

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



UNIVERSITE Mouloud MAMMERI de TIZI-OUZOU



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion

MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAGISTER
ÈS-SCIENCES DE GESTION

Option : Management des Entreprises

THEME :

**La mise en place du système de management de la
santé/sécurité au travail :
Quel impact sur la performance des entreprises ?**

Présenté par :

M. BELDJILALI Billal

Sous la direction de :

Mme BEKOUR Farida ép. AMOKRANE

Soutenu publiquement devant le jury composé de :

Président : Mr SALMI Madjid, Maître de Conférences A, UMMTO
Rapporteur : Mme BEKOUR Farida ép. AMOKRANE, Maître de Conférences A, UMMTO
Examineurs : Mme LAOUDJ Ouardia, Maître de Conférences A, EHEC-Alger
Mr SADAoui Farid, Maître de Conférences A, UMMTO
Mr ARAB Abdellah, Maître de Conférences B, UMMTO

2016/2017

SOMMAIRE

	Pages
SOMMAIRE	I
REMERCIEMENTS	II
DEDICACE	III
INTRODUCTION GENERALE	001
<u>PREMIERE PARTIE :</u>	
L'IMPACT DE LA MISE EN PLACE DU SMSS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES	007
<u>PREMIER CHAPITRE</u> : La démarche santé/sécurité et le SMSS au travail.	010
<u>Section 01</u> : Le contexte de l'évolution de la SST	012
<u>Section 02</u> : Les principaux référentiels de la démarche SST	027
<u>Section 03</u> : La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail	041
<u>DEUXIEME CHAPITRE</u> : L'impact de la sante/sécurité au travail sur la performance globale des entreprises	053
<u>Section 01</u>: La place de la SST dans la performance globale suivant l'approche systémique	055
<u>Section 02</u> : La performance et les indicateurs de mesure de la SST	069
<u>DEUXIEME PARTIE :</u>	
LA MISE EN PLACE D'UN SMSS AU TRAVAIL ET LA PERFORMANCE DU GROUPE FERROVIAIRE ALGERIEN	089
<u>PREMIER CHAPITRE</u> : Présentation du Groupe Ferroviaire Algérien et étude de l'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'arrêt de travail correspondant au sein de la SNTF	092
<u>Section 01</u> : La démarche de la recherche empirique	094
<u>Section 02</u> : Présentation du Groupe Ferroviaire Algérien	098
<u>Section 03</u> : L'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'absence correspondantes	122
<u>DEUXIEME CHAPITRE</u> : Impact de la mise en place du SMSS au travail : Etude comparative entre BPML et Infra-Rail ..	137
<u>Section 01</u> : Etat des lieux de la démarche SST : Comparaison entre Infra- Rail et BPML	141
<u>Section 02</u> : L'évaluation de la performance et l'impact du SMSS au travail .	163
CONCLUSION GENERALE	186
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	190
TABLEAU DES ABREVIATIONS	195
TABLEAU DES ILLUSTRATIONS	197
ANNEXE	200
TABLE DES MATIERES	224

Remerciements

Mes remerciements vont tout d'abord à Madame **AMOKRANE née BEKOUR Farida**, mon encadreur, qui a consenti tous ses efforts, et m'a aidé et soutenu tout au long de cette recherche afin que ce travail soit réalisé dans les délais.

Nous adressons un grand merci aux **membres de jury** qui ont bien accepté d'évaluer notre travail de recherche ainsi qu'à tous les enseignants du Magister "Management des Entreprises", du département des Sciences de Gestion de la Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou.

Je tiens à remercier **Madame AZIZI Ghania**, chef de la division médecine du travail, et tout le personnel de la SNTF ainsi que **Madame TAMI Rachida**, directrice de la direction de la qualité et du contrôle de gestion ainsi que tout le personnel de l'Infra-RAIL pour toutes les commodités qu'ils ont mises à notre disposition en matière d'orientation et d'accès à l'information.

Je remercie **Monsieur TAREB Ali**, responsable de formation dans le domaine de la santé/sécurité au travail, qui nous a aidés à comprendre le domaine de la santé/sécurité au travail.

Nos remerciements s'adressent également à tous les **enseignants** qui ont intervenu durant notre cursus de formation à la Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou.

Je remercie également **les membres de ma famille** et tous ceux qui nous ont soutenus de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

A mon père et à ma mère

A tous mes parents

A mes amis

INTRODUCTION GENERALE

Les conditions d'hygiène et de sécurité constituent l'une des sources de satisfaction et de motivation de l'homme dans son emploi. A ce titre, dans le cadre de l'école des relations humaines, la théorie bi factorielle de Herzberg et la théorie des besoins de Maslow, d'après Autissier D. et Simonin B. (2009), peuvent constituer un cadre théorique de l'importance du respect des conditions de la **Santé/Sécurité au Travail (SST)**.

En effet, la SST est l'une des sources de motivation de la **Ressource Humaine (RH)**. Cette dernière est une variable primordiale pour la performance de l'entreprise. Elle est considérée par Porter M. (1986) comme une fonction de soutien sur laquelle l'entreprise peut constituer son avantage concurrentiel. C'est dans ce contexte que les entreprises peuvent exploiter les facteurs de la santé/sécurité comme source de motivation et de satisfaction de l'homme dans son milieu de travail.

Les conditions de travail démotivantes peuvent être à l'origine des différentes maladies qui touchent à la santé des employés. S'ajoute à la situation démotivante de l'employé, considérée comme une des sources de maladies, d'autres facteurs qui ne peuvent être négligés notamment ceux liés aux accidents de travail. Ces facteurs se produisent lorsqu'un employé s'expose à un danger qui peut le mener à un risque probable.

Par ailleurs, les accidents de travail et les maladies professionnelles ne sont pas sans conséquences sur les entreprises. En effet, ces accidents engendrent des coûts importants pour ces dernières. Toutefois, une entreprise qui arrive à les gérer de manière optimale va réaliser des avantages importants. Ces avantages peuvent être sous plusieurs formes :

- **La motivation de l'homme dans son emploi ;**
- **La réduction des dépenses de dédommagements ;**
- **La répercussion sur l'image de marque de l'entreprise ;**
- **La réduction des accidents de travail, ce qui dénote la responsabilité sociale de l'entreprise ;**
- **La réduction du nombre d'accidents de travail et par conséquent la baisse du nombre de journées d'absences correspondantes.**

Ainsi, les entreprises sont tenues de s'engager dans une démarche santé/sécurité et adopter à cet effet, un **Système de Management Santé/Sécurité (SMSS)** au travail.

La responsabilisation des entreprises à s'engager dans cette démarche s'explique, en premier lieu, par la succession des désastres notamment celui de **Seveso en Italie en 1976** ou celui de **Bhopal en Inde en 1984**, etc. Ces désastres ont changé la vision de la société vis-à-vis des entreprises qui engendrent le risque.

Dans ce contexte, les organisations internationales comme l'**Organisation Mondiale de Santé (OMS)** et le **Bureau International de Travail (BIT)** par les différents traités, et les organisations communautaires comme la **Communauté Economique Européenne (CEE)** par les différentes directives initiées se concertent avec les différentes organisations nationales afin que ces dernières mettent en place un système juridique (lois et décrets) qui contraint les entreprises à respecter les conditions de la **Santé/Sécurité au Travail (SST)**.

I. Description du problème

Le SMSS, considéré comme un investissement, contribue à l'amélioration de la performance globale de l'entreprise et à la création de valeur. C'est à ce titre que les entreprises accordent, de plus en plus, d'intérêt pour la mise en place de ce système en mobilisant d'importantes ressources financières et structures d'encadrement sous toutes les formes (assistants santé/sécurité, divisions hygiène et sécurité, départements médicaux, directions **Qualité Hygiène Sécurité et Environnement (QHSE)**, etc.).

En plus de l'importance qu'accordent les entreprises à la mise en place d'un SMSS au travail, l'aspect réglementaire lui donne encore plus de légitimité. On trouve à cet effet, plusieurs réglementations de différents pays ayant préconisés une importante place à ce sujet. Ainsi, l'existence des normes, telle que la norme **OHSAS18001 (Occupational Health and Safety Assessment Séries)** pour le SMSS au travail et dont le contenu porte sur les mentions :

- **Éviter le risque ;**
- **Évaluer le risque qu'on ne peut pas éviter ;**
- **Tenir compte de l'évolution de la technique ;**
- **Remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas, ou moins dangereux, etc.,**

permet aux entreprises de s'adapter aux changements de leurs environnements, d'être des entités responsables et améliorer leur performance.

Quant au contexte algérien, l'engagement des entreprises, particulièrement celles qui sont publiques, dans les programmes de normalisations est lié aux programmes de modernisation lancé par l'Etat (Bekour F., 2012, P. 300). De ce fait, les entreprises publiques peuvent adopter des normes telles que celles qui portent sur la SST. L'Infra-Rail, filiale de la Société Nationale des Transports Ferroviaires (SNTF), est une entreprise qui intègre dans son système de gestion la normalisation dans le domaine de la qualité, de l'environnement et même dans le domaine de la SST.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre problématique de recherche dont l'**objectif principal** est :

- **D'une part**, de constituer un cadre théorique qui nous permet de présenter l'impact de la démarche SST sur la performance globale des entreprises ;
- **D'autre part**, de vérifier l'existence de cette performance dans le cas du Groupe Ferroviaire Algérien.

Notre recherche se rapporte au cadre théorique basé sur l'**approche systémique** dans laquelle nous avons défini la performance qui se caractérise par la complexité, la globalité et l'interaction, etc. Nous avons à ce titre, formulé la question principale suivante :

Quel est l'impact de la mise en place du Système de Management de la Santé/Sécurité au travail sur la performance des entreprises, particulièrement sur la performance du Groupe Ferroviaire Algérien ?

II. Questionnements et hypothèses de recherche :

De la question principale de notre travail de recherche découlent deux (2) sous-questions que nous posons comme suit :

- 1. Le Groupe Ferroviaire Algérien subit-il une perte de performance suite à l'augmentation du nombre d'accidents de travail et/ou de maladies professionnelles ?**
- 2. La mise en place du SMSS au travail au sein du Groupe Ferroviaire Algérien a-t-elle réduit le nombre d'accidents de travail et/ou de maladies professionnelles ?**

Pour répondre à ces questions, nous avons formulé deux (2) hypothèses suivantes :

Première hypothèse : Les accidents de travail et les maladies professionnelles impactent négativement la performance des entreprises.

Deuxième hypothèse: L'existence d'une démarche Santé/Sécurité au Travail (SST) par la mise en place d'un SMSS réduit le nombre d'accidents/maladies de travail et donc améliore la performance des entreprises.

III. Objectif et Intérêt du sujet :

L'**objectif** porte sur la vérification de l'impact de la démarche SST sur la performance du Groupe Ferroviaire Algérien.

Pour l'intérêt du sujet, nous pouvons lui accorder trois (03) types d'intérêts : un intérêt personnel ; un intérêt scientifique et un intérêt socio-économique.

Pour l'intérêt personnel, ce sujet porte sur un champ d'analyse peu abordé par les chercheurs en management alors que l'intérêt de la santé/sécurité au travail est primordial pour la performance des entreprises.

C'est dans ce contexte que nous avons pris l'initiative d'analyser l'impact de la démarche santé/sécurité au travail sur la performance des entreprises. Les résultats auxquels nous avons aboutis peuvent révéler l'existence d'un impact positif de la démarche santé/sécurité au travail sur la performance de la SNTF.

Pour l'intérêt scientifique, le fait que la santé/sécurité au travail est l'une des composantes de la responsabilité sociale des entreprises, ce sujet porte un intérêt scientifique important car nous estimons que les résultats développés dans ce travail enrichissent les travaux qui portent sur la recherche de l'existence de liens positifs entre la responsabilité sociale et la performance globale des entreprises.

Quant à l'intérêt socio-économique, ce sujet présente un intérêt socio-économique car même si les accidents de travail et les maladies professionnelles se produisent au niveau local au sein des entreprises, leur impact socio-économique est significatif.

En effet, un accident de travail produit, au niveau d'une entreprise, un impact direct sur les organismes socio-économiques comme la CNAS. En effet, les pertes économiques

des accidents de travail, qui peuvent aller jusqu'à **15%** du PNB des nations (Sekiou et al. 2007), représentent une perte économique importante pour les économies des nations.

Notre sujet est limité dans le domaine de management à l'analyse de la performance liée à l'existence d'une démarche santé/sécurité au travail. Quant à la délimitation du sujet dans l'espace, ce travail consiste en le choix du Groupe Ferroviaire Algérien comme un cas d'étude. Dans ce dernier, nous avons tenté de vérifier l'impact de la démarche santé/sécurité sur la performance de certaines entités du groupe.

IV. Méthodologie de recherche :

Pour répondre à toutes ces questions et vérifier nos hypothèses de travail, nous avons suivi une méthodologie de recherche basée sur :

- **Une recherche documentaire** qui nous a permis d'une part, de définir et de cerner tous les concepts et les notions relatifs à la démarche santé/sécurité ainsi qu'à la mise en place d'un SMSS au travail et d'autre part, de faire ressortir l'impact de la santé/sécurité au travail sur la performance globale des entreprises ;
- **Une recherche empirique** par l'étude de cas du Groupe Ferroviaire Algérien. L'objectif est de rapporter le fonctionnement du SMSS dans le cas de ce groupe, qui constitue **l'objet** de notre recherche, ainsi que de relever l'impact de celui-ci sur l'amélioration de sa performance.

V. Structure du travail de recherche :

La recherche documentaire et l'étude de cas pratique nous ont permis de structurer et de restituer les résultats auxquels nous avons aboutis dans ce travail de recherche en deux (2) parties :

- **La première partie** porte sur l'impact de la mise en place du SMSS au travail sur la performance des entreprises :
 - **Le premier chapitre** traite de la démarche santé/sécurité et le SMSS au travail;
 - **Le deuxième chapitre** est relatif à l'impact de la démarche Santé/Sécurité au Travail (SST) sur la performance globale des entreprises ;

- **La deuxième partie** est relative à la mise en place d'un SMSS au travail et la performance du groupe ferroviaire algérien. Nous avons aussi structuré cette partie en deux chapitres dont :
 - **Le premier chapitre** porte sur la présentation du Groupe Ferroviaire Algérien et l'étude de l'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'arrêt de travail au sein de la SNTF ;
 - **Le deuxième chapitre** est axé sur l'impact de la mise en place du SMSS au travail : Etude comparative entre BPML et Infra-Rail.

PREMIERE PARTIE :

**L'IMPACT DE LA MISE EN PLACE DU SMSS AU TRAVAIL
SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES**

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

Les accidents de travail et les maladies professionnelles ont un impact négatif pour la société civile, l'économie d'une nation et pour les entreprises. En effet, selon les entités internationales comme l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et le Bureau International de Travail (BIT), qui sont chargées du suivi et de la surveillance de la santé/sécurité de l'homme particulièrement dans son milieu de travail, d'après Sekiou et al (2007), les accidents de travail dans le monde peuvent enregistrer près de **120 millions** accidents chaque année. Ceci cause environ de **200 000 décès**. Quant aux statistiques du BIT, ces accidents engendrent en moyenne **3 300 décès** par jour, ce qui montre la gravité de la situation.

Selon Sekiou et al (2007), **40 à 50 % de la population mondiale est exposée à des risques d'accidents professionnels**. La majorité de ces accidents est expliquée par des efforts de travail excessifs. Dans ce cas, un accident sur quatre a été lié directement aux efforts de travail. De ce fait, les causes des décès liées au travail et à des lésions professionnelles diffèrent peu d'une année à l'autre, et peuvent être :

- Des chutes ;
- Des accidents de travail sur la route,
- L'écrasement ;
- Des expositions à des substances nocives, etc.

Face à ces causes et aux pertes humaines engendrées à l'échelle mondiale, Sekiou et al. (2007) constate que ces pertes se chiffrent de **10 à 15 % du PNB (Produit National Brut)** de chaque pays, ce qui rend difficile à supporter, sur le plan économique, les conséquences des accidents de travail et des maladies professionnelles.

Par ailleurs, le PNB est une grandeur macro-économique constituée sur la base de la valeur ajoutée, ces pertes sont alors à l'origine supportées par les entreprises avant qu'elles ne soient supportées par l'économie nationale, ceci fait qu'une entreprise ne peut accepter de supporter une perte de 10 à 15% de sa valeur ajoutée.

Cependant, les causes des conditions de travail défavorables sont généralement localisées au sein de l'entreprise. Face à cette situation, les entreprises sont considérées comme un lieu idéal de lutte contre le risque. De ce fait, les entreprises s'engagent dans une démarche santé/sécurité au travail et adoptent un SMSS.

C'est dans ce contexte qui s'inscrit notre démarche de recherche théorique qui porte sur **l'impact de la mise en place du SMSS au travail sur la performance des entreprises.**

De ce fait il est utile d'abord de présenter la démarche santé/sécurité au travail et par la suite, la performance réalisée par les entreprises qui s'engagent dans cette démarche. Cette partie théorique porte donc sur deux chapitres :

Le premier chapitre : La démarche sante/sécurité et le SMSS au travail ;

Le deuxième chapitre : L'impact de la Sante/Sécurité au travail sur la performance globale des entreprises.

Le premier chapitre traite le contexte de l'évolution de la santé/sécurité au travail et la démarche suivie pour mettre en place le SMSS qui peut être considéré comme une variable explicative de la performance globale des entreprises.

Quant **au deuxième chapitre**, celui-ci montre l'impact de la santé/sécurité au travail sur la performance des entreprises.

PREMIER CHAPITRE :

**LA DEMARCHE SANTE/SECURITE ET LE SMSS
AU TRAVAIL**

INTRODUCTION DU PREMIER CHAPITRE

Le risque produit au sein des entreprises n'est plus supporté par aucune partie prenante. Quelle que soit la nature de celle-ci, directement ou indirectement impliquée dans l'entreprise, voit l'importance de lutter contre le risque et la nécessité d'adopter un SMSS au travail.

Les parties prenantes directement impliquées dans l'entreprise comme les salariés poussent toujours les entreprises à améliorer les conditions de la santé/sécurité au travail. Dans ce contexte, les exigences des salariés peuvent converger avec les souhaits de la direction surtout lorsque l'entreprise est définie dans une approche partenariale de la gouvernance. Quant aux parties prenantes qui sont indirectement impliquées dans les organisations comme les **Organisations Non Gouvernementales (ONG)**, celles-ci constituent aussi un facteur externe qui pousse l'entreprise au respect des conditions de sécurité.

Afin de formaliser et régulariser les exigences de ces parties prenantes, les pouvoirs publics, via la réglementation, peuvent intervenir pour donner une légitimité à l'existence d'une démarche santé/sécurité au travail. De ce fait, la réglementation peut être considérée comme un premier référentiel de la démarche de la mise en place du SMSS au travail. Dans le cadre des entreprises qui veulent vraiment tirer profit de la démarche santé/sécurité au travail, ce premier référentiel est toujours complété par un deuxième qui porte sur la normalisation.

En adoptant ces deux référentiels, les entreprises peuvent faire aboutir leur démarche de mise en place du SMSS au travail. Ainsi, les prescriptions de ces deux référentiels définissent aux entreprises les éléments qui incitent à la mise en place d'une démarche santé/sécurité, facilitent le calcul et l'évaluation de risque, définissent les méthodes d'évaluation de ce risque, etc.

Dans ce chapitre, notre objectif est l'étude du contexte de l'évolution de la Santé/Sécurité au Travail (**SST**), les principaux référentiels de la démarche SST ainsi que la démarche suivie par l'entreprise pour mettre en œuvre son SMSS au travail. De ce fait, nous traitons dans ce chapitre trois principales sections :

La section 1 : Le contexte de l'évolution de la SST ;

La section 2 : Les principaux référentiels de la démarche SST ;

La section 3 : La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail.

SECTION 01 : LE CONTEXTE DE L'ÉVOLUTION DE LA SST

Avant de présenter le contexte de l'évolution de la démarche SST, il est utile de définir quelques notions relatives à cette dernière. Quant au contexte d'évolution, celui-ci est lié aux trois (03) dimensions suivantes :

- La pression des travailleurs et la succession des désastres ;
- Le savoir, le savoir-faire et l'enseignement dans le domaine de risque qui facilitent aux entreprises l'adoption d'une démarche SST ;
- La volonté des entreprises à promouvoir la SST suivant une approche partenariale de la gouvernance des entreprises.

De ce fait, la première dimension contraint l'entreprise à développer le SMSS au travail. Dans ce contexte, il y a lieu d'évoquer les exigences des travailleurs en matière de conditions de la SST et la succession des désastres qui ont changé l'opinion publique vis-à-vis des entreprises qui entraînent de risque pour les riverains.

La deuxième dimension offre à l'entreprise la capacité de maîtriser le domaine de la SST. Dans ce cas, il y a lieu de noter comme objet d'étude le savoir, le savoir-faire et l'enseignement dans le domaine de la gestion du risque.

La dernière dimension induit l'entreprise vers l'intégration des préoccupations SST. Dans ce dernier cas, l'accent est mis sur le passage d'une approche actionnariale de la gouvernance vers une approche partenariale dont on peut intégrer la SST au travail.

Dans cette première section, nous allons développer les quatre éléments suivants :

- I. Définition de quelques notions relatives à la SST ;**
- II. La pression des travailleurs et la succession des désastres ;**
- III. Le savoir, le savoir-faire et l'enseignement dans le domaine de la Sante/Sécurité ;**
- IV. La volonté des entreprises à promouvoir la SST : approche partenariale versus approche actionnariale de la gouvernance.**

I. DEFINITION DE QUELQUES NOTIONS RELATIVES A LA SST

La compréhension des certaines notions liées à la santé et à la sécurité au travail nous permet de comprendre la démarche de mise en place d'un système de management de la SST. Ces notions sont liées à :

- 1. La santé ;**
- 2. La protection ;**
- 3. La maladie professionnelle ;**
- 4. L'accident de travail ;**
- 5. La notion de risque.**

1. La notion de santé

Selon Lakehel M. (1991)¹, la santé est la capacité d'effectuer de manière efficace les fonctions nécessaires dans un milieu donné. Le milieu de travail est en évolution, donc la santé est définie comme un processus d'adaptation à cette évolution et la cause de l'atteinte peut être due aux différents microbes auxquels on doit faire face.

Les conséquences d'une mauvaise santé est la maladie. Souvent, l'entreprise est la cause de dégradation de la santé. La notion de santé au sein de l'entreprise est un processus qui s'inscrit dans une échelle de temps plus importante et sa dégradation ne peut être envisagée qu'à long terme². Les facteurs à l'origine de cette dégradation peuvent être l'exposition aux rayonnements nocive, l'inhalation des fumées toxiques, etc.

2. La notion de protection

Besson B. et Possin J. (2008) considèrent que protéger est une mission noble. C'est une action qui consiste à aider, à mettre à l'abri d'une attaque des mauvais traitements et du danger physique ou moral. Dans l'esprit du public, des spécialistes et comme dans l'entreprise, le vocable sécurité complète utilement celui de protection. En effet, la sécurité au sens habituel est prise comme l'aptitude des organisations à prévenir ou à éviter la survenance d'accidents graves ou catastrophiques³.

¹ LAKEHEL Mokhtar, « Prévélogie : Du droit aux soins aux droits à la santé », ED : Dunod-Larmises, Paris, 1991, P 22.

² XAVIER Michel et al., « Management des risques pour un développement durable : qualité, santé, sécurité, environnement », ED. Dunod, Paris, 2009, PP.149-150.

³ BESSON Bernard, POSSIN Jean-Claude, « De l'intelligence de risque à la mission de protection : Du concept au système », ED. IFIE, Paris, 2008, Tome 1, P.120.

3. La maladie professionnelle

Selon l'art. 63 de la loi 83-13 du 2 juillet 1983 relative aux accidents du travail et aux maladies professionnelles¹, la maladie professionnelle est toute intoxication, infection et affection présumées d'origine professionnelle. En appliquant les dispositifs de l'art 65, la liste de ces maladies professionnelles peut être révisée.

Selon une enquête effectuée en France par l'Institut national de la statistique et des études économique (Insee) en 2002, le travail est rendu responsable d'un problème de santé sur cinq. Selon Waltisperger D. (2004), cité par Alis D. et al. (2010), «**42 %** des personnes touchées par des infections des membres supérieurs et **41 %** de celles qui souffrent du dos et du cou en rendent responsable leur travail actuel ou passé. C'est également le cas pour 27 % de celles qui souffrent des membres inférieurs »².

Si on prend à titre d'exemple l'amiante, en 1839, d'après Alis D. et all, le médecin anglais Henri Montague Murray constate que le décès d'un ouvrier de la bronche de textile est dû à la fibrose pulmonaire suite à la présence de spicule d'amiante.

En France, l'année 1996 est celle de l'interdiction de l'utilisation de ce matériau. La décision de la Cour de cassation, le 28 février 2002, oblige les employeurs à assumer les conséquences des maladies professionnelles, et par conséquent, l'entreprise qui expose ses salariés aux fibres d'amiante sera condamnée pour une faute inexcusable. Ceci est d'ailleurs le cas de la société Alstom Powers qui a été jugée suite au fait d'avoir exposé ses salariés aux fibres d'amiante et a été condamnée en 2006 à **75 000** euros comme amende, et son ancien directeur de l'usine à **3000** euros avec trois mois de prison avec sursis³. Concernant les maladies professionnelles les plus recensées, on peut citer :

- Les troubles musculo-squelettiques (TMS) ;
- Le cancer ;
- Le stress qui peut provoquer des maladies.

3.1. Les Troubles Musculo-Squelettique (TMS)

En France, la maladie TMS constitue la cause principale des maladies professionnelles et représente près de **70%**. Celle-ci est provoquée par la réalisation des gestes répétitifs et est, le plus souvent, recensée dans le cadre du travail à la chaîne tel que le secteur de l'agroalimentaire.

¹ JORADP N°28 du 5 juillet 1983, P.1215

² ALIS David et AL., « Risque et souffrance au travail », ED. Dunod, Paris, 2010, P 35.

³ BESSON Bernard et POSSIN Jean-Claude, Op.cit., P.120.

Les entreprises, pour faire face à cette maladie, peuvent réorganiser leurs processus de fabrication. C'est le cas de la société Saunier Duval de Nantes (groupe Valliant), fabricant d'appareil de chauffage, qui pour faire face, a créé des conditions de travail favorables, comme la communication, l'aide réciproque entre les travailleurs, l'autocontrôle et la limitation des gestes répétitifs, permettant au salarié d'effectuer le montage de l'appareil jusqu'à sa finalisation¹.

3.2. Le cancer

L'une des causes de cancer est l'exposition à des risques chimiques ayant une incidence sur le système immunitaire, le système nerveux, le système respiratoire, etc. « Dans les pays industrialisés, **7 à 20 %** des décès au cancer serait imputable à des facteurs environnementaux non liés à des comportements individuels (hors alimentation, alcool ou tabac qui sont pour **30%** dans les causes de cancers). Ces facteurs dits environnementaux comprennent les expositions liées à une activité professionnelle qui contribueraient pour **4 à 8.5%** aux causes de cancers, sachant que le cancer représente la première cause de mortalité chez l'homme et la deuxième chez la femme soit **280000** nouveaux cas et **150000** décès par an »².

3.3. Le stress

Le stress qui n'est pas une maladie peut provoquer plusieurs pathologies. Selon une enquête de l'agence européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, citée par Bressol (2005), des études en Amérique du nord, en Europe et en France concernant les causes du stress au travail montrent que **29 %** des salariés européens déclarent que leur travail est source de stress .

D'après les statistiques de l'Amérique du Nord, une enquête menée par Santé Québec (1998), d'après Xavier M. et al. (2009), montre que le nombre moyen de journées d'incapacité de travail par personne dû au problème de santé mentale passe de **7.4** en 1992 à **24.6** en 1998 pour **100** personnes par an. Selon l'OIT, dans les années 1990, il apparaît qu'aux États-Unis la durée des absences associées au stress est quatre fois plus élevée que celle qui découle des accidents de travail et des maladies professionnelles. Ce phénomène s'accompagne d'une perte importante de la performance économique³.

¹ XAVIER Michel et al., Op.cit., P.153.

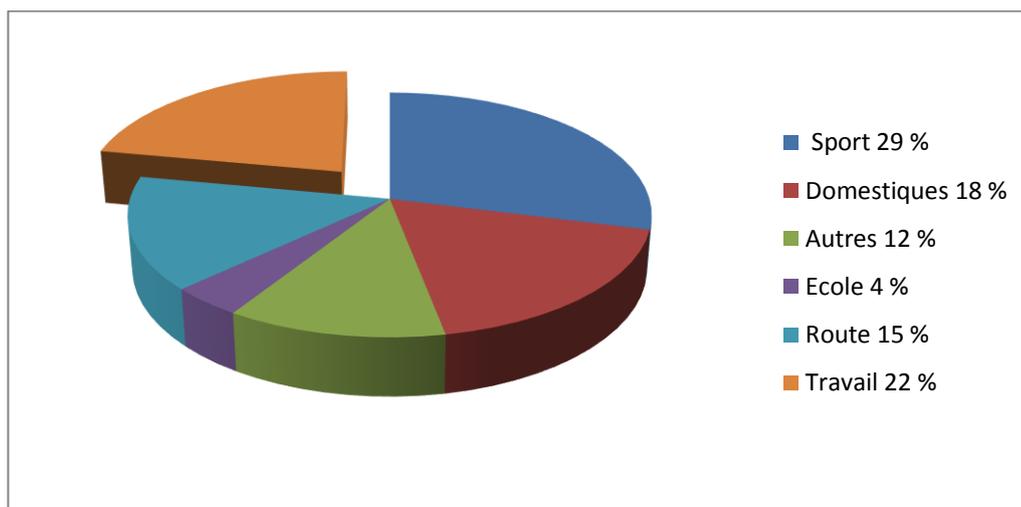
² XAVIER Michel et al., Op.cit., P 153.

³ XAVIER Michel et al., Op.cit., 158.

4. L'accident de travail

On désigne par accident de travail, selon l'art.6 de la loi N° 83-13 du 2 juillet 1983, tout accident ayant entraîné une lésion corporelle imputable à une cause soudaine, extérieure et survenu dans le cadre de la relation de travail. Le travail est une source d'accident très signifiante (cf. Graphe n°1).

Graphe n° 1 : Les sources des accidents en France



Source : Xavier M. et al., P. 151.

En France, les sources d'accidents proviennent des différents domaines : route, domestique, école, etc. Les accidents de travail occupent la deuxième place avec un taux de **22 %** just après le sport qui occupe la première place avec **29%**.

5. La notion de risque

Besson B. et Possin J.C. (2008) définissent le risque comme étant des « mesures de prévention et de réaction mises en œuvre pour faire face à une situation d'exposition résultant de risques accidentels, qu'ils soient du fait de l'homme, de la machine ou de la nature. Il s'agit de risques accidentels, naturels, événementiels ou technologiques dont la protection relève de l'hygiène, de la sécurité industrielle ou environnementale (safety) »¹.

D'après Besson et Possin, au dix-septième siècle, Condillac définit le risque comme « le hasard d'encourir un mal avec l'espérance, si nous en échappons, d'obtenir un bien »². Cette définition mène à dire que le risque est indissociable de l'action d'un homme qui cherche toujours à obtenir un bien.

¹ BESSON Bernard et POSSIN Jean-Claude, Op.cit., P. 81.

² BESSON Bernard et POSSIN Jean-Claude, Op.cit., P. 71.

Selon les deux auteurs, la notion de risque remonte au **dix-septième siècle (1654)** avec les mathématiciens **Blaise Pascal et Pierre de Fermat** (cités par Besson B. et Possin J.C.). Ces deux théoriciens « découvrent, alors qu'ils s'occupaient de jeux de hasard la théorie des probabilités. Cette découverte fut une véritable révolution intellectuelle. Désormais, la probabilité remplace la fatalité après des siècles où l'homme était seul et aveugle face au mauvais sort»¹.

Cette découverte intellectuelle rend le risque gérable et mesurable d'où l'évolution de la notion de management de risque. Les facteurs de risque peuvent être multiples. Jardillier P. (1993) recense à cet effet :

- L'effort physique ;
- Le rythme et la cadence ;
- La saturation ;
- La position de travail ;
- Le bruit ;
- Les poussières et gaz ;
- Les produits chimiques toxiques ou dangereux ;
- Les facteurs physiques².

5.1. L'effort physique

Même après l'automatisation des processus de production aucune entreprise ne peut éliminer définitivement le travail manuel. Ce dernier pousse les travailleurs à porter des charges, à accéder à des niveaux de hauteurs différents, etc. Un simple geste inconsciemment ou une chute peuvent être comme des sources d'accidents graves.

5.2. Le rythme et la cadence

Le rythme du travail est différent d'un ouvrier à un autre. Ce rythme est imposé par un processus en amont dans certains cas, beaucoup plus dans le cadre de l'entreprise taylorienne, mais aussi actuellement dans certaines tâches telles que le finissage ; la retouche, etc. Que ce rythme soit beaucoup plus rapide ou au contraire beaucoup plus lent, celui-ci provoque des souffrances pour l'ouvrier.

¹ BESSON Bernard et POSSIN Jean-Claude, Op.cit., P. 71.

² JARDILLIER Pierre, « Les conditions de travail A.O. », ED. PUF, 3ème édition, Paris 1993, PP. 42-50.

5.3. La saturation

Cette situation est apparue beaucoup plus dans le travail à la chaîne du modèle taylorien. Selon ce modèle, les agents de méthode définissent le temps d'exécution d'une tâche par les ouvriers. Ces derniers peuvent se confronter à la saturation. La saturation peut ainsi être le résultat de la cadence et du rythme de travail.

5.4. La position de travail

La position de travail concerne le domaine de l'ergonomie physiologique. Selon les ergonomes, la dépense physique s'accroît en fonction des positions de travail suivantes : travail assis, debout, courbé, à genoux et lorsque les bras au-dessus du cœur. La position de travail devient dangereuse lorsque l'ouvrier ne peut pas la changer. De ce fait, la nécessité d'adapter le travail à l'homme est indispensable.

Ces conditions physiques de travail peuvent déboucher sur des accidents qui atteignent l'opérateur ou ceux qui l'entourent. Les ouvriers seront exposés aux différents risques tels que les accidents de plain-pied, la chute avec dénivellation, la chute d'objets, les atteintes d'affections dorsolombaires, la hernie d'escale, etc.

S'ajoute à ces facteurs liés aux conditions physiques de travail, d'autres facteurs sont liés à l'environnement du poste. De ce fait, les espaces sont de nos jours conditionnés, ce qui rend la lumière et l'air pas naturels. En plus de ces facteurs, d'autres peuvent être liés à l'activité elle-même qui produit des poussières, des gaz nocifs et des bruits.

5.5. Le bruit

Le lieu de travail constitue souvent une source de bruit que l'on ne peut échapper. Le bruit est partout, dans les ateliers, dans les grandes agglomérations, il est incessible.

Le bruit est une pollution sonore qui se mesure et on peut par conséquent, déterminer son intensité. L'intensité est mesurable par un sonomètre dont l'unité de mesure est le **décibel (dB)**. Tout niveau sonore supérieur à **80 dB** doit être combattu.

5.6. Les poussières et gaz

Les poussières organiques comme celles de la farine, du sucre ou du papier sont capables de s'exploser au même titre que le gaz. Celles-ci peuvent aussi être la cause principale des maladies respiratoires irréversibles comme la pneumoconiose¹.

¹ Maladie de l'affection pulmonaire causée par l'inhalation des particules solides et des poussières de l'atmosphère.

5.7. Les produits chimiques toxiques ou dangereux

Ces produits prennent plusieurs formes et peuvent être solide, liquide ou vaporisée. On trouve dans ce cas des oxydes de carbone comme l'arsenic, le fluor, le benzol, etc. Les produits toxiques représentent un risque potentiel important vu que la découverte de leurs effets ne soit faite qu'après une durée significative qui peut aller jusque à **20 ans**¹.

5.8. Les facteurs physiques

On trouve de nombreux facteurs physiques qui constituent des conditions de travail. Ces facteurs sont liés à la température, au degré de l'humidité, à la pression atmosphérique, à l'éclairage, à la ventilation, etc. Ces facteurs doivent respecter certaines normes qui, dans le cas contraire, peuvent être à l'origine de l'accroissement de la charge de travail physique.

Tous ces risques qui poussent toute institution à mettre en place un SMSS au travail, il y a aussi la pression des travailleurs et la multiplication des désastres.

II. LA PRESSION DES TRAVAILLEURS ET LA SUCCESSION DES DÉSASTRES

Le risque menace tout le monde depuis toujours. De ce fait, les accidents industriels ne sont pas récents car le développement de la société industrielle, depuis le dix-huitième siècle, a été le théâtre de multiples accidents de travail et de risques majeurs. Face à cette situation, les préoccupations des Etats en matière de conditions d'hygiène et de sécurité ne datent pas de nos jours, elles sont les plus anciennement reconnues.

Les conditions d'hygiène et de sécurité font référence aux conditions physiques du travail. Celles-ci ont demeuré pendant longtemps les seules conditions. En effet, la France est l'un des pays les plus anciens qui a donné l'importance aux conditions de la SST.

Celles-ci sont connues par les conditions d'hygiène et de sécurité reconnues en 1947 par la création du **Comité d'Hygiène et de Sécurité (CHS)**. Trente-cinq (35) ans plus tard, en 1982, le CHS est devenu **Comité d'Hygiène et de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)**².

¹ JARDILLIER Pierre, *Op.cit.*, P.50.

² ANTOINE Bevort et al., « Dictionnaire de travail », ED. Presses Universitaire de France, 1ière édition, Paris, 2012, P. 101.

La création du CHS puis sa transformation en CHSCT explique la prééminence de la question d'hygiène et de sécurité dont l'enjeu est la vie et le bien-être des travailleurs¹. Avant, la question de la santé et de la sécurité était la préoccupation des travailleurs et des organismes qui les représentent. La succession des désastres a incité l'opinion publique à prendre conscience de la nécessité de responsabiliser les entreprises en matière de prévention.

Parmi ces désastres, qui sont nombreux, nous pouvons citer à titre d'exemple l'accident de la mine de Courcelles qui s'est produit en France en 1906 et qui a fait **1200** morts ainsi que l'accident de chemin de fer d'un transport de troupes à Modane provoquant **700** morts en 1917². Celui de Seveso en 1976, puis le drame de l'industrie chimique de Bhopal en Inde qui a fait, en 1984, quatre mille morts et plus de trois cents mille blessés. Ceci a largement contribué au changement de l'opinion publique vis-à-vis des entreprises qui ne prennent pas en compte les mesures de précaution³.

D'ailleurs le désastre de Seveso est l'un des facteurs qui a poussé les États à lutter contre les risques major. Ce tragique accident a donné lieu, le 28 juin 1982, l'établissement de la directive **Seveso une** (relative au lieu de désastre), puis l'établissement le 09 septembre 1996, d'une directive Européenne sous le numéro **96/82/CE**, connue sous le nom de **Seveso deux** qui complète les réglementations des différents pays européens.

Les directives Seveso donnent lieu à l'inspection et au classement des établissements à hauts risques. Ces directives, via les États, obligent les entreprises à mettre en place des politiques de prévention des risques et informer les riverains des risques encourus.

Dans ce contexte, comme le note Besson B. et Possin J.C. (2008), les entreprises doivent procéder à l'étude préalable de danger et elles sont dans l'obligation de :

- « Conduire une réflexion interne sur la sécurité de l'usine et prévoir son amélioration ;
- Décrire tous les scénarii d'accidents susceptibles de se produire en y incluant ceux de faible probabilité ;
- Etablir un dialogue permanent avec les administrations concernées-préfecture-ministère de l'industrie et de l'environnement ;

¹ JARDILLIER Pierre, *Op.cit.*, P.41.

² PERILHON Pierre, « La gestion des risques : méthode MADS-MOSAR 2 », ED. Demos, paris, 2007, P.07.

³ BESSON Bernard, POSSIN Jean-Claude, *Op.cit.*, P.74.

- Prévoir la mise en place d'un Plan d'information du public sur la nature et l'étendue du danger ;
- Recenser et évaluer les dangers provenant des produits stockés. Ce recensement est annuel ;
- Recenser les causes externes ou internes d'accidents en y incluant le facteur humain ou naturel, la foudre par exemple »¹.

De ce fait, l'entreprise doit engager des moyens, des procédures et une organisation pour mettre en place un système de management du risque. Le système de Seveso oblige les entreprises à définir deux plans :

- Un **Plan d'Organisation Interne (POI)** qui doit tenir compte de l'étude du danger ;
- Un **Plan Particulier d'Intervention (PPI)** qui est préparé par l'entreprise en collaboration avec d'autres entités comme la protection civile. Ce plan est un outil d'information et de communication en matière d'alerte, de définition des différents points de rassemblement pour faciliter les secours et assister les services d'intervention tels que les pompiers, etc.

La directive Seveso obligent les entreprises à constituer un **Comité d'Hygiène et de Sécurité (CHS)** qui est une structure représentative des travailleurs². On peut conclure sur le fait que la vision de risque est transformée d'une dimension locale au sein de l'entreprise à une dimension universelle. Selon Perilhon P. (2007), cette transformation résulte de³:

- L'évolution de la vision qu'a la société moderne du risque. Cette vision est accentuée par l'évolution des moyens d'information et de communication principalement à partir des années 80 ;
- La réaction du public face aux grandes catastrophes naturelles et industrielles ;
- La publication du livre « La Société du risque d'Ulrich Beck en 1986 » et traduit en langue française en 2001 ainsi que de nombreux autres ouvrages qui traitent du risque ;
- La décision prise par la Conférence des grandes écoles, en 2003, pour introduire dans les écoles d'ingénieurs la formation à la maîtrise des risques.

