu de travail.

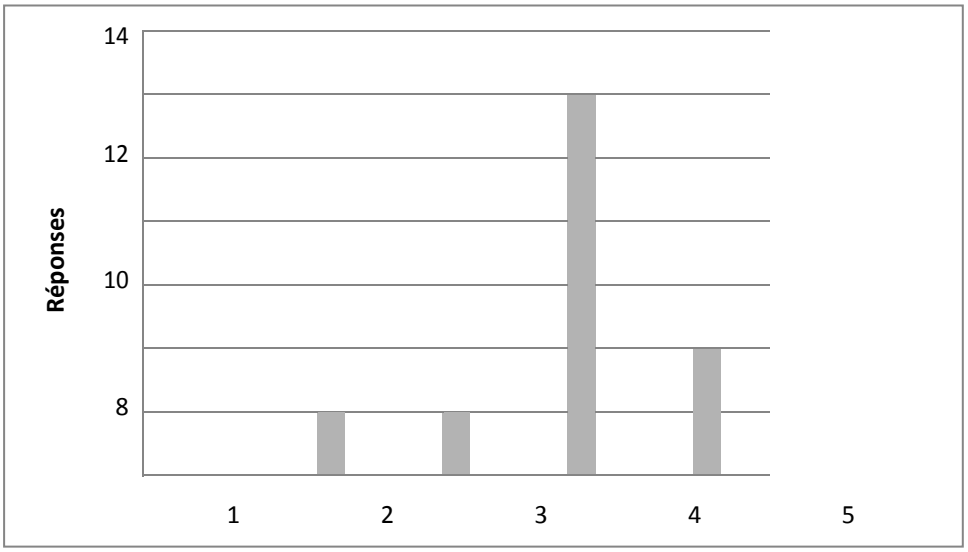


Fig.4.29 : Profil de l’entreprise quant à la 3ème question de la dimension comportement d’initiative.

50% des répondants de l’entreprise sont fortement en accord avec la question je signale toujours à la direction tout problème en matière de sécurité.

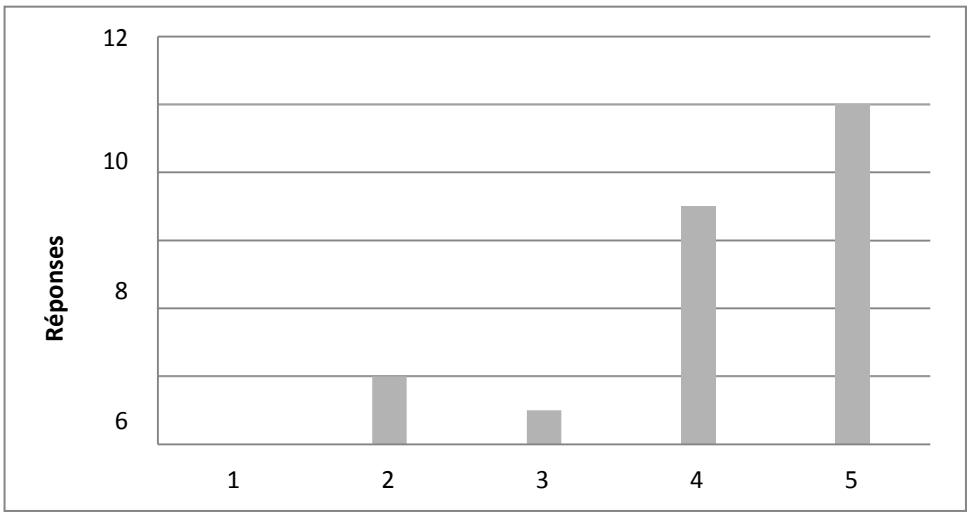


Fig.4.30 : Profil de l’entreprise quant à la 4ème question de la dimension comportement d’initiative.

Conclusion

En résumé la majorité des personnes interrogées de cette entreprise sont d’accord avec les déclarations relatives au comportement d’initiative montrant que les travailleurs au sein de cette entreprise sont réellement encouragés à participer activement en matière de sécurité.

Conclusion finale :

La lecture des résultats de l'enquête permet de relever des positions qui ne sont pas tranchées pour pouvoir dégager des tendances significatives.

- C'est ainsi que 65%, par exemple, des travailleurs estiment être satisfaits de l'utilité de la culture de sécurité dans leur entreprise.
- 35% des collectifs des travailleurs déclarent leur désaccord sur l'importance accordée par leur entreprise à la dimension règles et procédures de sécurité.
- 40% des travailleurs sont en désaccord concernant la dimension formation.
- L'étude, dont nous nous sommes inspirée, a pu à l'issue des résultats constatés, montrer une corrélation assez marquée entre « la culture de sécurité » et « la performance de sécurité ».