¹ BESSON Bernard, POSSIN Jean-Claude, Op.cit., PP.115-116.

² BESSON Bernard, POSSIN Jean-Claude, Op.cit., P. 117.

III. LE SAVOIR, LE SAVOIR-FAIRE ET L'ENSEIGNEMENT DANS LE DOMAINE DE LA SANTE/SECURITE

Selon Périlhon P. (2007), la réalité de l'évolution de la santé/sécurité est étudiée par l'analyse :

- 1. Du savoir ;**
- 2. Du savoir-faire ;**
- 3. De l'enseignement dans le domaine de la santé/sécurité.**

1. Le savoir

Durant les années 1960, le domaine de la santé/sécurité a été orienté vers l'état psychologique du travailleur, à ses conditions sociales et à la manière de disposer les machines de sorte à préserver la santé du travailleur (l'ergonomie du poste), etc.

À partir des années 1970, l'industrie est beaucoup plus informatisée et par conséquent, l'informatisation des processus de production induit la baisse des erreurs de l'homme et donc, la diminution des risques. Mais les accidents tels que celui de Three Mile Island en 1979 (centrale nucléaire américaine) montre que l'informatique, à elle seule, est insuffisante pour lutter contre les risques et l'homme est indispensable dans la mission de protection car le système de protection est complexe.

En effet, la période des années 1970 se caractérise par le développement de l'industrie nucléaire. Cette dernière, en matière de pollution, produit des dégâts et infecte les écosystèmes. Pour pouvoir lutter contre ces effets néfastes, les entreprises recourent aux études de sites désignées par des études d'impact selon Périlhon P. (2007). Cette époque se caractérise par la responsabilisation des employeurs où chacun est responsable de ses actes et des accidents provoqués. En effet, les juges ont condamné, pour la première fois, un patron pour faute ayant entraîné la mort d'un ouvrier dans un accident de travail. Chacun est responsable de l'acte qui provoque les accidents.

Les années 1980 sont marquées par une succession de catastrophes telles que celle de Bhopal en 1984 et de Tchernobyl en 1986. Cette situation a induit la publication de plusieurs ouvrages dans le domaine du risque dont les plus connus sont ceux de Lagadec P. et l'organisation de colloques à l'instar du colloque fondateur de l'Unesco organisé à Paris en 1987 et où l'on assiste à l'apparition des sciences de danger véhiculées par le mot Cindynique.

Dans les années 1990, on assiste à la création de l'Institut Européen de Cindynique (IEC) et à la multiplication des colloques qui ont traité, de plus en plus, du domaine de risque.

Dans les années 2000, on peut dire que la question de précaution est saisie par tout le monde et le savoir en matière de la gestion de risque s'améliore d'avantage.

2. Le savoir-faire

Durant les années 1960, le savoir-faire dans le domaine du risque était le fruit de l'effet d'expérience dans l'industrie des armes et de l'aéronautique aux États-Unis d'Amérique. En matière de traitement du risque, les techniques étaient basées sur les arbres logiques.

Les années 1970, le savoir-faire est orienté vers la manière de concevoir les installations pour minimiser les dégâts, principalement, dans le domaine nucléaire. Durant ces années, la gestion de risque fait recours à la probabilité qu'un évènement néfaste puisse se produire. Quant aux outils d'analyse de risque, ces derniers se développent de plus en plus à partir des années 1980.

3. L'enseignement dans le domaine de la santé/sécurité

Dans les années 1970, il y a création du premier Institut Universitaire de Technologie (IUT) d'hygiène et de sécurité à Bordeaux en 1970 et la première maîtrise à l'université de Grenoble en 1979.

Dans les années 1980, on assiste à des formations de master à l'École centrale, à l'École des mines d'Alès et à l'institut de Management des risques à Bordeaux. Des maîtrises sont aussi lancées à Grenoble, à Angers, à Brest, etc., ainsi que des diplômes d'enseignements spécialisés par certaines universités.

En 1990, il y a création de la première école d'ingénieurs en maîtrise des risques reconnue par la commission des risques. Durant ces années, il y a la soutenance des premières thèses mais le domaine de risque n'est pas reconnu comme une spécialité par le ministère de l'éducation nationale de la France.

Les années 2000, sous la décision de la conférence des grandes écoles, il y a la mise en place de masters Européens, la création de Diplôme d'Etudes Approfondies (DEA) et l'enrichissement du cursus des écoles d'ingénieurs par des modules relatifs à l'étude des risques.

IV. LA VOLONTE DES ENTREPRISES A PROMOUVOIR LA SST : APPROCHE PARTENARIALE VERSUS APPROCHE ACTIONNARIALE DE LA GOUVERNANCE

Cette volonté peut naître dans le cadre du passage d'une approche actionnariale de la gouvernance à une approche partenariale¹. A ce titre, nous présentons :

- 1. Les fondements de la valeur actionnariale : l'approche financière et la théorie du réseau de contrat ;**
- 2. Les limites de la valeur actionnariale ;**
- 3. La nécessité de la gestion du risque global.**

1. Les fondements de la valeur actionnariale : l'approche financière et la théorie du réseau de contrat

Sur le plan juridique, « les origines de la société par actions (joint-stock company), dans le droit anglais des sociétés de personnes du 19^e siècle, ont incité les juristes de traditions anglo-américaine à concevoir cette forme juridique d'entreprise comme étant la propriété des actionnaires devant être administrée en fonction de leurs intérêts. La théorie du réseau de contrats a fourni des assises plus solides à la primauté des actionnaires »².

Selon cette théorie, la société est un lieu de rencontre des contrats implicites et explicites. Ces contrats permettent d'établir les ressources provenant des actionnaires, des employés, des créanciers, etc. ainsi que la manière de répartir la richesse entre ces différentes parties apporteurs de ces ressources. L'étude des contrats par les tenants de cette théorie au sein de la société par actions apporte l'idée de la nécessité de mettre en premier lieu l'intérêt des actionnaires.

En effet, tous les autres apporteurs de ressources (créanciers, salariés, etc.) ont une marge bénéficiaire fixe à priori. Les actionnaires supportent le risque et prennent l'initiative de créer de la valeur pour la société. Dans ce contexte, la théorie de réseau de contrats peut rendre l'approche financière convenable en matière d'orientation de l'entreprise vers la logique de la création de valeur pour l'actionnaire. En effet, l'entreprise utilise tous ses moyens pour la seule finalité, celle de répondre aux exigences des actionnaires.

¹ MEIER Olivier et al., « Gouvernance, éthique et RSE : état des lieux et perspectives », ED. Lavoisier, Paris, 2009, P. 241.

² GUY François et al., « Responsabilité sociale des entreprises : regards croisés droit et gestion », ED. Economica, Paris, 2011, P. 48.

2. Les limites de la valeur actionnariale

Le droit des sociétés, en particulier dans les pays de nord-américain, a inspiré la norme de la primauté des actionnaires de la théorie des réseaux de contrat¹. Mais d'une part, au sein des entreprises, les intérêts des parties prenantes sont conflictuels et dans ce contexte, la norme de la primauté des actionnaires peut exercer son influence au profit des actionnaires et d'autre part, si on prend à titre d'exemple le cas des États-Unis d'Amérique, l'évolution des investisseurs institutionnels a donné encore plus de pouvoir aux actionnaires (4% en 1945, 25% en 1975 et 48% en 1998) (Cf. Tableau n°1).

Tableau n° 1 : Évolution de la détention d'actifs aux États-Unis depuis 1954

Milliards de dollars	1954	1955	1965	1975	1985	1995	1998	1945 (%)	1975 (%)	1998 (%)
▪ Ménages	110	248	616	591	1299	4220	6817	93	70	44
▪ Institutionnels	5	25	101	214	864	3504	7351	4	25	48
▪ Étrangers et autres	4	9	18	156	156	607	1269	3	5	8
Total	118	282	735	846	2319	8331	15438	100	100	100

Source : BATSCH Laurent, « Le capitalisme financier », Ed. La Découverte, Paris, 2002, P.13.

De ce que nous venons de dire, on peut constater que :

- Du point de vue juridique, l'entreprise est gérée au profit des actionnaires ;
- Au sein de l'entreprise, les intérêts des parties prenantes sont conflictuels ;
- La concentration de l'actionnariat suite à leurs regroupements sous forme d'investisseurs institutionnels.

De ce fait, il n'y a aucune entrave pour les actionnaires à exiger un taux de rentabilité élevé sur les capitaux investis. Cette exigence peut être considérée comme une cause qui nuit à la performance des entreprises.

Dans ce contexte, Charreaux G. et Wirtz P. (2006) voient que l'orientation de la valeur sur les seuls actionnaires est incomplète car les décisions de la firme entraînent des conséquences pour l'ensemble des parties prenantes. Donc la notion de valeur créée, selon le principe d'efficacité, doit prendre compte de l'intégralité de ces dernières².

¹ **Idem, PP. 48-51.**

² **CHARREAUX Gérard et WIRTZ Peter, « Gouvernance des entreprises : nouvelles perspectives », ED. Economica, Paris, 2006, P. 24.**

3. La nécessité de la gestion du risque global

Avec le début de la crise financière en 2000, pour que l'entreprise soit en sécurité, la logique de la suprématie de l'actionnaire est remise en cause. La complexité du contrôle et de la gestion des risques exige le recours à la gestion des risques internes et externes qui est devenue pour les groupes une nécessité.

En parallèle, il est demandé aux administrateurs, sous la pression des actionnaires et dans un souci de transparence, de rédiger des rapports de contrôle des risques. Cette demande a émané suite aux échecs essuyés par les grandes sociétés ayant subies de lourdes pertes financières. Ces pertes auraient pu être évitées grâce au choix d'un mode de management qui intègre le risque sécuritaire global dans la stratégie de l'entreprise¹. Il y a lieu de préciser que le risque sécurité globale contient le risque sécurité au travail.

Les trois dimensions précédemment citées constituent le facteur principal qui incite les entreprises à développer leur SMSS au travail. Pour la dimension qui porte sur la succession des désastres et la réclamation par les travailleurs des conditions de santé/sécurité, celle-ci débouche sur une réglementation nationale et internationale sur lesquelles les entreprises fondent leur SMSS au travail.

La dimension qui porte sur le savoir, le savoir-faire et l'enseignement dans le domaine de la santé/sécurité, celle-ci facilite à l'entreprise l'application de la réglementation et la promotion de la santé/sécurité au travail.

Quant à la troisième dimension, l'évolution de l'approche partenariale de la gouvernance, celle-ci a introduit d'autres éléments à prendre en compte dans le gouvernement de l'entreprise. La santé/sécurité au travail est l'une de ces éléments. L'existence des préoccupations de la santé/sécurité dans le gouvernement de l'entreprise peut favoriser une politique pertinente en matière de la santé/sécurité au travail.

De ce qui précède, nous pouvons aisément avancer l'idée selon laquelle la question de la santé/sécurité au travail peut prendre une place importante dans le système décisionnel des entreprises. De ce fait, plusieurs acteurs de l'entreprise peuvent être impliqués dans la SST. Ces acteurs participent dans le management de risque au travail et peuvent contribuer à l'amélioration des conditions de la santé/sécurité au sein des entreprises, c'est ce que nous développons dans le point qui suit.

¹ BESSON Bernard et POSSIN Jean-Claude, Op.cit., P.76.

SECTION 02 : LES PRINCIPAUX RÉFÉRENTIELS DE LA DEMARCHE SST

Comme on a conclu dans la première section, sous la pression des travailleurs et la succession des désastres, les entreprises sont dans l'obligation de gérer le risque. En se référant au savoir, au savoir-faire et à l'enseignement dans le domaine du risque, les entreprises peuvent gérer le risque.

Quant à l'approche partenariale de la gouvernance, celle-ci interprète la volonté des entreprises à se promouvoir en matière de la santé/sécurité au travail. Face à ces trois dimensions, les entreprises parviennent à la constitution d'un SMSS en se basant sur deux référentiels liés à **la réglementation** et à **la normalisation**.

La réglementation est d'ordre local vu les lois, les décrets ou toute autre forme de texte législatif qui est délivrée par un pays donné. Elle est aussi d'ordre communautaire ou régional comme à titre d'exemple la directive n° **89/391/CEE** concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail.

Quant à l'échelle internationale, la réglementation trouve son origine dans les organismes comme :

- L'**O**rganisation **I**nternationale de **T**ravail (**OIT**) ;
- Le **B**ureau **I**nternational du **T**ravail (**BIT**) ;
- L'**O**rganisation **M**ondiale de la **S**anté (**OMS**).

Pour ce qui est de la **normalisation**, la norme OHSAS est l'une des normes la plus célèbre pour la démarche de mise en place de la SST.

A ce titre, nous avons structuré cette section de sorte à recenser les différentes réglementations auxquelles les entreprises sont confrontées (objet du premier élément), mettre l'accent sur la normalisation (objet du deuxième élément) et à traiter la complémentarité entre la réglementation et la norme (objet du dernier élément). Pour cela, nous présentons :

- I. La réglementation ;**
- II. La normalisation ;**
- III. La complémentarité réglementation-norme.**

I. LA RÉGLEMENTATION

La mission de protection/sécurité est assistée par la réglementation. Ainsi, l'entreprise dans sa mission de mise en place d'un **SMSS** se confronte aux diverses réglementations et obligations légales. Ces réglementations et obligations peuvent prendre plusieurs formes tels que le droit du travail, le droit pénal, le droit de l'environnement, etc. La périodicité et les procédures de contrôle sont ainsi régies par des textes législatifs¹. Les dispositifs de la santé/sécurité peuvent être internationaux, communautaires et nationaux.

A l'échelle internationale, il y a plusieurs organismes qui interviennent en matière de prescriptions pour assister la mission de protection des différentes nations. On trouve :

- **L'OIT** : **Organisation Internationale du Travail** créée en 1919 par le traité de Versailles. Celle-ci regroupe les représentants des travailleurs, des employeurs, des gouvernements et a comme objectifs d'assurer le progrès socioéconomique et la bonne santé de l'individu ;
- **Le BIT** : le **Bureau International du Travail** est le secrétariat permanent de l'Organisation Internationale de Travail ;
- **L'OMS** : **Organisation Mondiale de la Santé** créée en 1946. Son siège est à Genève et son but est de promouvoir la santé pour tous les peuples.

Du point de vue communautaire, il y a lieu de citer la directive n° **89/391/CEE** du Conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989. Cette directive-cadre définit les principes fondamentaux de la protection des travailleurs².

De point de vue national, particulièrement en **Algérie**, la réglementation en matière d'obligation faite à un organisme employeur d'intégrer la prévention et de lutter contre les risques est diversifiée. Les textes juridiques contiennent des décrets, des lois et même quelques articles dans la constitution. Ceci révèle que la santé et la sécurité au travail pour tout travailleur algérien constituent un droit législatif. C'est dans ce cadre que nous présentons les points suivants :

1. **La constitution algérienne en matière de SST ;**
2. **Le dispositif réglementaire d'encadrement de la démarche de SST ;**
3. **L'hygiène et la sécurité au travail suivant les décrets.**

¹ BESSON Bernard et POSSIN Jean-Claude, « De l'intelligence de risque à la mission de protection », Tome 2 : Du concept au système », Ed. IFIE éditions, Paris, 2008, P. 35.

² L'équipe CNPP, « La fonction sécurité : guide pour la gestion de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement », Ed. CNPP, saint marcel, 2010, P. 29.

1. La constitution algérienne en matière de SST

Dans la constitution algérienne, trois articles font référence à la démarche SST. En effet, les articles 54 et 55 ouvrent la voie à cette démarche et l'article 56 met l'accent sur le droit syndical qui consiste à veiller aux atouts des travailleurs et aux conditions de travail.

Ainsi, tous les citoyens ouvrent droit à la protection de leur santé, l'État est chargé d'assurer la prévention et la lutte contre les maladies épidémiques et endémiques (art.54). Le droit au travail, à la protection, à la sécurité et à l'hygiène dans le travail est également garanti par la loi qui détermine le droit au repos et en détermine les modalités d'exercice (art.55)¹.

2. Le dispositif réglementaire d'encadrement de la démarche de SST

Quatre principales lois ont été promulguées pour expliquer toutes les mesures prises pour assurer la sécurité et la santé au travail. On trouve à ce titre :

- Les accidents de travail et les maladies professionnelles (la loi 83-13 du 2 Juillet 1983) ;
- La protection et la promotion de la santé (la loi 85-05 du 16 Février 1985) ;
- L'hygiène, la sécurité et la médecine de travail (la loi 88-07 du 26 Janvier 1988) ;
- Les relations de travail (la loi 90.11 du 21 Avril1990).

2.1. Les accidents de travail et les maladies professionnelles

C'est la loi 83-13 du 2 juillet 1983 qui explique les accidents de travail et les maladies professionnelles². Le premier titre de cette loi détermine le champ d'application dans lequel sont cités les bénéficiaires d'une rémunération en cas d'accident de travail. Cette loi concerne ceux qui sont assujettis aux assurances sociales. D'ailleurs, les articles 6, 7, 8, 9, 10, 11 et 12 de la présente loi recensent tous les accidents indemnisables.

Le titre deux (02) de cette loi est consacré à la constatation de l'accident, à la manière de le déclarer, à l'instruction du dossier et à la constatation des lésions.

Le titre trois traite de la prestation que ce soit dans le cas d'incapacité temporaire ou permanente. Le titre quatre prend en considération les maladies professionnelles, leur définition, la liste des maladies d'origine professionnelles.

¹ JORADP N° 76 du 8 décembre 1996, P. 11.

² JORA N° 25 du 5 juillet 1983, Op.cit., PP. 1210-1217.

Selon ce titre, il est nécessaire de laisser la liste des maladies professionnelles ouverte et les médecins se trouvent dans l'obligation de signaler tout nouveau cas pouvant être classé comme une maladie professionnelle. Le titre cinq traite la question de la prévention prise en charge par l'organisme de la sécurité sociale en collaboration avec les autres organismes compétents pour promouvoir la politique de la prévention.

Le titre six mentionne que l'employeur est chargé du financement des prestations prévues par la présente loi. Le titre sept est relatif à la gestion de risque qui incombe aux organismes de la sécurité sociale.

Cette loi met en évidence la relation entre l'organisme employeur, l'organisme de la sécurité sociale et les travailleurs. Elle ne s'intéresse pas à la manière de lutter contre les accidents de travail et les maladies professionnelles au sein de l'entreprise. Elle s'engage uniquement dans une gestion ex-post du risque. Cette loi est faite pour la réparation des accidents de travail et de maladies professionnelles selon la seule dimension financière.

2.2. La protection et la promotion de la santé

La question de la santé, selon la loi 85-05 du 16 Février 1985, est un problème public qui est pris en considération par l'État algérien. Dans cette loi, sont fixés les dispositifs généraux relatifs à la santé, à la gratuité des soins, aux mesures de protection du milieu de travail et de l'environnement, aux mesures de prévention et de lutte contre les maladies transmissibles et non transmissibles ainsi qu'à la question d'hospitalisation.

S'agissant de la question de la santé en milieu de travail, le chapitre six de la loi 85-05¹ traite les mesures de protection en ce milieu et, plus précisément, dans l'article 76 dans lequel est mentionné que « La protection sanitaire en milieu de travail a pour but d'élever le niveau de la capacité de travail et de création, d'assurer une prolongation de la vie active des citoyens, de prévenir les atteintes pathologiques engendrées par le travail, d'en diminuer la fréquence, de réduire les cas d'invalidité et d'éliminer les facteurs ayant une influence nocive sur la santé des citoyens».

2.3. L'hygiène, la sécurité et la médecine de travail

L'hygiène, la sécurité et la médecine de travail sont précisées dans la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988². Cette dernière est considérée comme étant la plus riche et la plus explicative comparée aux deux lois précédemment citées.

¹ JORA n° 8 du 17 Février 1985, P. 126 (24^e année 122.140).

² JORA N°4 du 27 Janvier 1988, PP. 84-89.

Cette loi est composée de dix (10) chapitres et quarante-sept (47) articles qui définissent les moyens et les voies permettant d'assurer aux travailleurs les meilleures conditions de travail comme l'hygiène, la sécurité ainsi que la médecine de travail dans l'organisme employeur et ce, quel que soit le secteur d'activité.

Le chapitre 3 de cette loi détermine les règles générales en matière de médecine de travail. Le but est de promouvoir le bien-être physique et mental des travailleurs et promouvoir la santé. Aussi, la médecine de travail joue le rôle de prévention et de protection des travailleurs contre les risques d'accidents de travail. Le Chapitre 4 fixe les règles générales en matière d'instruction, de formation et d'information des travailleurs sur les différents risques. Ces règles sont prises en charge par tout employeur. Les intervenants ainsi que l'organisation de la prévention au sein de l'entreprise sont dictés par les différents articles 23, 24, 25, 26 et 27 du chapitre cinq. Il est ainsi mentionné :

- L'obligation d'instituer des **Commissions Paritaires d'Hygiène et de Sécurité (CPHS)** (art.23) ;
- La constitution, dans certains cas, de comités interentreprises (art.24) ;
- La possibilité de créer au niveau des secteurs d'activité à haut degré de risque des organismes chargés d'actions complémentaires et spécifiques en matière d'hygiène et de sécurité (art.25) ;
- La création d'un service d'hygiène et de sécurité dans le cas où la nature de l'activité l'exige (art.26) ;
- La mise en place d'un Conseil National d'Hygiène, de Sécurité et de Médecine de travail pour définir la politique nationale de prévention des risques (art.27) ;
- La fixation par voie réglementaire des prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène, de sécurité et de médecine du travail ainsi que des prescriptions particulières relatives à certains secteurs d'activités et à certains modes de travail (art.45).

Cette loi soulève aussi la question de financement qui est à la charge de l'employeur et celle de contrôle qui est confiée à l'inspection de travail. Des sanctions sont aussi définies dans le cas d'actes illicites de la part de l'organisme employeur. Ces sanctions peuvent être sous plusieurs formes :

- L'emprisonnement ;
- les sanctions matérielles et même la fermeture partielle ou totale de l'établissement.

2.4. Les relations de travail

Les relations de travail sont définies par la loi n° 90-11 du 21 avril 1990¹. Dans cette loi sont reconnus les droits relatifs à l'hygiène, à la sécurité, à la médecine de travail et au repos (article 5). Comme il est aussi mentionnée dans l'article 7 le devoir des travailleurs de respecter les mesures d'hygiène et de sécurité établies par l'employeur en conformité avec la législation et la réglementation, d'accepter les contrôles médicaux et de participer aux actions de formation notamment celles qui portent sur l'hygiène et la sécurité.

La nécessité d'augmenter la durée du congé principal si les travaux sont pénibles ou dangereux sur le plan physique ou nerveux est reconnue dans l'article 45. Quant aux périodes pour maladies et accidents de travail, celles-ci sont rémunérées au même titre qu'une période de travail (art.46).

S'agissant de règles relatives à l'organisation technique du travail, à l'hygiène, à la sécurité et à la discipline fixées à tout employeur, celles-ci sont bien précisées dans l'article 77 de la loi n° 90-11 du 21 avril 1990.

Selon l'art. 91, sur les lieux de travail, les travailleurs ont des délégués du personnel. Ces derniers, au niveau du siège employeur, forment le comité de participation. Le comité de participation veille à l'application du règlement intérieur, aux relations de travail, au respect des conditions d'hygiène et de sécurité ainsi qu'au problème d'absentéisme.

3. L'hygiène et la sécurité au travail suivant les décrets

Dans cette troisième forme de législation algérienne, on peut énumérer les décrets relatifs à l'hygiène et à la sécurité au travail, à savoir :

- Les prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail (décret exécutif n° 91-05 du 19/01/1991) ;
- Les conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels (décret exécutif n° 02-427 du 7 /12/2002) ;
- Les commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité (décret exécutif n° 05.09 du 08/01/ 2005).

¹ JORADP N° 17 du mercredi 25 avril 1990, PP. 488- 501.

3.1. Les prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail

Les prescriptions sont définies dans le décret exécutif n° 91-05 du 19 janvier 1991¹ et portent sur tout ce qui est lié à l'application de règles d'hygiène et de sécurité au travail. L'objectif de ce décret est d'appliquer l'art. 45 de la loi n° 88-07 du 26 janvier 1988. Le premier titre du décret est relatif à l'hygiène générale des locaux et à l'obligation de la propreté dans les lieux de travail. Ses articles de 3 à 24 concernent l'hygiène générale des locaux et des lieux de travail (nettoyage, aération, assainissement, dégagement de gaz, intervention dans des espaces fermés, éclairage, froid et intempérie, bruit, vestiaires, etc.).

Le deuxième titre porte sur les mesures générales de sécurité sur les lieux de travail. Sa première section porte sur la manutention des charges à soulever, les accès dans les sites et les lieux de travail, etc. La deuxième section porte sur la prévention des chutes d'un niveau supérieur et les différents dispositifs pour les éviter comme les passerelles, les garde-corps pour les cuves et bassins, les échelles, etc. La section 3 est relative à la protection de l'utilisateur contre les dangers des mécanismes et des machines.

Le troisième titre porte sur les mesures particulières de prévention des risques d'incendies. La première section concerne les dispositifs généraux (les matières inflammables, les cas à éviter etc.), la deuxième section concerne l'évacuation de personnel et la troisième section porte sur les moyens de lutter contre l'incendie.

3.2. Les conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels

L'instruction, la formation et l'information du personnel sur les risques de travail et les mesures à prendre pour minimiser voire supprimer ces risques sont considérées comme une des responsabilités de tout employeur. En effet, suivant le décret exécutif n° 02-427 du 7 décembre 2002 publié dans le JORADP n° 82 du 11/12/2002, l'employeur est tenu réglementairement de former et d'informer ses employés sur les risques et les dispositions à prendre.

A ce titre, le décret exécutif n° 02-427 du 7 décembre 2002 met l'accent sur les conditions, l'organisation de l'instruction, l'information et la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels².

¹ JORADP n° 04, de 23 Janvier, 1991, PP.63-70.

² JORADP N° 82 du 11 décembre 2002, PP. 15-17.

Ce décret vient en application de l'article 22 de la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988. Il fixe les objectifs de l'instruction, de la formation et de l'information des travailleurs. L'employeur est tenu d'organiser des actions d'instruction, de formation et d'information au profit des travailleurs sur les risques et les dispositifs à prendre.

La commission paritaire d'hygiène et de sécurité, la médecine de travail ainsi que le chargé du service ou le préposé à l'hygiène et à la sécurité veillent à la mise en œuvre et à l'élaboration des actions de prévention des risques professionnels. Le comité de participation, ou à défaut, les délégués du personnel doivent être consultés sur les conditions de travail.

La formation consiste en la transmission de connaissances nécessaires, les dispositifs à prendre et comment réagir face à un accident. La formation est assurée par les organismes de prévention et est nécessaire pour les membres des commissions d'hygiène et de sécurité pendant l'exercice de leur mandat.

3.3. Les commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité

Le décret exécutif n° 05.09 du 08 janvier 2005, relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité, vient de mettre en application l'article 26 de la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988. L'objectif de ce décret est de fixer au sein de tout organisme employeur les conditions de création, d'organisation et de fonctionnement du service d'hygiène et de sécurité en milieu de travail.

La création du service d'hygiène et de sécurité au travail est lié au nombre de personnels. En effet, quand le nombre de travailleurs dépasse la cinquantaine, l'organisme employeur est tenu de mettre en place un service d'hygiène et de sécurité au travail (décret exécutif n° 05.09 du 08 janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité)¹.

Selon ce décret, le service d'hygiène et de sécurité et la CPHS élaborent la politique générale de l'employeur en matière d'hygiène et de sécurité et veillent à sa mise en œuvre. Ils assistent la fonction d'inspection des lieux et des postes de travail et élaborent le plan annuel et pluriannuel de prévention des risques professionnels en matière d'hygiène et de sécurité.

¹ JORADP N° 04, du 09 janvier 2005, PP. 16- 21.

Le service a aussi pour attribution de s'assurer du bon fonctionnement des moyens de prévention et des autres fonctions qualifiées de la santé/sécurité. Dans la plupart des cas, le service intervient en collaboration avec la commission paritaire pour promouvoir la question de santé/sécurité au sein de l'entreprise.

Aussi, le service d'hygiène et de sécurité est chargé de la tenue et de la mise à jour des registres suivants :

- Le registre d'hygiène, de sécurité et de médecine de travail ;
- Le registre des vérifications techniques des installations et des équipements industriels ;
- Le registre des accidents de travail.

Le service d'hygiène et de sécurité collabore avec le service de la médecine de travail et est tenu d'établir un rapport annuel afin de constituer le bilan de l'activité d'hygiène et de sécurité.

II. LA NORMALISATION

La normalisation est un deuxième référentiel sur lequel les entreprises comptent pour réussir leur démarche SST. Nous allons, à cet effet, définir la norme en générale, la norme OHSAS 18001 et la norme ISO 45001 en particulier, qui sont des référentiels de la démarche SST. Ainsi, nous développons :

- 1. La définition de la norme ;**
- 2. La norme OHSAS 18001 ;**
- 3. La norme ISO 45001.**

1. Définition de la norme

D'après MIONE A. (2009), de manière générale, la notion de norme vient du latin « **norma** » qui signifie équerre ou règle. La norme est donc une règle servant de repère à la moyenne des cas.

Selon la diversité des domaines, des auteurs et des pensées, la norme peut prendre plusieurs orientations. Pour les sociologues, à titre d'exemple, Sumpf J. et Hugues M., la norme est définie comme « tout comportement conforme aux attentes d'un groupe social donné »¹.

¹ MIONE Anne, « Les enjeux stratégiques de la norme », ED. AFNOR, La plaine Saint-Denis, 2009, P.80.

En économie, Axelrod R. cité par A. Mione (2009), la définit comme « le fait que les individus se comportent, avec régularité, d'une certaine manière, dans certaines situations et qu'ils sont punis s'ils ne le font pas »¹. La norme peut prendre plusieurs formes, à savoir :

- Technique comme les normes de la qualité et les normes de la SST ;
- Sociale telles que les normes de consommation comme l'habillement, la politesse ou se tenir à table ;
- De déviance par rapport à la nature, etc.

La norme a une vision globale, parfois elle est régie, se vend et s'achète. Le mode d'émission d'une norme peut être public ou privé. Elle peut être obligatoire comme les normes juridiques ou facultatives. Les normes sont de différents types qui peuvent être :

- Des normes de produit lorsqu'elles définissent la qualité du produit ;
- Des normes de système lorsqu'elles se rapportent à l'organisation ;
- Des normes de service quand ces dernières portent sur la qualité de service².

2. La norme OHSAS18001

Le désaccord au sein de l'organisme ISO sur la création de la norme pour la SST a donné lieu à l'organisme OHSAS de lancer la norme OHSAS18001 qui demeure comme le principal référentiel.

De ce fait, l'organisme privé OHSAS est un référentiel qui recouvre un grand nombre de pays avec une reconnaissance internationale permettant d'assurer aux entreprises une meilleure manière d'élaborer la notion de la santé/sécurité.

OHSAS trouve son origine dans les normes telles que **British Standard (BS 8800)**, **Una Norma Española (UNE 81900)**, **Veiligheid Checklist Aannemers(VCA)** et dans les référentiels de certains organismes certificateurs comme **Occupational Health and Safety Management Systems (OHSMS)**, **Safety Cert**, etc. En 1999, l'OHSAS a été décomposé en :

- **OHSAS 18001 pour la gestion de la santé et de la sécurité au travail ;**
- **OHSAS 18002 comme un guide de mise en place de cette norme.**

Le référentiel OHSAS 18001 est conçu de manière à pouvoir répondre aux exigences de la norme ISO 9001 et ISO 14001. D'ailleurs, on trouve les entreprises qui intègrent le SMSS (certifier à OHSAS) sont déjà certifiées aux normes ISO de qualité et environnement.

¹ **Idem., P81.**

² **MIONE Anne, Op.cit., PP.88-93.**

La norme OHSAS, publiée par l'organisme Britannique **British Standards Institute (BSI)**, répond aux souhaits des organismes en matière :

- « D'établissement d'un SMSS au travail. L'objectif était de réduire voire d'éliminer les risques pour la SST auxquels sont exposés le personnel ou toute autre partie prenante liée à l'activité de l'entreprise ;
- De mise en œuvre d'un SMSS au travail, de sa mise à jour et de son amélioration continue ;
- De réalisation de sa conformité avec la politique SST officielle ;
- De réalisation de la conformité à la norme OHSAS, ce qui permet à l'organisme de :
 - Procéder à une auto-détermination et à une auto-déclaration ;
 - Chercher la confirmation de sa conformité auprès des parties ayant un intérêt dans l'organisme (notamment les clients) ;
 - Chercher la confirmation de son auto-déclaration auprès d'une partie externe à l'organisme ;
 - Chercher l'obtention de la certification et de l'enregistrement de son SMSS au travail auprès d'un organisme externe »¹.

Cette norme est instituée de telle sorte à être intégrée dans tous les systèmes de management santé et sécurité. Son degré d'application dépend de plusieurs facteurs comme la politique santé/sécurité, la nature de l'activité, la complexité des opérations, etc.

La norme OHSAS procède à quelques définitions telles que la notion :

- De risque acceptable ;
- D'audit ;
- D'amélioration continue ;
- D'action corrective, etc.

La norme OHSAS fixe les exigences du système de management de la SST, à savoir :

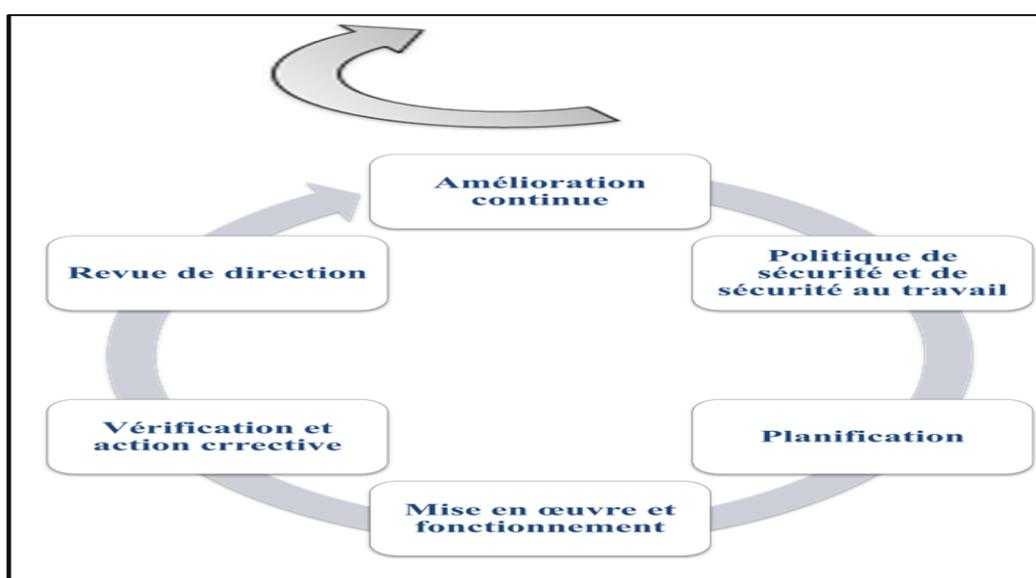
- Les exigences en matière de politique appropriée sur la santé/sécurité ;
- Les exigences en matière de planification ;

¹ **British Standards**, « Série sur l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail : Système de management de la santé et de la sécurité au travail-Exigences », ED. BSI, 2007, P.1.

- Les exigences en matière de mise en œuvre, de fonctionnement, de détermination de danger et d'évaluation de risque ;
- Les exigences en matière de vérification et d'enregistrement des résultats dans la revue de direction ;
- Les exigences en termes d'amélioration et de mise à jour du SMSS au travail¹.

La norme OHSAS assiste aussi les entreprises dans la mise en place du SMSS au travail comme il ressort dans le Schéma n°1 ci-après.

Schéma n°1 : Eléments du SMSS au travail selon la norme OHSAS



Source : British Standards, « Série sur l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail : Système de management de la santé et de la sécurité au travail-Exigences », ED. BSI, 2007.

Ce schéma montre le processus logique prescrit par la norme OHSAS en matière de la mise en place d'un SMSS au travail. Selon cette norme, rien ne peut fonctionner sans une politique de santé/sécurité claire de la part de la direction générale d'une entreprise. Sur la base de cette politique l'entreprise procède à la planification puis entame la phase de la mise en œuvre et de fonctionnement. Les résultats issus d'une démarche santé/sécurité doivent être vérifiés pour procéder aux actions correctives. Enfin, le résultat final de la démarche santé/sécurité doit être analysé dans la revue de direction sur laquelle le principe de l'amélioration continue est maintenu.

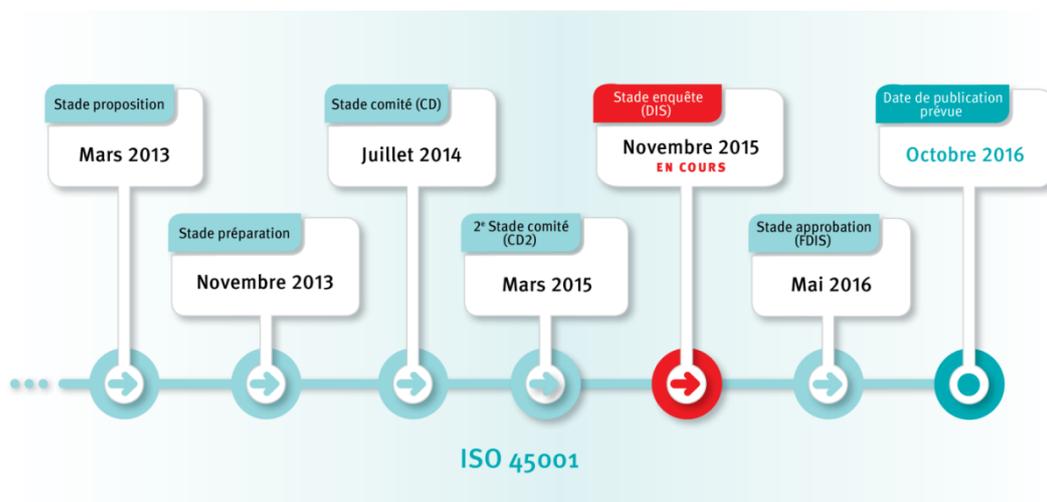
¹ British Standards, « Série sur l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail : Système de management de la santé et de la sécurité au travail-Exigences », ED. BSI, 2007.

3. La norme ISO 45001

La norme ISO 45001 constitue la récente norme de la santé/sécurité au travail. Son élaboration et sa publication sont justifiées par un environnement caractérisé par le nombre croissant des accidents de travail et de maladies professionnelles qui, en 2003 selon le BIT, atteignent environ **2.34 millions** de décès dont **2 millions** sont directement causés par les maladies professionnelles. D'après l'Institut britannique de la sécurité et de la santé au travail, chaque année on recense **660 000** décès dont la cause est les cancers causés par les conditions de travail¹.

Le projet d'élaboration de la norme ISO 45001 a été proposé en mars 2013 et a connu différents stades de son élaboration : la négociation, la préparation, le stade comité, etc. (Cf. Schéma n°2).

Schéma n ° 2 : Les phases d'élaboration de la norme ISO 45001



Source : <http://www.iso.org/iso/fr/iso45001>

La norme ISO 45001 vise à répondre aux exigences des organismes en termes de santé/sécurité quels que soient leur taille, leur type et leur nature. Cette norme prévoit l'offre de systèmes sophistiqués pour les grandes entreprises et des systèmes simples pour les petites entreprises. Plusieurs organismes, notamment International Labour Organization–Occupational Health and Safety (ILO-OHS) et l'OIT, ont participé dans son élaboration et par conséquent, la norme ISO 45001 a pris en considération les normes liées au domaine de la santé/sécurité ou celles qui sont en relation avec la SST comme les normes ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001.

¹ <http://www.iso.org/iso/fr/iso45001>.

III. LA COMPLEMENTARITE REGLEMENTATION-NORME

La réglementation, à elle seule, est insuffisante. Dans ce contexte, les normes viennent simplifier les textes et mieux les légiférer¹. En effet, la norme est considérée comme un outil complémentaire à la réglementation. D'ailleurs certaines normes peuvent même faire l'objet d'application obligatoire². De ce fait, les entreprises qui appliquent la normalisation maîtrisent facilement la réglementation.

Comme montre la comparaison entre loi et norme (Cf. *Tableau n° 02*), la norme complète la réglementation.

Tableau n° 2 : Comparaison entre la Loi et la Norme

Loi	Norme
Est un instrument d'organisation	Est un instrument d'amélioration
Est l'expression de la volonté générale	Est l'expression d'une réflexion partagée
La loi s'impose	La norme incite
Fixe les règles de conduite dans l'intérêt général et destinées à pérenniser l'équilibre social	Fixe des prescriptions techniques utiles au respect des règles de conduite légale
On respecte la loi	On adhère à la norme

Source : EL HILA Rachid et AMAAZOUL H., « Impacts de la Tétr normalisation sur les pratiques de RSE », In revue « Recherches en Sciences de Gestion », n° 96, 2013-3, P. 203.

La loi se démarque de la norme par le fait qu'elle s'impose donc il y a l'obligation de la respecter par contre, la norme est facultative. Son objectif est de fixer des prescriptions techniques pour pouvoir appliquer la réglementation.

Les entreprises, dans la constitution du SMSS au travail, font recours aux deux référentiels principaux, la réglementation et la normalisation. La réglementation présente un cadre légal que les entreprises sont tenues de respecter. Elle est un ensemble de règles qui délimitent aux entreprises le champ d'application de leur mission de protection.

Le deuxième référentiel est la norme. Celle-ci est considérée comme une ligne directe de la démarche Santé/Sécurité. La norme a un rôle de prescription technique. Elle facilite aux entreprises de répondre aux exigences légales et de promouvoir la SST. La norme et la réglementation doivent être ainsi complémentaires pour que l'entreprise puisse réussir sa démarche de mise en place d'un SMSS au travail.

¹ Ministère de l'Economie de l'Industrie et du Numérique français, Direction Générale des entreprises, Guide relatif au bon usage de la normalisation dans la réglementation, 2016, P. 11, www.entreprise.gouv.fr.

² BOURDU Emilie et SOUCHIER Martin, « Réglementation, normalisation : Leviers de la compétitivité industrielle », ED. Presses des Mines, Paris, 2015, P14.

SECTION 03 : LA DÉMARCHE DE LA MISE EN PLACE D'UN SMSS AU TRAVAIL

Il est parfois admis que le fait d'automatiser les processus de production, la situation de la santé/sécurité s'améliore et par conséquent, l'importance du SMSS au travail sera réduite. Ceci n'est pas avéré en raison, d'une part, de l'automatisation qui implique l'évolution d'autres facteurs de risque et d'autre part, l'enquête menée en France en 1998 (Gollac M. et Volkoff S., 2010) démontre que le travail pénible demeure toujours d'actualité.

En effet, l'automatisation et le machinisme n'ont pas réellement d'effets sur la réduction du travail pénible. A titre d'exemple, l'enquête nationale réalisée en France, en 1998, sur les conditions de travail, un taux de 38% des salariés déclarent que leur travail consiste en le déplacement ou le port de charges lourdes alors que le taux était en 1991 et 1984 respectivement de 23% et 16%¹. Cette situation montre que l'amélioration des conditions de travail demeure toujours nécessaire. C'est dans ce contexte que les entreprises s'engagent toujours dans une démarche santé/sécurité.

Afin que cette dernière soit réalisée, les entreprises sont tenues de :

- I. Prendre en compte les différents éléments incitatifs pour la mise en place de la démarche Santé/Sécurité ;**
- II. Prendre en considération les principes fondamentaux de prévention ;**
- III. Procéder au calcul, à l'évaluation et à l'enregistrement du risque dans le document unique de l'entreprise.**

I. LES ELEMENTS INCITATIFS POUR LA MISE EN PLACE DE LA DEMARCHE SST

Les éléments incitatifs pour la mise en place de la démarche SST se résument, de manière générale, aux éléments suivants :

- 1. La médecine de travail ;**
- 2. Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ;**
- 3. L'inspection de travail ;**
- 4. Les organismes d'assurance maladies ;**
- 5. L'Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP).**

¹ GOLLAC Michel et VOLKOFF Serge, « Les conditions de travail », ED. La découverte, Paris », 2010. P. 3.

1. La médecine de travail

La médecine de travail comprend les médecins, les infirmiers et les secrétaires. Cette équipe assure de manière régulière la visite médicale de tous les salariés de l'entreprise. Les médecins de travail ont une totale liberté en matière d'accès aux différents locaux afin d'assurer la fonction de sécurité et de prévention. Ils ont le droit à toutes les informations de la santé au sein de l'entreprise et ils assistent aux réunions du CHSCT.

Le médecin de travail est tenu de répartir son temps entre la consultation des salariés et les visites de locaux. La consultation des salariés est faite de manière annuelle ou lors de recrutement ou bien même après les congés.

Quant aux visites de locaux tels que les ateliers, le médecin consacre jusqu'à un tiers (1/3) de son temps. Le médecin de travail assure ainsi quelques tâches administratives comme la rédaction des rapports.

Le médecin de travail rencontre certaines difficultés relatives à la charge de travail de son équipe, principalement quand de travailler avec les Petites et Moyennes Entreprises (PME). Ces dernières adhèrent à un seul service interentreprises, ce qui donne le ratio de **nombre de salariés/nombre de médecins** souvent élevé et qui peut atteindre 3000 salariés par médecin. Cette situation engendre la fatigue des médecins¹.

2. Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)

Ce comité est présidé par le chef d'entreprise ou son représentant. Celui-ci est composé de représentants des salariés qui sont élus pour deux (2) ans par les membres de comité d'entreprise et les délégués du personnel, les représentants de la médecine de travail et d'autres personnes intéressées par la problématique de Santé/Sécurité.

Pour assurer ses missions, le CHSCT se réunit au minimum une fois par trimestre. Cette réunion peut être précédée par une visite de terrain. Le CHSCT peut se réunir en hors sessions ordinaires si la situation s'impose comme le cas de problème majeur.

En effet, le CHSCT est institué pour veiller sur la santé et la sécurité des travailleurs et à leur bien-être. En Algérie l'entité équivalente c'est la Commission Paritaire d'Hygiène et de Sécurité (CPHS).

¹ **Idem, PP. 96-97.**

3. L'inspection de travail

L'inspection de travail, en tant qu'entité autonome de l'entreprise, a une souveraineté pour exercer son autorité sur les entreprises et les obliger à respecter les dispositifs de droit de travail et notamment les réglementations relatives à l'hygiène et à la sécurité. Son rôle est triple : le contrôle, le conseil et l'arrangement entre les parties qui sont en conflit (entre les employés et les employeurs généralement).

L'inspection de travail a la légitimité de sanctionner les entreprises qui ne respectent pas les conditions de travail. En s'inspirant de son droit de contrôle, l'inspection de travail a le droit d'inspecter les lieux de travail à tout moment et sans aucun préavis. En matière de conseil, l'inspection de travail éclaire aux chefs d'établissement la manière d'appliquer la réglementation.

4. Les organismes d'assurance maladies

Nous pouvons comprendre par ces organismes la Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS) en Algérie ou la Caisse Régionale d'Assurance Maladie (CRAM) en France. Cette entité a les moyens humains nécessaires pour effectuer ses fonctions. Ses contrôleurs de sécurité interviennent dans les entreprises pour donner des conseils d'ordre techniques afin que l'entreprise puisse réduire ses accidents de travail et ses maladies professionnels. Elle peut inciter les employeurs à prendre des mesures de sécurité au travail et à demander l'intervention de l'inspection de travail.

5. L'Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP)

C'est une personne physique ou morale ayant des moyens humains, techniques, organisationnels et médicaux dont la mission principale est d'accomplir la fonction de la médecine de travail. Dans son objectif, qui est principalement la prévention, l'IPRP intervient au sein de l'établissement concerné pour accomplir la mission de prévention au sein des entreprises. Il intervient avec la médecine de travail pour une meilleure protection des salariés et de meilleurs conseils aux employés.

II. LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE PREVENTION

Dans le cadre de la mise en place d'un SMSS au travail, les entreprises sont dans l'obligation de respecter certains principes de prévention. Ceux-ci sont en nombre de neuf (09) et sont hiérarchisés en fonction de leur priorité décroissante comme le montre le tableau suivant (Cf. *Tableau n°3*).

Tableau n° 3 : Les principes de prévention fondamentaux

Éviter les risques
Évaluer les risques ne pouvant pas être évités
Combattre les risques à la source
Adapter le travail à l'homme
Tenir compte de l'évolution de la technique
Remplacer ce qui est dangereux
Planifier la prévention
Privilégier les protections collectives
Informier et former les salariés

Source : XAVIER Michel et al., Op.cit., P.258.

Si on fait référence à ces principes, on constate que, préalablement, l'entreprise est tenue d'éviter le risque. Ce principe correspond à la situation idéale où l'entreprise tend à éliminer tous les risques. Dans la réalité, ce principe ne peut pas être réalisé. C'est pour cela que les entreprises font recours au deuxième principe qui est l'évaluation du risque. C'est dans cette logique que les entreprises mettent en place un SMSS.

III. CALCUL, EVALUATION ET ENREGISTREMENT DU RISQUE DANS LE DOCUMENT UNIQUE DE L'ENTREPRISE

Cette étape est cruciale dans la démarche de la mise en place du SMSS au travail. Elle est en relation avec :

- 1. Le recensement et la détermination des facteurs de risque ;**
- 2. Le calcul du risque ;**
- 3. La matrice du risque ;**
- 4. L'évaluation de risque ;**
- 5. Les méthodes d'analyse du risque.**

1. Le recensement et la détermination des facteurs de risque

Selon Mouton Jean- Pierre (2006), les facteurs de risque sont multiples. D'après son ouvrage portant sur « la sécurité en entreprise : sensibilisation de personnels et mise en œuvre d'un plan d'action », les facteurs de risque touchent à plusieurs situations :

- « La probabilité d'occurrence de l'événement redouté (je peux tomber une fois sur dix ou jamais) ;
- La fréquence de la réalisation de l'opération (si je ne fais jamais de vélo, mon risque de chute en vélo est nul) ;
- L'identification du danger (si je suis bien conscient de la présence du lion dans sa cage, je ne vais pas passer à proximité sans précaution. Peu de personnes se font heurter par le train sur le quai de la gare car le train y est attendu) ;
- La fiabilité du système (si je traverse une tranchée sur une planche mouillée, si la machine s'emballe) ;
- La gravité potentielle de l'incident redouté, par exemple, le travail en hauteur engendre un risque de chute différent selon que je vais tomber d'un mètre dans l'eau ou de dix mètres sur le béton ;
- L'environnement (le brouillard va évidemment augmenter mon risque de conduite automobile) ;
- La machine, les outils que j'utilise, (par exemple une voiture avec des freins défectueux) ;
- Le produit et l'énergie que j'utilise, (manipuler de l'acide, ce n'est pas la même chose que de l'eau distillée de même que l'énergie thermique contenue dans la vapeur est un danger évident dont je dois me défier) ;
- L'individu, l'opérateur, enfin, va influencer considérablement le niveau de risque, on retrouve là les notions de pouvoir faire bien (j'ai la procédure), de savoir (je connais la procédure), de vouloir (j'applique la procédure) »¹.

¹ MOUTON Jean- Pierre, « La sécurité en entreprise : sensibilisation de personnels et mise en œuvre d'un plan d'action », ED. Dunod, 2e édition Paris, 2006, PP. 109-110.

2. Le calcul du risque

Pour pouvoir mesurer le risque « R », J. P. Mouton (2006) propose de prendre deux variables dont l'une constitue la Probabilité « P » pour que un évènement soit survenu, l'autre représente la Gravité « G » de cet évènement s'il se produit. Le risque « R » est alors une fonction de deux variables « P » et « G », d'où la formule de mesure de risque suivante¹ :

$$R = F(P, G) \text{ sachant que } F \text{ est une fonction}$$

$$R = P \times G$$

La Probabilité « P » est une fonction de la fréquence « f », de l'identification de danger « i » et de la fiabilité de système « s ».

$$P = g(f, i, s) \text{ sachant que}$$

g: est une fonction

f, i, s : sont des variables

D'où la formule suivante :

$$P = f \times i \times s$$

Le fait que « P » est une valeur numérique, « G » peut aussi être représenté par une valeur numérique et donc R égal à P×G, R est alors une valeur au carré et par conséquent, sa meilleure représentation sera une surface désignée par la matrice de risque.

3. La matrice de risque

La matrice de risque est tout simplement une représentation de risque. Cette matrice, selon la norme européenne et française NF EN 50 126, donne des informations sur la fréquence d'un évènement dangereux et le niveau de risque. Ce qui donne le *tableau n°4* suivant :

¹ MOUTON Jean- Pierre, « La sécurité en entreprise : sensibilisation de personnels et mise en œuvre d'un plan d'action », ED. Dunod, 2e édition paris, 2003, 2006, P. 110.

Tableau n° 4 : Critères d'acceptation de risque selon la norme NF EN 50 126.

Fréquence d'un événement dangereux	Niveau de risque			
	Fréquent	Indésirable	Inacceptable	Inacceptable
Probable	Acceptable	Indésirable	Inacceptable	Inacceptable
Occasionnel	Acceptable	Indésirable	Indésirable	Inacceptable
Rare	Négligeable	Acceptable	Indésirable	Indésirable
Improbable	Négligeable	Négligeable	Acceptable	Acceptable
invraisemblable	Négligeable	Négligeable	Négligeable	Négligeable
	Insignifiant	Marginal	Critique	Catastrophique
	Niveaux de gravité des conséquences d'une situation dangereuse			

Source : XAVIER Michel et al., Op.cit., P.318.

De cette matrice, on constate que la surface de risque est divisée en quatre parties :

- **La première partie** : cette partie représente le croisement d'une probabilité « P » la plus élevée avec la gravité « G » la plus grave. En effet, le risque est inacceptable ;
- **La deuxième partie** : la probabilité et la gravité sont moins importantes que dans la première partie mais restent élevées. Le risque est donc indésirable ;
- **La troisième partie** : la probabilité et la gravité sont relativement faibles. Le risque correspondant est acceptable ;
- **La quatrième partie** : c'est là où la probabilité et la gravité sont faibles ou lorsque l'un enregistre une valeur significative et l'autre est presque nul. Dans ce cas, le risque est négligeable.

4. L'évaluation du risque

Dans la plupart des cas, l'évaluation des risques vient après l'accident mais on peut anticiper les scénarios qui mènent à un accident et évaluer ses conséquences. Des experts dans le domaine de la santé/sécurité peuvent intervenir afin qu'ils déterminent toutes les sources de l'accident pour que le phénomène ne se reproduise pas.

L'équipe d'évaluation doit être composée de spécialistes ayant des informations et des connaissances sur les comportements humains, sur le matériel, sur les installations et sur les processus de production. Le CNPP recommande à ce titre, les six étapes suivantes :

- « Le recueil de données de base : physique-chimique, caractère de danger, équipements, réglementation, sinistralité, etc. ;
- Définition des conditions « sûres » du système en marche normale ;

- Recherche systématique des dangers : produits, procédés, équipements, interfaces, facteurs humains et extérieurs ;
- Classement des dangers en fonction de leur gravité et de leur probabilité d'occurrence-évaluation des risques ;
- Choix des mesures de prévention et de protection ;
- Analyse des fonctionnements en mode dégradé »¹.

Pour l'évaluation, les spécialistes utilisent des méthodes de mesure de risque.

5. Les méthodes d'analyse du risque

Les méthodes d'analyse du risque sont multiples. Celles-ci peuvent être choisies en fonction du risque étudié ou de l'objectif poursuivi. Le Centre National de Prévention et de Protection (CNPP) a recensé quelques méthodes comme :

- L'analyse préliminaire des risques ;
- L'analyse AMDEC ;
- La méthode HAZOP (HAZardOPerability) ;
- Les arbres de défaillances ;
- La méthode DIDERO².

5.1. L'analyse préliminaire des risques

Cette méthode est conçue pour l'identification et l'évaluation des risques. Elle s'intéresse aux causes des risques et à leurs conséquences. Elle repose sur un recensement préalable des dangers dans les différents supports comme les fiches de produits. Son objectif est de déterminer les moyens et de trouver les manières d'agir pour lutter contre les risques. L'efficacité de cette méthode est le fait qu'elle s'applique à des situations là où on n'a pas encore un retour d'expérience. Les domaines d'application de cette méthode sont l'électricité, la chimie, le nucléaire, etc.

5.2. L'analyse AMDEC

Cette méthode était initialement AMDE (Analyse des Modes de Défaillances et de leurs Effets) et est devenue AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité). Cette méthode prend en compte les défaillances dans un processus donné. Elle détermine la probabilité d'occurrence et la gravité des conséquences des effets.

¹ L'équipe CNPP, « La fonction sécurité : Guide pour la gestion de la santé, de la sécurité, de sûreté et de l'environnement », ED. CNPP, Saint Marcel, 2010, P. 14.

² Idem, PP.24-28.

Cette méthode procure une base documentaire historique qu'on peut utiliser dans le futur pour l'analyse des défaillances. Cette méthode repose sur l'analyse inductive pour pouvoir prévenir les failles possibles. Cette méthode est lourde et analyse uniquement un seul composant du système et ne s'intéresse pas à l'interaction existante entre les systèmes.

5.3. La méthode HAZOP (HAZard OPerability)

Cette méthode est dite aussi de **SCF** (étude de **S**écurité sur schéma de **C**irculation des **F**luides). Sa création fait l'objet de réponse aux besoins de l'industrie chimique mais peut s'appliquer aussi aux autres domaines en suivant le processus depuis son démarrage jusqu'à sa fin. Elle est utile pour les industries de procédés tels que le raffinage et la liquéfaction de gaz. C'est une méthode inductive. Son objectif est d'analyser les causes possibles d'un événement pour limiter sa probabilité.

5.4. Les arbres de défaillances

Sont aussi dites d'arbre des causes ou d'arbre de défaut. C'est une méthode initiée en 1962 aux États-Unis. C'est une méthode logique qui remonte jusqu'au dernier fait qui a provoqué l'accident. C'est aussi une méthode déductive qui suit la relation cause-effet. Elle prend une forme d'un graphe arborescent.

Elle procède à la représentation graphique des différents faits ayant causés l'événement indésirable. L'arbre des causes est constitué de niveaux successifs dont chaque événement est généré par les autres. Elle est efficace et utilisable dans les différents domaines, en général, et dans les centrales nucléaires, en particulier.

5.5. La méthode DIDERO

La méthode **DIDERO** (**D**éclinaison de l'**I**dentification des **D**angers, de l'**É**valuation des **R**isques et des **O**bjectifs) est développée par le CNPP et consiste en l'évaluation des risques. Suivant cette méthode, dans l'évaluation des risques, on prend deux paramètres, la probabilité de survenance d'un événement et la gravité correspondante. Ces deux paramètres sont échelonnés en quatre unités pour chacun.

Ce qui fait qu'en croisant ces deux dimensions, nous aurons une matrice **4x4**. Cette matrice sera donc une représentation de **16 cas** différents. Une note de **1** à **16** est attribuée pour chaque cas.

Chacune des méthodes de mesure de risques donne lieu à un résultat de l'évaluation. Ce résultat est porté sous un document unique.

Ce document unique est le résultat de l'évaluation des risques professionnels. Il enregistre les données relatives à la santé et à la sécurité au travail. Le premier alinéa de l'article R.4121-1 du code de travail français indique que l'employeur procède à l'opération de transcription du risque dans un document unique. Le document unique fait l'objet d'un inventaire des risques dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement.

Dans ce premier alinéa, cet article définit les modalités de la transcription des résultats, de l'évaluation des risques, tant sur son contenu que sur sa forme. La réglementation ne précise ni le détail, ni le contenu et ni la forme du document unique¹.

L'élaboration du document unique est à la charge de l'employeur. Ce dernier fait recueillir des données et des informations, en principe, de la médecine de travail et des ingénieurs et techniciens de prévention. L'employeur signe et date le document unique.

En matière de forme, chaque entreprise a une liberté de déterminer les rubriques qui le constitue. Le document dans ce contexte est adapté et personnalisé en fonction des caractéristiques des risques de chaque entreprise.

La transcription des résultats de l'évaluation des risques dans un document unique permet de répondre à l'exigence de :

- **Cohérence** (les données collectées sont regroupées dans un seul support) ;
- **Commodité** (ce regroupement facilite la démarche de prévention) ;
- **Traçabilité** (constituer une mémoire relative à l'analyse des risques)².

L'actualisation du document unique, suivant le décret français du 5 novembre 2001 prévu dans l'art. R. 4121-2, second alinéa, a lieu dans trois cas :

- Au moins une fois par an pour toutes les entreprises ;
- Dans le cas d'un aménagement important modifiant les conditions de travail, les conditions de santé et de sécurité, etc. ;
- Lorsqu'une information supplémentaire est apparue telle que la reconnaissance de certaines maladies professionnelles³.

¹ L'équipe CNPP, Op.cit., PP. 34-35.

² Michel Gollac et Serge Volkoff, « Les conditions de travail », ED. La Découverte, paris, 2010, P.19.

³ L'équipe CNPP, Op.cit., P. 36.

La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail consiste à détecter l'ensemble des acteurs qui ont la capacité d'influencer l'entreprise pour qu'elle puisse promouvoir la santé/sécurité au travail. C'est pour cette raison qu'ils sont qualifiés comme des acteurs du SMSS au travail.

La mise en œuvre du SMSS au travail sert à répondre aux principes fondamentaux de la prévention. Pour y arriver, calculer et d'évaluer le risque constitue une étape primordiale dans la démarche de mise en œuvre du SMSS au travail. Après avoir procédé au calcul et à l'évaluation du risque, l'enregistrement de ces résultats dans un document unique est indispensable pour pouvoir les communiquer et préserver une certaine traçabilité.

CONCLUSION DU PREMIER CHAPITRE

Toutes les parties prenantes incitent l'entreprise à adopter une démarche Santé/Sécurité au travail. Les salariés qui sont les plus touchés par le risque et les plus concernés sont représentés au sein de la direction par des entités comme le CPHS. Les riverains qui ne sont plus tolérables aux désastres sont représentés par des ONG.

Quant à l'entreprise, celle-ci ne voit plus la performance comme unidimensionnelle. De ce fait, d'autres composantes, comme la Santé/Sécurité au travail, sont introduites pour améliorer la performance.

Dans leur démarche Santé/Sécurité, les entreprises peuvent compter à la fois sur la réglementation et sur la normalisation. Celles-ci sont considérées comme deux référentiels complémentaires.

Si la réglementation a un caractère obligatoire afin que les conditions de Santé/Sécurité soient respectées, la normalisation est considérée comme une ligne directrice de la mise en œuvre de cette réglementation.

De ce fait, les deux référentiels, réglementation et normalisation, sont adoptés par les entreprises qui veulent réellement promouvoir la SST et définir une démarche claire en matière de mise en place de leur SMSS au travail.

Dans ce contexte, les entreprises qui s'engagent dans une démarche SST et qui adoptent un SMSS sont celles qui calculent et évaluent le risque, utilisent des méthodes pour l'évaluer, le hiérarchisent et l'enregistrent dans un document unique.

L'objectif de la démarche Santé/Sécurité est de réaliser une performance. Celle-ci ne doit pas être prise dans une logique unidimensionnelle mais dans une logique multidimensionnelle et donc, dans le cadre de la performance globale.

DEUXIEME CHAPITRE :

**L'IMPACT DE LA SANTE/SECURITE AU TRAVAIL SUR LA
PERFORMANCE GLOBALE DES ENTREPRISES**

INTRODUCTION DU DEUXIEME CHAPITRE

La performance n'est plus unidimensionnelle. De ce fait, dans le cadre d'une approche partenariale, d'autres composantes la complètent. Selon la dite approche et dans le cadre du développement durable, l'entreprise n'est plus considérée uniquement comme une entité qui crée de la valeur aux seuls actionnaires mais, elle intègre d'autres dimensions liées à l'environnement et à la responsabilité sociale.

Dans ce contexte, les entreprises trouvent la difficulté à définir leur performance en intégrant plusieurs dimensions. De ce fait, l'une des caractéristiques de la performance est la complexité. Cette complexité s'explique par les diverses parties qui participent à la création de la valeur et dans la manière de répartir cette valeur.

Cette complexité est l'une caractéristique du monde de la fin du 20^e siècle dont on trouve :

- La complexité de cosmos ;
- Des organismes vivants et de la société humaine.
- Les différents systèmes artificiels conçus par l'homme comme la création d'une entreprise, la conception du système de production, la manière de concevoir l'entreprise pour qu'elle soit performante, etc.

Cette complexité est aussi liée à la difficulté de définir la performance issue de la SST. En effet, selon Gollac M. et Volkoff S. (2010), même s'il est difficile d'estimer le coût économique des mauvaises conditions de travail, celui-ci ne doit pas être négligé. Selon ces deux auteurs, la tension, l'inconfort et la fatigue sont à l'origine des accidents, des frais médicaux et de vieillissement prématuré. De ce fait, certaines entreprises pourraient accroître leurs performances en améliorant les conditions de travail, en évitant ainsi des erreurs, des gaspillages et des défauts de qualité.

Face à cette complexité, afin qu'on puisse déduire l'impact de la mise en place du SMSS au travail sur la performance des entreprises, on a organisé ce chapitre en deux sections :

La section 1 : La place de la SST dans la performance globale suivant l'approche systémique ;

La section 2 : La performance et les indicateurs de mesure de la SST.

SECTION 01 : LA PLACE DE LA SST DANS LA PERFORMANCE GLOBALE SUIVANT L'APPROCHE SYSTEMIQUE

Selon Génelot D. (1992), d'après Donnadiou G. et Karsky M. (2004), « le monde est trop riche pour pouvoir se décrire en un seul langage, et un seul cerveau ne peut atteindre qu'une connaissance locale. Une révolution considérable est en marche : notre façon de voir le monde et, par conséquent notre façon de le construire peut s'ouvrir à tous les possibles. On passe en quelque sorte de la s.a. (science absolue) à la s.a.r.l. (science à la rationalité limitée)»¹. A ce titre, on constate que la manière de voir les choses a changé et certains préceptes cartésiens sont complétés par d'autres préceptes liés à la systémique.

Ce changement dans la manière de voir le monde est désigné par **l'approche systémique**. Cette dernière, née aux États-Unis au début des années cinquante, s'est propagée vers d'autres pays comme la France depuis les années soixante-dix. Cette démarche a été appliquée dans de nombreux domaines telles que la biologie, l'économie et dans les thérapies familiales, etc.

L'approche systémique est venue pour donner un nouveau sens à la manière de voir les choses. De ce fait, elle est appliquée dans tous les domaines et dans le domaine de management en particulier. Certains phénomènes, vu leur complexité, leur globalité, leur interaction, etc. comme caractéristiques de l'approche systémique, ne peuvent s'interpréter que de manière systémique.

La performance globale est l'un de ces phénomènes car ses composantes sont multiples. Vu l'interaction qui existe entre ces composants, l'impact de chaque composant, pris isolément, sur la performance est difficilement interprétable

L'objectif de cette section est de définir quelques notions pour comprendre la systémique, la performance globale et montrer l'impact de la SST sur la performance globale. Ainsi, nous avons scindé cette section en trois éléments :

- I. L'approche systémique comme une alternative à l'approche analytique ;**
- II. Définition et évaluation de la performance globale ;**
- III. La SST et la performance globale.**

¹ **DONNADIEU Gérard et KARSKY Michel, « La systémique, penser et agir dans la complexité », Éditions Liaisons, Paris, 2004, P. 12.**

I. L'APPROCHE SYSTEMIQUE COMME UNE ALTERNATIVE A L'APPROCHE ANALYTIQUE

Dans ce premier élément l'objet d'étude porte sur la comparaison des préceptes de l'approche systémique à l'approche analytique et la définition de quelques concepts pour comprendre la systémique. Pour cela, nous présentons les points suivants :

1. **Quelques préceptes de l'approche systémique et de l'approche analytique ;**
2. **Les principaux concepts de l'approche systémique ;**
3. **Les autres concepts liés à la systémique.**

1. Quelques préceptes de l'approche systémique et de l'approche analytique

Selon Le Moigne J. L., d'après Yatchinovsky A. (2012), les principes de base de l'approche systémique, qui sont construits comme des préceptes complémentaires du discours de la Méthode de Descartes, sont:

- « Le premier précepte de Descartes consiste à ne considérer comme vraie que les choses certaines, qu'on ne peut remettre en doute ;
- **Le premier précepte de l'approche systémique** consiste à penser que la réalité n'existe pas en soi, en dehors de celui qui l'énonce. Elle est donc le reflet de ses intentions ;
- Le deuxième précepte de Descartes a pour but d'isoler, de décomposer, d'arriver à séparer toutes les parties de chaque objet considéré afin de les connaître dans ses infimes détails ;
- **Le deuxième précepte de l'approche systémique** va au contraire tenter de recenser l'ensemble des éléments avec lesquels l'objet considéré est en relation afin de les prendre en compte ;
- Le troisième principe de Descartes conduit chaque individu à mener ses pensées selon un ordre, du plus simple au plus compliqué ;
- **Le troisième précepte de l'approche systémique** consiste à interpréter un comportement non pas en soi mais par rapport au projet de celui qui l'adopte ;
- Le quatrième précepte de Descartes à vouloir tout décrire dans le but de ne rien omettre ;
- **Le quatrième précepte de l'approche systémique** a pour objet de démontrer qu'il est impossible de recenser tous les facteurs à considérer face à une situation complexe »¹.

¹ **Idem, PP.15-16.**

L'approche systémique se démarque de l'approche analytique par son fondement épistémologique. L'approche cartésienne est fondée sur une logique positiviste dont le sujet et l'objet d'étude sont indépendants. Elle suit une démarche de plus simple au plus complexe et de générale au particulier.

L'approche systémique trouve une certaine logique dans le constructivisme où la science est un construit entre l'objet d'étude et son sujet et elle n'interprète pas le comportement en soi.

L'approche analytique dissocie l'objet en unités infimes et la compréhension de toutes ces unités infimes mène vers la compréhension de l'objet. Cette décomposition a lieu vu qu'on peut tout décrire. L'approche systémique prend les éléments dans leur globalité et s'intéresse à la compréhension du système dans sa globalité.

2. Les principaux concepts de l'approche systémique

L'approche systémique prend en considération de nouvelles représentations de la réalité, elle prend en compte des concepts tel que :

- Le système ;
- La complexité ;
- L'interaction ;
- La globalité, etc.

2.1. La notion de système

Selon Morin E. (1977), d'après Bonami M. et al. (1993), le système peut être défini comme une « unité globale organisée d'interaction entre éléments, actions, ou individus »¹. Quant à Kœnig G. (1998), « un système est un ensemble d'éléments en interaction. Il est orienté vers la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs »².

De ces deux définitions, on constate que le système est constitué d'un ensemble d'éléments qui, en fonction de la nature de chaque système, peuvent prendre des formes différentes. Ces éléments peuvent être des individus, des composants mécaniques ou bien des différentes parties prenantes de l'entreprise qui peuvent participer à la création de valeur.

¹ BONAMI Michel et al., « Management des systèmes complexes : pensée systémique et intervention dans les organisations », ED. De Boeck, 1^{re} édition, Bruxelles, 1993. P. 18.

² KœNIG Gilbert, « Les théories de la firme », ED. Economica, 2^e édition, Paris, 1998, P. 89.

Dans le cadre d'un système, l'accent est mis sur l'interaction des éléments qu'à l'élément lui-même car l'efficacité d'un système réside dans son interaction. Pour que le système atteigne ces objectifs, celui-ci doit être doté d'une finalité et celle-là est orientée dans le cadre de ces objectifs.

2.2. La complexité

Selon Henri A. (1979), d'après Donnadiou G. et Karsky M. (2004)¹, la complexité naît d'abord de la rencontre d'un grand nombre d'éléments constitutifs différents. Elle se mesure par le nombre de configurations différentes que peuvent prendre ces éléments constituant le système.

Pour pouvoir comprendre la notion de complexité, Donnadiou G. et Karsky M. (2004) ont cité deux exemples. Le premier exemple porte sur le placement des participants autour d'une table de réunion. Le deuxième, porte sur le fonctionnement d'un réseau d'acteurs.

Pour le premier exemple, les auteurs constatent que si le placement est libre, c'est-à-dire de manière hasardeuse, les configurations possibles pour **N participants** correspondent aux permutations de **N objets**, et sont données par la fonction factorielle qui est définie par : $N! = 1 \times 2 \times 3 \dots \times N$.

Ce nombre qui s'appelle **variété** prend des valeurs trop élevées en allant de 1 jusqu'à N (pour N = 1, le nombre de variétés égale 1. Pour N = 2, le nombre de variétés égale 2. Pour N= 3, le nombre de variétés égale 6. Pour N = 10 le nombre de variété égale 10 ! Qui égale à $10 \times 9 \times 8 \times 7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1 = 3\ 682\ 800$ variétés.).

Pour le deuxième exemple, l'interaction est beaucoup plus riche que celle du premier. Dans ce deuxième cas, il s'agit de l'action d'influence qu'un acteur peut exercer sur un autre acteur. Prenant deux acteurs **A** et **B**, quatre configurations possibles :

- A influence B ;
- B influence A ;
- A et B s'influencent mutuellement ;
- A et B ne s'exercent aucune influence les uns sur les autres.

¹ DONNADIEU Gérard et KARSKY Michel, « La systémique, penser et agir dans la complexité », Éditions Liaisons, Paris, 2004, PP.18-20.

Selon ces deux auteurs, pour **N** acteurs, le nombre de configurations **C** possible est donné par : $C = 2^{N(N-1)}$, (2 : est une constante).

- Pour $N = 2$, $C = 4$.
- Pour $N = 3$, $C = 2^6 = 64$.
- Pour $N = 20$, $C = 2^{20 \times 19} = 2^{380} = 2^{4 \times 95} = 16^{95}$ (il est clair que ce chiffre est supérieur à 10^{80}) et 10^{80} soit l'ordre de grandeur du nombre de particules élémentaires contenu dans tout l'univers ! (cet exemple nous mène à poser la question quelle complexité peut-il exister dans le cadre de la performance globale qui contient plusieurs dimensions ?!).

De ces deux exemples, en particulier le second, Donnadiou G. et Karsky M. (2012), constatent que la variété résulte beaucoup plus de la combinaison et de la richesse des relations entre éléments que du nombre d'éléments eux-mêmes. Pour mesurer cette **variété V**, Ross A., d'après ces deux auteurs, propose la formule suivante :

$$V = \log C$$

Avec :

- **V : variété ;**
- **C : c'est le nombre de configuration susceptible d'être prises ;**
- **log : logarithme à base 2.**

Mais, il y a lieu de citer que cette **variété V** est limitée par la **redondance R** (puisque certaines configurations sont interdites ou elles sont répétitives). Cette situation débouche sur la reconnaissance de l'existence de l'**organisation**. Donc on parle de la **variété résiduelle H** qui peut être considérée comme une mesure de la complexité du système et qui est donnée par la formule d'Atlan, citée par Donnadiou G. et Karsky M. (2010), suivante :

$$H = V (1-R).$$

- Si $R = 1$, $H = 0$, la redondance est maximale, le système est parfaitement connu ;
- Si $R = 0$, $H = 1$, la redondance est nulle et H s'identifie à la variété maximale théoriquement possible.

2.3. L'interaction

Est qualifiée par Donnadiou G. et al. (2003)¹ comme l'un des concepts les plus riches de la systémique. Ce concept complète celui de la globalité. Elle s'intéresse à la complexité au niveau des relations qui existent entre les éléments ou entre les sous-systèmes constituant le système global.

La relation entre les constituants du système se traduit par des flux qui assurent la transmission des informations, des matières et des énergies. L'interaction vient de dépasser la simple relation de cause à effet. Elle met l'accent sur la relation entre les constituants d'un système que de connaître la nature de ce constituant.

2.4. La globalité

Si la logique cartésienne dissocie, partage et décompose, la logique systémique va prendre le sens inverse, celle qui associe, rassemble et qui considère les éléments dans leur ensemble.

La logique systémique prend en compte les relations des éléments les uns vis à vis des autres et leurs rapports vis à vis de l'ensemble. Dans l'approche systémique, on s'intéresse à l'ensemble du système dont l'individu (ou l'élément) est une composante². Donc l'objet d'étude n'est plus l'élément mais c'est le système dans sa globalité.

Dans le système, les éléments sont interdépendants et l'ensemble est cohérent. On ne peut pas les connaître sauf si on les considère dans leur globalité. La globalité est la propriété des systèmes complexes, souvent, selon le principe de cette propriété, le tout dépasse la somme des parties. En outre, la globalité signifie le départ d'une vision globale pour comprendre le détail. Ce chemin repose sur le retour en arrière, soit pour compléter ou pour corriger la vision préalable³.

3. Les autres concepts liés à la systémique

Les quatre premiers concepts sont essentiels pour comprendre la systémique. Les autres concepts, que nous allons citer dans le tableau n°5, sont considérés comme directement opérationnels dans la démarche systémique.

¹ Ibid., P. 4.

² YATCHINOVSKY Arlette, « L'approche systémique : pour gérer l'incertitude et la complexité », ED. ESF, 5^e édition, 92448 Issy-les-Moulineaux cedex, 2012, P. 11.

³ DONNADIEU Gérard et al. , « L'approche systémique : de quoi s'agit-il ? », Synthèse des travaux du groupe AFSCET, Septembre, 2003, P. 4, <http://www.afscet.asso.fr/SystemicApproach.pdf>

Tableau n° 5 : Autres concepts pour comprendre la systémique

Concepts	Caractéristiques
L'information	Elle intervient entre et au sein des systèmes
La finalité	Propre pour chaque système, on y arrive par la question « pour quoi faire ? ».
La rétroaction (feed-back)	Le renvoie à l'entrée d'un élément, constituant d'un système ou le système lui-même, des informations directement lié à la sortie
Boucle positif (explosive) de rétroaction	Rétroaction qui facilite et amplifie la transformation de système (effet « boule de neige »)
La boucle négative (stabilisatrice) de la rétroaction	La rétroaction agit en sens opposé de l'écart à l'équilibre de la variable de sortie et le système tend vers la finalité.
L'ago-antagonisme	Changement dans la polarité des boucles (de boucles positives aux boucles négatives ou de celles qui sont négatives aux celles qui sont positives)
La causalité circulaire	C'est le dépassement d'une simple relation linéaire cause /effet (confusion entre cause et effet)
La régulation	Articulation de boucles de rétroactions entre elles pour maintenir la stabilité du système et l'adapter aux évolutions de l'environnement
La structure et les niveaux d'organisations	Elle décrit le réseau de relation entre constituants d'un système (particulièrement le réseau des chaînes de régulation)
La variété	Nombre de configurations que peut prendre un système
L'ouverture/fermeture	L'existence/inexistence d'échange d'informations, de matières, d'énergies entre un système et son environnement.
La boîte noire/boîte blanche	L'aspect externe de systèmes et l'ignorance de ses constituants/ l'aspect interne seulement.
Synchronie et diachronie	Synchronie : l'observation est faite en absence de l'évolution de la structure. Diachronie : l'observation est faite avec l'évolution de la structure

Source : Elaboré par nos soins sur la base de l'article de DONNADIEU Gérard et al. , « L'approche systémique : de quoi s'agit-il ? », Synthèse des travaux du groupe AFSCET, Septembre, 2003, PP.4-7,

<http://www.afscet.asso.fr/SystemicApproach.pdf>

II. DEFINITION ET EVALUATION DE LA PERFORMANCE GLOBALE

Dans cet élément, nous présentons la définition, le fondement et les perspectives de la performance globale ainsi que les éléments qui interviennent dans son évaluation. L'évaluation est faite suivant la dimension économique, sociale et environnementale. Ainsi, nous développons dans ce deuxième point :

1. **Définition, fondement et perspectives de la performance globale ;**
2. **Evaluation de la performance globale.**

1. Définition, fondement et perspectives de la performance globale

Par cet élément, nous donnons une vision générale de la performance globale. A ce titre, on procède :

- A la définition de la performance globale ;
- Au fondement du concept de performance globale ;
- Aux perspectives de la performance globale.

1.1. Définition de la performance globale

En tenant compte des dimensions économique, sociale et environnementale, la performance globale peut se définir comme « L'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales » (Baret, 2006 et Reynaud, 2003 d'après Maurel C. et Tensaout M., 2014)¹. De ce fait, en plus de la **performance économique**, la performance globale se complète par deux autres dimensions. Celles-ci concernent :

- **La performance sociale ;**
- **La performance environnementale.**

La performance globale peut être considérée comme la caractéristique des entreprises qui sont socialement responsables. Celles-ci intègrent volontairement les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales et dans leurs relations avec leurs parties prenantes (Livre vert, juillet 2001, p.8)². Dans ce contexte, l'entreprise ne peut pas être considérée comme une seule partie prenante.

¹ MAUREL Christophe et TENSAOUT Mouloud, « Proposition d'un modèle de représentation et mesure de la performance globale », IN Revue Comptabilité-Contrôle-Audit, 2014/3 (Tome 20), P. 76.

² DOHOU Angèle, BERLAND Nicolas, « Mesure de la performance globale des entreprises », P.02, [https://mozartconsulting.sharepoint.com/Documents/MESURE%20DE%20LA%20PERFORMANC E%20GLOBALE iae univ poitiers.pdf](https://mozartconsulting.sharepoint.com/Documents/MESURE%20DE%20LA%20PERFORMANC E%20GLOBALE%20iae%20univ%20poitiers.pdf)

Pour Freeman (1984), d'après Maurel C. et Tensaout M. (2014), dans le cadre de l'approche par les parties prenantes, l'identification et la prise en compte des parties prenantes contribuent à la création de la valeur. Selon les dits auteurs¹, des travaux comme ceux de Brammer et Millington (2008) ; Margolis et Walsh (2003) ; Mackey et al. (2007) ; McWilliams et Siegel (2000) et Orlitzky et al. (2003) ont montré l'existence de liens positifs entre les éléments de la performance globale.