En ce qui concerne notre étude, nous avons tenu à respecter, par honnêteté intellectuelle, les résultats recueillis à l'issue de l'enquête, même si ces résultats sont manifestement « atypiques » et ne permettent pas de consacrer la corrélation à laquelle on devrait à l'évidence s'attendre ; puisque le constat est assez surprenant, dans la mesure où une faible culture de sécurité cohabite avec une bonne performance de sécurité.

- C'est pourquoi ce constat nous amène à nous interroger d'abord sur le contenu des notions de « culture de sécurité » et de « performance de sécurité » et de l'impact réel de la culture de sécurité sur la performance sécurité.
- D'autre part nous devons aussi nous interroger sur le crédit à accorder aux réponses au questionnaire proposé aux travailleurs et notamment par rapport au niveau de compréhension du contenu des questions par certains travailleurs, mais surtout sur la sincérité des réponses pour des raisons bien connues de la part de beaucoup de responsables de l'entreprise qui acceptent très difficilement de collaborer aux enquêtes des étudiants stagiaires ou refuse tout simplement d'autoriser leur personnel à répondre et les autorisent à le faire sous leur contrôle strict , ce qui influe sensiblement sur la sincérité des réponses des travailleurs et expliquent probablement, les résultats incohérents et atypiques de notre enquête.

Conclusion générale :

L'industrie pétrochimique algérienne représentée par le groupe Sonatrach joue un rôle très important dans l'environnement économique global actuel ; sa performance de sécurité devrait logiquement être aussi importante. De 2004 à 2006, ce secteur a connu plusieurs accidents dont ceux de GL1K* et Nezla19* classés parmi les accidents majeurs de l'industrie mondiale de pétrole.

Ces accidents ont révélé des lacunes et de graves faiblesses dans la politique de prévention des risques d'accident de l'entreprise. Ses dirigeants ont été ainsi contraints d'opérer des changements profonds dans les systèmes de management de la santé, la sécurité et l'environnement (HSE). C'est ainsi qu'une nouvelle politique HSE a été adoptée en 2006.

Il est apparu en effet que ces accidents et bien d'autres ne constituaient pas des cas isolés sans lien entre eux.

Il y a d'abord des liens faciles à détecter : Un acte dangereux ou condition dangereuse dans un environnement propice à ces accidents. Mais dans notre travail, nous voulions dépasser le niveau symptomatique pour nous placer au niveau causal qui stipule que les causes à l'origine des accidents sont les faiblesses ou défaillances dans les systèmes de management qui reflètent le niveau de culture de sécurité.

En dépit du fait que le changement vers une culture de sécurité positive est un processus long, difficile, couteux et nécessite beaucoup de volonté des différentes parties intéressées. L'entreprise Algérienne a compris la place et l'importance de la culture de sécurité et elle a lancé des programmes d'améliorations continues tel le SBP (Safety Behavior Program) qui est un programme de formation et de sensibilisation du personnel en HSE, mais l'entreprise est toujours face à un problème qui est le processus d'application de ses programmes sur le terrain qui présente apparemment plusieurs anomalies dont la centralisation de prise de décision est le problème majeur.

Suggestions :

D'après les résultats de cette étude, pour instaurer une culture de sécurité positive, il semble intéressant de commencer par :

- La formation des managers : Les managers sont les leaders au niveau de l'entreprise, ils doivent croire à l'importance de la sécurité comme facteur de performance économique de l'entreprise pour pouvoir donner le bon exemple en matière de sécurité.

- Style de gestion participatif impliquant les salariés aux différentes activités de la prévention des risques de travail afin de responsabiliser toutes les parties prenantes en matière de sécurité;

- Décentralisation de la prise de décision laissant plus d'implication aux travailleurs

Les recherches que nous avons faites ont montré que le débat sur la culture de sécurité en Algérie n'est qu'à ses premières ébauches.

Du travail reste encore à faire tant sur le plan expérimental que sur le plan théorique afin d'aboutir à une conceptualisation d'un modèle de culture de sécurité non encore mature, adapté au contexte algérien et qui se distingue par certaines dimensions comme la vision fataliste des évènements qui surviennent dans la vie «Mektoub»