1.2. Fondement du concept de performance globale

En Europe, le concept de la performance globale apparaît avec la notion de développement durable. Le premier commencement de la notion de la performance globale revient à Carroll aux Etats-Unis (1979) avec la notion de responsabilité sociale. L'auteur l'a précisée en 1999 comme la capacité de l'entreprise à répondre à la pression sociale.

1.3. Perspectives de la performance globale

La performance globale peut admettre deux perspectives (Wolff et al. 2009)² :

- **Une approche normative**, celle-ci tient compte des travaux relatifs à l'éthique des affaires (Business Ethics) ;
- **Une approche pragmatique**, celle-là s'intéresse au rôle de l'entreprise dans la société (Business and Society).

Selon Evan et Freeman (1988), d'après Christophe M. et Tensaout M. (2014), la première approche voit que les comportements des acteurs et l'activité de l'entreprise sont sujets au jugement moral des parties prenantes, et le fait d'agir de manière responsable est justifié par des considérations d'ordre moral et éthique.

Dans la deuxième approche, Donalson (1982), d'après les auteurs précédemment cités, l'organisation est en connexion permanente avec son environnement social. Pour Sharma (2001), d'après ces auteurs, dans le cadre de développement durable, la dimension sociétale et environnementale peut être considérée comme un facteur de la création de la valeur. Selon cette approche, le fait qu'il y a un lien positif entre la responsabilité sociale-environnementale et la performance globale de l'entreprise, l'organisation aura un intérêt à les internaliser.

¹ Christophe Maurel et Mouloud Tensaout, Op.cit., PP. 78-82.

² Christophe Maurel et Mouloud Tensaout, Op.cit., PP. 74-75

2. Evaluation de la performance globale

L'évaluation de la performance globale revient à mesurer l'impact des activités de l'organisation sur la satisfaction des différentes parties prenantes¹. L'évaluation porte principalement sur les trois dimensions. On trouve :

- La performance économique ;
- La performance sociale ;
- La performance environnementale.

2.1. La performance économique

Sur le plan économique, la performance peut être évaluée par les indicateurs de productivité, de compétitivité et de rentabilité. Les niveaux de mesure de la performance peuvent alors être au niveau :

- Physique et la recherche de productivité ;
- Marchand et la recherche de compétitivité ;
- Financier et la recherche de rentabilité².

2.1.1. Au niveau physique et la recherche de productivité

Pour ce premier cas, la performance se situe au niveau des ateliers, classiquement celle-ci est donnée par le rapport **output/input**. La recherche de la seule productivité apparente du travail peut développer des effets pervers. En effet, si on veut améliorer cet indicateur on peut surexploiter les ouvriers.

De ce fait, ces derniers vont augmenter leur productivité au détriment des surconsommations de matières intermédiaires, au détriment de la qualité, de l'augmentation des déchets, etc. Cette situation implique la dégradation totale de la productivité globale des facteurs de production.

2.1.2. Au niveau marchand et la recherche de compétitivité

Le passage d'une optique produit à une optique marché, qui se caractérise par l'évolution des exigences du consommateur, implique nécessairement de dépasser la notion d'efficacité (le niveau physique de la performance) à celle d'efficience (le niveau marchand).

¹ MAUREL Christophe et TENSAOUT Mouloud, *Op.cit.*, PP. 78-82.

² BARRAUX Jacques et al. «Entreprise et performance globale : outils, évaluation, pilotage», ED. Dunod, Paris, 1997, PP. 31-36.

Dans ce deuxième niveau, l'indicateur de mesure n'est plus le rapport **input/output** mais l'écart entre **valeur/coût** qui est un indicateur de la compétitivité ou de la compétition sur le marché (valeur implique la capacité de vendre sur le marché). Cette situation peut connaître des effets pervers si la compétitivité est assimilée uniquement aux prix des marchandises vendues car un concurrent peut accaparer les parts de marché par une compétitivité hors prix.

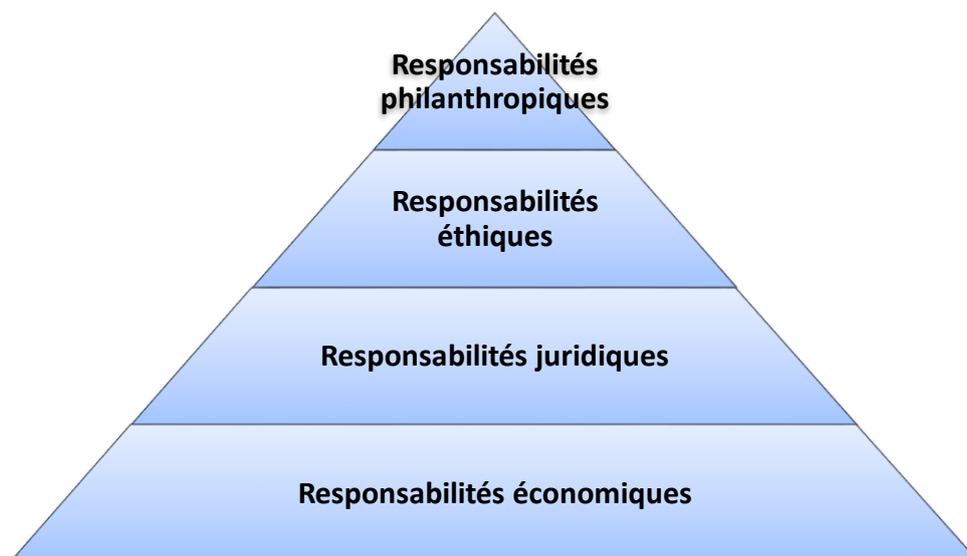
2.1.3. Au niveau financier et la recherche de rentabilité

Dans ce troisième niveau, le passage de l'indice de la profitabilité des produits **profit/valeur ajouté** à l'indice de **profitabilité des capitaux** permet de passer d'une analyse de résultats à une analyse de la finalité de ce résultat qui signifie la capacité des capitaux engagés à créer de la valeur pour les porteurs de fonds. Cet indicateur offre à l'actionnaire une capacité de suivre et de surveiller la capacité de l'entreprise à lui créer de la valeur.

2.2. La performance sociale

Selon Mercier (2004) et Carroll (1991), cités par Dohou A. et Berland N., les composantes de la **Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE)** (Cf. *Schéma n°3*) sont à la fois **économique, juridique, éthique et philanthropique**.

Schéma N° 03 : Les composantes de la RSE



Source : Mercier (2004) et Carroll (1991) d'après DOHOU Angèle et BERLAND Nicolas, Mesure de la performance globale des entreprises, P. 07.

<https://mozartconsulting.sharepoint.com/Documents/MESURE%20DE%20LA%20PERFORMANCE%20GLOBALE%20iae%20univ%20poitiers.pdf>

2.2.1. La responsabilité économique

Dans cette composante, l'entreprise est considérée comme une institution. L'objectif de cette dernière est de produire et de vendre avec profit les biens et services que la société désire. Dans ce contexte, l'entreprise détermine comme besoin la récompense de ses investissements et assurer sa survie.

Cette composante de la responsabilité sociale est considérée comme la base de la pyramide car aucune performance ne peut être réalisée si la dimension économique est négligée.

2.2.2. La responsabilité juridique

Toute entreprise opère dans un cadre légal fixé par les pouvoirs publics. L'une de ses responsabilités est d'obéir à des lois fixées dans ce cadre légal. Ces lois peuvent faire l'objet d'éthique imposée et codifiée. Cette responsabilité est classée juste après la responsabilité économique vu son importance.

2.2.3. La responsabilité éthique

La troisième composante, en matière d'importance, Il s'agit de responsabilités supplémentaires qui ne sont pas codifiées dans des lois. Ces responsabilités sont attendues par la société et visent à respecter les droits des parties prenantes.

2.2.4. La responsabilité philanthropique

Appelée aussi responsabilité discrétionnaire, celle-ci est liée à la tendance de l'entreprise à vouloir faire le bien d'autrui. Dans cette dernière composante, la société ne possède pas de message clair, le comportement est laissé à l'appréciation de chacun.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance sociale, en plus des indicateurs liés à la dimension économique, les entreprises intègrent d'autres dimensions qui sont liées à la responsabilité juridique, éthique et philanthropique. Dans ce contexte, la performance sociale s'évalue par l'ensemble des indicateurs qui portent sur l'égalité de traitement, le respect des droits de l'homme ainsi que les conditions de travail.

2.3. La performance environnementale

La mesure de la performance environnementale, pour les entreprises certifiées à la norme ISO 14001, est assurée par des indicateurs et des audits. Les audits sont réalisés périodiquement tandis que les indicateurs mesurent de manière permanente la performance environnementale¹.

2.3.1. Les audits environnementaux

L'audit environnemental est une étape obligatoire pour les entreprises certifiées à la norme ISO 14001. Il procure des informations stratégiques au système de management environnemental, et il révèle des problèmes latents qui peuvent générer des situations de crise. L'audit environnemental est réalisé par un organisme indépendant. Il est de ce fait, considéré comme un outil d'évaluation crédible de la performance environnementale.

2.3.2. Les indicateurs environnementaux

Les indicateurs environnementaux sont rassemblés dans un tableau de bord environnemental qui reflète l'impact de l'activité des entreprises sur l'environnement. D'après la norme ISO 14031, ces indicateurs peuvent être regroupés en :

- Indicateurs de **P**erformance **E**nvironnementale (**IPE**) ;
- Indicateurs de **C**onditions **E**nvironnementales (**ICE**).

Dans la première catégorie d'indicateurs, l'accent est mis sur les efforts de la direction en matière de management et sur les actions opérationnelles afin d'améliorer la performance environnementale.

Dans la seconde catégorie d'indicateurs, ceux-ci sont élaborés par les agences gouvernementales, les institutions scientifiques et de recherche, les organisations non gouvernementales, etc. Ils donnent des informations relatives à la condition locale, régionale, nationale ou mondiale de l'environnement. Dans ce cas, l'entreprise peut comparer ses activités en matière de respect de l'environnement à ces indicateurs de conditions environnementales.

Les indicateurs en question portent sur l'exploitation rationnelle des ressources, la gestion de la pollution issue de l'activité de l'entreprise, la sécurité des produits ainsi que la sécurité des installations qui peuvent générer des risques majeurs.

¹ **RENAUD Angèle**, «Les outils d'évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux », **HAL Archives-Ouvertes, France, 2010, PP. 4-5**, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00459153/document>

III. LA SST ET LA PERFORMANCE GLOBALE

La dimension Santé/Sécurité est l'une des composantes de la performance globale. Toutefois, même si la hiérarchisation des différentes parties prenantes diffère d'une entreprise à une autre, la SST peut constituer une composante importante pour la performance globale.

Si on prend à titre d'exemple l'entreprise E.ON dans le secteur de l'énergie, « la sécurité sur le lieu de travail, le réchauffement climatique (parmi 17 autres sujets) sont jugés très importants à la fois pour l'entreprise et pour les parties prenantes tandis que d'autres (la biodiversité, la philanthropie, etc.) sont qualifiés simplement d'importants »¹. De ce fait, l'entreprise E.ON voit l'utilité de prendre en compte la dimension sécurité afin qu'elle puisse améliorer sa performance.

La fonction SST au travail devient une partie prenante. Cela apparaît, selon Igalens J. et Point (2009), dans la liste de quelques exemples, qui porte sur les parties prenantes principales, proposée au directeur des ressources humaines de l'entreprise Triselec Lille. Celle-ci contient les éléments qui représentent la dimension SST (Cf. *Tableau n° 6*).

Tableau n°6 : Les parties prenantes deviennent des fonctions à consulter

Les sections	Les personnes à consulter
<u>Environnement</u>	<ul style="list-style-type: none">• La direction HSE• Le comité technique de sécurité/santé
<u>Social :</u> ❖ Les collaborateurs	<ul style="list-style-type: none">• La direction des ressources humaines• Les représentants syndicaux• Les salariés• Le médecin du travail
❖ Les fournisseurs/les clients	<ul style="list-style-type: none">• La direction de la qualité• La direction achat• La direction marketing• La direction commerciale
❖ La société civile	<ul style="list-style-type: none">• Collectivités locales• Associations et riverains

Source : BONNAFOUS-BOUCHER Maria et PESQUEUX Yvon, « Décider avec les parties prenantes : Approche d'une nouvelle théorie de la société civile », ED. La Découverte, Paris, 2006, P.181.

¹ IGALENS Jacques et POINT Sébastien, «Vers une nouvelle gouvernance des entreprises : l'entreprise face à ses parties prenantes », ED. Dunod, Paris, 2009, P.24.

On constate, par le tableau n° 6, que la santé/sécurité est l'une des composantes de la dimension sociale et environnementale :

- **Dans la dimension sociale**, la Santé/Sécurité est représentée par les collaborateurs de l'entreprise en intégrant les représentants syndicaux et la médecine de travail, et par les préoccupations de la société civile vu les exigences des associations et des riverains en matière de conditions de sécurité (pour éviter en quelque sorte le risque majeur) ;
- **Dans la dimension environnementale**, la Santé/Sécurité est représentée par la direction HSE et le comité technique de Sécurité/Santé.

De ce que nous venons de présenter dans cette section, la performance globale, vu la complexité de ses composantes, peut être représentée sous forme de système complexe. Cette performance ne peut pas être interprétée sauf dans le cadre de sa globalité et de l'interaction de ses composants. Celle-ci peut être qualifiée comme multicritères et multi-acteurs et les outils de gestion à concevoir sont des outils de dialogue et de confrontation au sein de l'entreprise et au sein de toute la société globale¹. La fonction SST peut être considérée comme une partie prenante, donc constitue un de ces acteurs qui peut contribuer à cette performance globale.

SECTION 02 : LA PERFORMANCE ET LES INDICATEURS DE MESURE DE LA SST

Dans cette section nous allons montrer comment la démarche Santé/Sécurité impacte la performance de l'entreprise. De ce fait, Il y a lieu de citer les relations qui existent entre la démarche Santé/Sécurité et la performance des entreprises et de voir quelles sont les pertes que peuvent subir les entreprises en l'absence de cette démarche. Afin que cette performance soit interprétable, celle-ci peut être mesurée par des indicateurs de performance liés à la SST. Pour ce faire, notre démarche consiste à subdiviser cette section en trois éléments suivants :

- I. La SST et la performance RH ;**
- II. La performance directe et indirecte de la réduction du nombre d'accidents/maladies au travail ;**
- III. Les indicateurs de mesure de l'impact du SMSS au travail sur la performance des entreprises.**

¹ BARRAUX Jacques et al., Op.cit., P. 36.

Dans le premier élément, nous essayions d'une part, de montrer l'importance de la ressource humaine pour la création de valeur et d'autre part, sur la base de la théorie de besoins et celle de bi factorielle comme deux fondements théoriques, de montrer l'importance des facteurs de sécurité et d'hygiène comme un besoin et une source de satisfaction au travail.

Dans le deuxième élément, l'objet d'étude consiste :

- A révéler les formes d'économies qu'on peut réaliser suite à l'existence d'une démarche santé/sécurité au travail. A ce titre, il y a lieu de montrer l'économie qui peut être réalisée par les entreprises vis-à-vis des organismes d'assurance accidents/maladies ;
- De citer quelques autres impacts indirects de la démarche santé/sécurité sur la performance des entreprises. Dans ce contexte, l'accent est mis sur l'image de marque de l'entreprise, les attentes des clients, etc. ;
- De recenser l'impact négative de l'inexistence d'une démarche SST ainsi que les efforts des entreprises face à cette situation.

Le dernier élément traite les types d'indicateurs qui portent sur la performance SST.

I. LA SST ET LA PERFORMANCE RESSOURCE HUMAINE (RH)

La place occupée par la ressource humaine au sein des entreprises est importante. Ceci est apparu avec l'évolution de la place de cette ressource dans l'entreprise. En effet, le fait qu'elle soit classée dans les activités de soutien, selon M. Porter, peut contribuer à la création de valeur pour l'entreprise.

Afin que la fonction RH soit une activité qui crée de la valeur, l'homme dans son emploi doit être au moins satisfait. Les facteurs de satisfaction sont multiples. Les conditions de SST peuvent constituer l'un de ces facteurs. De ce fait, indirectement, la Santé/Sécurité au travail peut contribuer à la création de valeur. Pour cela, nous présentons dans ce point :

- 1. L'évolution et l'importance de la ressource humaine dans la création de valeur ;**
- 2. Les conditions de travail comme facteur de motivation des employés ;**
- 3. Les niveaux d'intervention de la SST au sein de la fonction ressources humaines.**

1. L'évolution et l'importance de la ressource humaine dans la création de valeur

Dans cet élément, l'objet d'étude consiste à faire le point sur l'évolution de la fonction ressource humaine et à montrer sa place comme l'un des facteurs clés pour les entreprises qui veulent constituer un avantage concurrentiel. Ce point traite donc de :

- L'évolution de la fonction ressources humaines ;
- L'importance de la fonction ressources humaines dans la création de valeur.

1.1. L'évolution de la fonction ressources humaines

Historiquement, pour l'évolution de la fonction RH, on peut distinguer entre la phase d'industrialisation, des trente glorieuses et celle de la mondialisation. Dans la phase de forte industrialisation de l'économie, la fonction ressource humaine est désignée sous l'appellation de l'administration du personnel et son rôle était :

- **D'une part**, d'assurer la présence des ouvriers à leur poste de travail ;
- **D'autre part**, de vérifier que les outils de travail étaient assurés (réduire le nombre de vols, des outils de production, de stocks, etc.).

Dans la période des trente glorieuses, la fonction a pris le nom de l'administration du personnel. Le profil de ceux qui sont chargés de cette fonction a été celui des personnes ayant exercées des fonctions militaires. La mission attribuée est d'appliquer une certaine autorité et rigueur.

La fonction a pris ensuite l'appellation de gestion des ressources humaines et les collaborateurs prennent une certaine évolution, en particulier du côté psychologique. Les missions attribuées aux responsables des ressources humaines s'élargissent vers des réflexions sur les conditions de travail et la santé des salariés¹.

La fonction ressources humaines ne cesse davantage d'évoluer. Elle est considérée comme un savoir-faire qui mène vers la constitution de liens pour coordonner les hommes, les organisations et l'environnement de travail.

L'ambition recherchée de cette fonction ressources humaines est de réaliser une performance dans le cadre du développement de l'entreprise et de répondre aux exigences et aux attentes des salariés.

¹ AUTISSIER David et SIMONIN Blandine, Op.cit., PP.51-53.

Le fait que la fonction ressources humaines soit une des composantes de la performance, celle-ci peut être considérée comme une partie prenante dans la création de valeur pour l'entreprise. Ce qui donne à cette fonction une place importante au sein des entreprises.

La fonction ressources humaines n'est plus une fonction qui se résume à la simple application et respect du droit social ou de la bonne gestion administrative¹ mais celle-ci a connu des évolutions importantes à partir des années quatre-vingts.

1.2. L'importance de la fonction ressources humaines dans la création de valeur

La fonction ressources humaines est une partie prenante principale pour les entreprises. Cela est confirmé par Igalens J. et Point S. (2009)². Selon ces auteurs, on peut distinguer entre les **parties prenantes primaires** et les **parties prenantes secondaires**. Dans la première catégorie, les parties prenantes ont une relation contractuelle et formelle avec les entreprises dont on peut regrouper les actionnaires, les fournisseurs, les clients et les salariés.

Dans la deuxième catégorie, les parties prenantes secondaires, ce sont celles qui affectent l'entreprise sans être directement engagées dans ses transactions. Ces dernières sont les médiats, les consommateurs, les groupes de pressions, etc. De ce classement, on constate que les salariés sont classés dans la partie prenante primaire. En conséquence, leur influence sur la performance de l'entreprise est considérée importante.

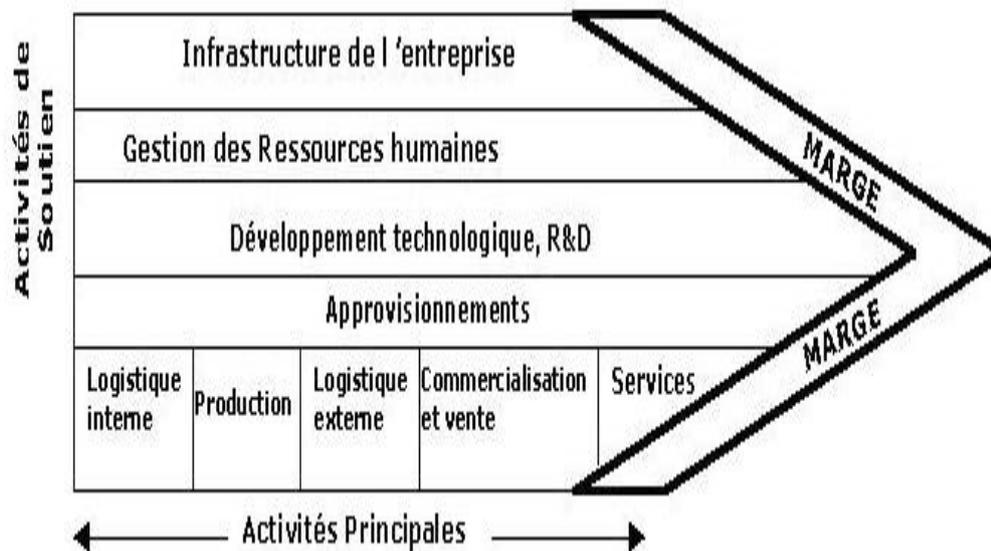
La légitimité de la fonction ressources humaines comme partie prenante est tirée du fait que celle-ci contribue au développement de la valeur organisationnelle des entreprises. Si on prend à titre d'exemple la chaîne de valeur développée par Porter M. (1986), on constate que la ressource humaine joue un rôle transversal du fait qu'elle soit classée dans les activités de soutien (*Cf. schéma n°4*).

Selon Porter M., les activités de l'entreprise peuvent être décomposées en activités principales et en activités de soutien. Les activités de soutien sont chargées de gérer l'ensemble des produits et services de l'entreprise. Quant aux activités principales, celles-ci interviennent directement dans la production et la ventes de ces mêmes produits et services.

¹ AUTISSIER David et SIMONIN Blandine, Op. Cit., P.50.

² IGALENS Jacques et POINT Sébastien, Op. Cit., P.27.

Schéma n° 4 : La chaîne de valeur de M. Porter



Source : PORTER Michael, « L'avantage concurrentiel, ED. Dunod, Paris, 1999, P. 53.

La finalité de cette décomposition est de révéler les activités clés créatrices de la valeur. Celles-ci, sont :

- Soit situer au niveau des activités principales ;
- Soit résident dans les activités de soutien.

Il ressort par le Schéma n°4 que, la fonction ressources humaines apparaît comme une activité créatrice de valeur et qui mène l'entreprise à la constitution d'un avantage concurrentiel et à la réalisation d'une marge bénéficiaire.

2. Les conditions de travail comme facteur de motivation des employés

Du point de vue théorique, la Santé/Sécurité au travail trouve une certaine logique dans le cadre de la théorie des besoins et de la théorie bi factorielle. Sur le terrain cette situation peut être confirmée suite à la reconnaissance des entreprises des conditions de Santé/Sécurité comme facteur motivationnel.

Dans le cadre de la théorie des besoins, les travaux de Maslow, d'après Autissier D. et Simonin B. (2009), nous donnent une classification hiérarchique de besoins. Maslow classe la sécurité (la sécurité liée aux accidents de travail et aux maladies professionnelles) dans le besoin primaire. Selon le principe de Maslow, les travailleurs souhaitent prioritairement être en sécurité après la satisfaction des besoins physiologiques.

Pour la théorie bi factorielle, l'étude de Herzberg, d'après Autissier D. et Simonin B. (2009), qui porte sur l'importance des tâches constitutives de l'emploi occupé par un individu dans son milieu de travail, il existe deux natures différentes de l'homme au travail :

- **Une nature qui prend en considération les facteurs d'hygiène** liés aux besoins humains d'éviter les peines physiques et sociales ;
- **Une nature qui s'intéresse uniquement aux facteurs moteurs** qui correspondent aux besoins humains à réaliser toutes ses potentialités. Le regard de l'homme, dans cette deuxième nature, est porté uniquement sur le contenu du travail (Scheid, 1990. Cité par Autissier D. et Simonin B.)¹.

Du point de vue théorique, selon la théorie des besoins et la théorie bi factorielle, dans la première nature de l'homme, les conditions de la Santé/Sécurité peuvent constituer un facteur de motivation de l'homme dans son milieu de travail.

Sur le terrain, la santé et la sécurité peuvent être considérées comme l'un des objectifs de fidélisation du personnel des entreprises. Selon Paillé P. (2004), l'entretien avec 22 directeurs des ressources humaines et des managers de centres de profit qui sont directement concernés dans leur gestion quotidienne par la ressource humaine, il est constaté que les objectifs assignés à la fidélisation des salariés sont différents selon le type d'entreprise (Cf. *Tableau n° 7*).

Tableau n° 7: Exemples d'objectifs assignés à la fidélisation des salariés

Types d'entreprises	Objectif(s) déclaré(s) assigné(s) aux mesures de fidélisation
Groupement de clinique	Générer la confiance
Assureur sociétaire	Offrir de bonnes conditions d'emploi
Entreprise industrielle	Image de qualité à l'égard des sociétaires
	Satisfaction des clientèles

Source : PAILLÉ Pascal, « La fidélisation des ressources humaines », ED. Economica, Paris, 2004, P. 18.

D'après le tableau n°7, dans le cadre du groupement de clinique, la fidélisation des ressources humaines poursuit deux objectifs principaux, à savoir :

- L'obtention de la confiance du personnel ;
- L'offre de bonnes conditions de travail, contrairement à l'entreprise industrielle où l'objectif est la satisfaction des clientèles.

¹ AUTISSIER David et SIMONIN Blandine, Op. Cit., P.27.

3. Les niveaux d'intervention de la SST au sein de la fonction ressources humaines

Selon Dolan L. Shimon (2002)¹, les niveaux d'intervention de la SST au sein de la fonction RH se situent dans :

- Le recrutement et la sélection ;
- L'analyse des postes ;
- Les relations de travail ;
- La formation.

3.1. Le recrutement et la sélection

Un milieu de travail sain et confortable peut constituer un facteur de motivation. Dans ce contexte, l'entreprise est capable de garder ses personnels les plus qualifiés et même d'attirer les autres compétences des autres entreprises. Lorsqu'un environnement de travail est dangereux, le taux d'accidents de travail est très élevé, la réputation de l'entreprise est entachée et les compétences, dans ce deuxième cas, se désintéressent à s'engager avec elle.

3.2. L'analyse des postes

L'analyse des postes et la conception des tâches influencent directement le rendement des individus dans leur poste de travail. Dans le domaine de l'ergonomie, la difficulté d'harmoniser entre les individus et les machines peut déboucher sur de multiples accidents au sein de l'entreprise. Pour pouvoir combiner les habilités des travailleurs aux exigences du poste, l'entreprise peut aller jusqu'à sa restructuration.

3.3. Les relations de travail

Du point de vue réglementaire, les travailleurs ont le droit (voire même doivent) de refuser de travailler dans des conditions dangereuses. Les travailleurs ont le droit de voir l'employeur qui veille à l'institution des programmes de la santé et de la sécurité au travail. Dans ce contexte, si l'employeur ne s'engage pas pour le respect des conditions d'hygiène et de sécurité, les relations de travail peuvent alors mener à l'impasse.

3.4. La formation

La réglementation en matière de la SST est très compliquée. Les entreprises ne peuvent pas l'appliquer sans la mise en place de programmes de formation. L'entreprise renforce cette formation par des exercices sur le terrain pour mieux maîtriser la situation si un accident se produise.

¹ DOLAN Shimon L. et al., « La gestion des ressources humaines : tendance, enjeux et pratiques actuelles », ED. Du Renouveau Pédagogique INC, 3^e édition, Paris, 2002, PP. 554-556.

II. LA PERFORMANCE DIRECTE ET INDIRECTE DE LA REDUCTION DU NOMBRE D'ACCIDENTS/MALADIES AU TRAVAIL

Les entreprises peuvent réaliser une économie si elles réduisent le nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Cette économie peut prendre une forme directe ou indirecte.

Dans le cadre de l'économie directe, suivant le mode de tarification individuelle ou mixte, l'entreprise peut bénéficier d'une réduction monétaire vis-à-vis des organismes d'assurance accidents/maladies. L'entreprise peut aussi réaliser une économie indirecte sous forme de responsabilité sociale, de l'image de marque de l'entreprise, de l'attente des clients en matière de la SST, etc.

Ainsi la réduction des accidents de travail et des maladies professionnelles peut engendrer :

- 1. Une économie directe dans le cadre d'une tarification mixte ou individuelle ;**
- 2. Une économie indirecte sur les accidents de travail et les maladies professionnelles ;**
- 3. Une perte économique suite aux conditions de travail inadéquates.**

1. Une économie directe dans le cadre d'une tarification mixte ou individuelle

Selon Peretti J. M. (2010)¹, la forme de tarification est soit :

- Collective ;
- Individuelle ;
- Mixte.

1.1. La tarification collective

Elle concerne les entreprises ayant moins de 10 salariés ainsi que les établissements nouveaux, elle s'applique à une même activité professionnelle ou à un groupe d'activités professionnelles distinctes. Les taux collectifs de cotisation sont fixés annuellement par un arrêté ministériel en fonction des résultats statistiques des trois dernières années.

1.2. La tarification individuelle

Ce mode de tarification concerne les entreprises ayant 200 salariés et plus. Elle est applicable individuellement pour chaque établissement.

¹ PERETTI Jean Marie, « Ressources humaines », ED. Vuibert, 12^e édition, Paris, 2010, PP.436-438.

Elle se calcule en fonction des risques de cet établissement. Le taux net de cotisation applicable à chaque établissement dans ce mode de tarification comprend les éléments comme :

- Le taux qui correspond à la couverture des accidents de trajet ;
- Les charges générales afférentes aux frais de rééducation professionnels ;
- Les charges générales afférentes aux frais de gestion ;
- Les capitaux représentatifs des rentes attribuées aux victimes atteintes d'incapacité permanente¹.

1.3. La tarification mixte

Ce mode de tarification regroupe les deux premières cités (tarification collective et tarification individuelle). Pour obtenir le taux dans ce troisième mode de tarification, on additionne une fraction de la tarification collective et une fraction du taux net propre à l'organisation.

Dans la fixation d'une tarification individuelle, il est pris en compte le nombre de salariés et l'importance des risques dans un établissement donné. En effet, les entreprises ne peuvent bénéficier de cette économie directe que dans le cadre des tarifications individuelles ou mixtes. Les tarifications mixtes et individuelles pénalisent les entreprises qui engendrent un niveau d'accident élevé. Par contre, celles qui réduisent le nombre d'accidents au travail peuvent bénéficier d'une économie significative. Ainsi, les règles de tarification incitent les employeurs à prendre des mesures de prévention.

Si on prend à titre d'exemple le cas des entreprises françaises, le coût direct relatif aux cotisations de l'entreprise à la CRAM (Caisse Régionale d'Assurance Maladies). Ces cotisations varient en fonction de la taille et du volume des installations des entreprises. Nous citons à titre d'exemple «Un hypermarché, qui emploie deux cents personnes (0.33 million d'heures travaillées par an) a un **taux de fréquence** de 30, ce qui correspond à la moyenne de son secteur et qui se traduit par dix accidents avec arrêt par an. Au titre de ses accidents, le taux de cotisation à la **CRAM** est de 4 % de la masse salariale brute.

Si le salaire moyen annuel est de 15000 euros, dans cet établissement, ces 4 % représente une dépense globale de 120000 euros (200 personnes × 15000 × 0.04). Si l'on pouvait supprimer tous ces accidents, le taux de cotisation tomberait à 1,5%, soit une économie directe de 75000 euros, (7500 euros par accident) »².

¹ **Ibid., P.438.**

² **MOUTON Jean- Pierre, Op.cit., PP. 19-20.**

« Les coûts indirects étant estimés à deux fois les coûts directs, soit 15000 euros, on arrive à un coût total par accident de 22500 euros »¹.

Si on veut aller un peu loin dans cet exemple, on constate que le salaire moyen mensuel est de 1250 euros ($15000/12 = 1250$). La rente économique par employé qu'on peut gagner s'élève à 1125 euros ($22500 \times 10 / 200 = 1125$). Cette rente annuelle presque égale à une mensualité en plus pour chaque employé (comparaison entre 1250 et 1125).

Pour ce qu'est des maladies professionnelles, « des études montrent que le stress coûte cher aux entreprises. Une évaluation rigoureuse menée en France pour l'année 2000 démontre que sur une population active de 23,53 millions de personnes, 220500 à 335000 (1 à 4 %) seraient touchés par une pathologie liée au stress professionnel ; 3600 décès serait imputables au stress professionnel (au sens de Karasek) ; et 3,5 millions de journées de travail serait perdues. Le coût social du stress serait ainsi compris entre 830 et 1656 millions d'euros, ce qui est équivalent le 10 à 20 % des dépenses de la branche accidents de travail/maladies professionnelles »².

2. Une économie indirecte sur les accidents de travail et les maladies professionnelles

Ces économies peuvent prendre plusieurs formes. Celles liées :

- A la responsabilité sociale ;
- Aux attentes des clients ;
- A l'image de marque de l'entreprise ;
- A l'éthique.

2.1. La responsabilité sociale de l'entreprise

L'une des questions principales de la norme ISO 26000 pourtant sur les « lignes directrices relatives à la responsabilité sociale », porte sur les relations et les conditions de travail. Cela montre la place qu'occupe la SST dans la responsabilité sociale des entreprises.

En effet, le principe numéro quatre, parmi les dix principes concernant la responsabilité des entreprises qui ont été transmis par le secrétaire général de l'ONU Koffi Annan (1999) aux dirigeants des grandes entreprises au forum de Davos, porte sur l'élimination de toutes formes de travail forcé³. De ce fait l'élimination de toute sorte de travail forcé par l'engagement dans la démarche SST implique l'amélioration de la performance sociale.

¹ MOUTON Jean- Pierre, *Op.cit.*, P. 20.

² ALIS David et al., *Op.cit.*, P. 82.

³ COND Jean-pascal et IGALENS Jacques, « La responsabilité sociale de l'entreprise », ED. Presse Universitaire de France, 3^e édition, Paris, 2012, PP.25-33.

2.2. Les attentes des clients

La santé/sécurité est considérée comme l'une des attentes des clients. D'après Igalens J. et Point S. (2009), les clients en tant que partie prenante exigent que la santé/sécurité soit intégrée dès la conception.¹ De ce fait, les indicateurs relatifs à la santé/sécurité peuvent être exploités pour la fidélisation des clients

2.3. L'image de marque de l'entreprise

Les désastres tels que ceux de **Seveso**, **AZF de Toulouse**, etc. rendent les catastrophes industriels inacceptables par l'opinion publique. L'entreprise qui cause beaucoup d'accidents risque de voir son image de marque abîmée suite à la pression des médias, des organisations non gouvernementales et des réactions du public. L'entreprise dans ce contexte risque de perdre ses clients, ses salariés et même ses actionnaires.

2.4. L'éthique

Du point de vue de l'éthique, l'entrepreneur ne s'intéresse pas uniquement à la dimension économique. Il est vrai que l'homme est rationnel et opportuniste, mais il est aussi humain. Dans ce contexte, il cherche à améliorer le bien-être des autres surtout lorsqu'il s'agit de son personnel.

3. Une perte économique suite aux conditions de travail inadéquates

Les conditions de travail inadéquates ne sont pas sans effets sur les performances des entreprises. Les conséquences des conditions de travail inadéquates sur la performance globale des entreprises ainsi que les efforts à faire pour faire face à ces conséquences sont résumés dans le tableau n°8 ci-après. Par ailleurs, il est important de noter que toutes les entreprises qui ne s'engagent pas dans une démarche SST peuvent aussi subir des pertes de performance.

¹ IGALENS Jacques et POINT Sébastien, Op.cit., P. 14.

Tableau n°8 : Les conséquences des conditions de travail inadéquates

Situations	Facteurs de risque	Conséquences	Stratégies/actions
Mort	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les facteurs possibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût d'indemnisés de décès aux survivants • Coût de remplacement du salarié • Moins d'attrance pour l'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Redéfinir toute l'organisation du travail • Revoir l'analyse des tâches • Repenser toute la question de la prévention
Maladie professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Environnementaux • Conditions de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Détérioration du bien-être • Peu de motivation • Moins de productivité • Plus d'absentéisme • Taux de roulement élevé • Moins d'efficacité • Moins de satisfaction au travail • Fatigue, pénibilité, inconfort • Changement de personnalité • Problèmes personnels et familiaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Remettre en question les conditions traditionnelles de travail • Redéfinir le partage des tâches • Redécrire les emplois • Augmenter la participation dans les décisions • Etablir des programmes anti-stress • Offrir des services d'aides • Avoir des stratégies différentes selon les sexes
Accident de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Mécaniques • Individuels • Environnementaux • Organisationnels • Temporels • Techniques 	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse du coût des réclamations • Hausse des coûts médicaux • Absentéisme temporaire ou permanent • Coût de l'apprentissage des remplaçants • Restriction du salarié au travail ou dans ses déplacements • Possibilité de transfert dans un autre travail • Baisse de la qualité de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Redéfinir les objectifs de la prévention • Mettre en place des comités de sécurité • Augmenter la participation face à la prévention • Revoir la question de l'environnement du travail • Penser ergonomie • Développer une culture préventive

Source : SEKIOU et al., « Gestion des ressources humaines », ED. DE BOECK, 2^e édition, Bruxelles, 2007, P. 588.

Le tableau n°8 illustre l'impact des mauvaises conditions de travail sur l'entreprise. En effet, les facteurs de risque sont d'ordre divers (individuel, environnemental, organisationnel, etc.). La situation engendrée suite à ce risque peut prendre différentes formes (mort, accident de travail ou maladie professionnelle). Les conséquences de ces situations impliquent une perte économique importante pour l'entreprise. Dans ce contexte, l'entreprise procède à des actions et à des efforts conséquents qui peuvent aller jusqu'à la révision de la stratégie et à redéfinir l'organisation.

III. LES INDICATEURS DE MESURE DE L'IMPACT DU SMSS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES

Selon Sekiou et al. (2007)¹, les indicateurs servent à la comparaison de la performance des organisations. Ils servent à l'observation et à l'évaluation de la qualité des conditions de travail des collaborateurs et permettent de guider les actions correctives pour améliorer la situation de ces derniers. Une partie des indicateurs de la SST trouve son origine dans le bilan social des entreprises.

Ainsi, dans ce troisième point, nous présentons les différentes classifications d'indicateurs SST sur lesquels nous pouvons interpréter l'état de la performance des entreprises :

- 1. La classification des indicateurs selon les différents thèmes de la politique SST ;**
- 2. La classification des indicateurs selon leur capacité à constituer le Tableau de Bord Social (TBS) des entreprises ;**
- 3. La classification des indicateurs selon la fréquence et la gravité.**

1. La classification des indicateurs selon les différents thèmes de la politique SST

Selon Barthe N. et al. (2010)², les différents thèmes concernant la politique de la santé/sécurité sont relatifs :

- A la qualité générale de l'information SST ;
- Aux instances représentatives de la SST ;
- A l'accidentologie ;
- A la sensibilisation et l'information ;
- Au dialogue social ;
- Au système de management de la santé et de la sécurité ;
- Au bien-être et aux risques psycho-sociaux.

¹ SEKIOU et al., « Gestion des ressources humaines », ED. DE BECK, 2^e édition, Bruxelles, 2007, P. 593.

² BARTHE Nicole et al., « Les politiques santé, sécurité et bien-être au travail à la lumière des rapports RSE des entreprises du CAC 40 », IN revue Management et Avenir, N° 38, 2010, P.105.

1.1. La qualité générale de l'information SST

Dans ce thème, les indicateurs concernent la qualité de l'information santé/sécurité. Ils permettent de d'analyser la fiabilité de l'information et la capacité réelle de la démarche santé/sécurité à réduire le risque et améliorer la performance. Ces indicateurs sont liés à :

- La présence d'objectifs SST clairement établis ;
- La spécification des indicateurs renseignés ;
- La possibilité de comparer historiquement les données ;
- La possibilité de comparer géographiquement les données ;
- La possibilité de comparer les données en fonction des catégories d'emploi.

1.2. Les instances représentatives de la SST

Dans ce deuxième thème, les indicateurs portent sur l'efficacité des instances qui poussent l'entreprise à améliorer sa démarche santé/sécurité. Ceux-ci comportent :

- L'indication du nombre de réunions du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ;
- L'indication du nombre de salariés ayant accès à une instance représentative en termes de SST.

1.3. L'accidentologie

Dans ce thème sont recensés beaucoup plus les indicateurs liés aux accidents de travail et aux maladies professionnelles. Les indicateurs de l'accidentologie concernent :

- L'indication du taux de fréquence des accidents de travail ;
- L'indication du nombre de salariés affectés par une maladie professionnelle ;
- L'indication du taux d'absentéisme ;
- L'indication du nombre de journées de travail perdues ;
- L'indication du nombre d'accidents mortels survenus au cours de l'année.

1.4. La sensibilisation et l'information

Les indicateurs, dans ce contexte, tiennent compte de l'état de l'entreprise en matière d'information et de sensibilisation sur les conditions de santé/sécurité et le bien-être au travail. Ils sont liés à :

- La présentation des actions d'information concernant le thème de la santé, de la sécurité et du bien-être au travail ;
- La présentation des actions de prévention concernant