Annexe

Annexe : Questionnaire mesurant la culture de sécurité

le temps estimé pour remplir ce questionnaire est de 15 minutes. Il est confidentiel et aucune réponse individuelle ne sera communiquée.					
Indiquez votre accord ou votre désaccord avec les affirmations suivantes concernant votre service ou votre unité fonctionnelle. Cochez la réponse qui vous semble la plus appropriée.					
1. Pas du tout d'accord - 2. Pas d'accord - 3. Neutre 4. D'accord - 5. Tout à fait d'accord	1	2	3	4	5
Dimension A : politique de sécurité.					
4. l'entreprise Coordonne ses politiques de santé et de sécurité avec les autres politiques pour assurer l'engagement et le bien-être des travailleurs ?					
5. Nous menons des actions afin d'améliorer la sécurité					
6. la politique de sécurité est disponible pour tous les travailleurs ?					
7. le comportement sécuritaire est considéré comme un facteur positif pour la promotion des travailleurs.					
B : Règles et procédures de sécurité					
1. les procédures de sécurité et les pratiques dans cette organisation sont utiles et effectives					
2. les inspections de sécurité sont effectuées régulièrement					
3. les règles et procédures de sécurité suivies dans mon entreprise sont suffisantes pour prévenir l'apparition d'incidents.					
4. les superviseurs et managers essayent toujours de faire respecter les procédures de travail sécuritaire.					

Dimension C : Formation					
1. les travailleurs ont des périodes de formation suffisantes à l'embauche, changement d'emplois ou à l'utilisation de nouvelles techniques.					
2. des formations relatives aux modes d'emploi ou des procédures de travail sont élaborées pour aider dans l'action préventive.					
3. dans les plans de formation établis intègrent les formations continues et périodiques.					
4. le plan de formation est décidé conjointement avec les travailleurs ou leurs représentants.					
5. le management encourage les travailleurs à assister aux programmes de formation de sécurité					
Dimension D : communication					
1. la communication est fluide et traduite par des réunions périodiques, des campagnes ou des présentations orales pour transmettre les principes et règles d'action.					
2. les systèmes d'information sont disponibles aux travailleurs avant les modifications et les changements de processus de production, de postes de travail ou des investissements					
3. l'organisation de réunions est élaborée pour informer les travailleurs des risques associés à leur travail et la prévention des accidents.					

nsion E : Implication des travailleurs					
1. le management prend toujours en considération l'avis des salariés avant la prise finale des décisions en matière de sécurité					
2. le management consulte régulièrement les salariés sur les problèmes de la santé et sécurité du lieu de travail.					
3. le mangement encourage l'engagement des salariés en matière de sécurité.					
G : Comportement des managers					
1. les managers prennent la responsabilité de la santé et la sécurité aussi bien que la qualité et la productivité.					
2. les managers visitent régulièrement le lieu de travail pour vérifier des conditions de travail ou communiquer avec des salariés.					
3. Les managers encouragent les réunions avec les salariés et directeurs pour aborder les questions de sécurité.					

Annexe 2: Questionnaire mesurant la performance de sécurité.

Section A : Conformité de sécurité					
1. j'utilise tous les équipements nécessaires de sécurité pour faire mon travail.					
2. j'assure les niveaux les plus hauts de sécurité quand j'effectue mon travail.					
3. j'effectue mon travail d'une façon sûre.					
4. je respecte les règles et procédures de sécurité en effectuant mon travail.					

Section B : Comportement d'initiative					
1. j'encourage mes collaborateurs à travailler de manière sûre					
2. j'exécute volontairement des tâches ou des activités qui aident à améliorer la sécurité sur le lieu de travail.					
3. j'ai mis l'effort supplémentaire pour améliorer la sécurité du lieu de travail.					
4. je signale toujours à la direction tout problème en matière de sécurité					

Référence bibliographique :

THÈSE : Présentée pour obtenir le grade de Docteur Es-Science En Hygiène & Sécurité Industrielle Option : Gestion des Risques Par Mme BOUGHABA Assia « Etude de l'influence de la culture de sécurité sur la performance du système de management de la sécurité » Soutenue publiquement le 16/12/2015.

Groupe de travail de l'ICSI « Culture de sécurité » (2017). *La culture de sécurité : comprendre pour agir*. Numéro 2017-01 de la collection les *Cahiers de la sécurité industrielle*, Institut pour une culture de sécurité industrielle. Édition coordonné par Dénis Besnard, Ivan Boissière, François Daniellou et Jésus Villena.

Groupe de travail ICSI Leadership in safety (2011). *Leadership en sécurité : pratiques industrielles.* Les cahiers de la sécurité industrielle, 2011-07, ICSI, Toulouse, France.

Daniellou, F., Simard, M. et Boissières, I. (2010). Facteurs humains et organisationnels de la sécurité industrielle : un état de l'art Numéro 2010-02 des Cahiers de la Sécurité Industrielle, Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle, Toulouse, France.

Exposé publié sur Youtube le 6 mars 2014 intitulé « SST : Développer une Culture dans l'entreprise » par Monsieur Marc Gérard le responsable de formation à L'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics.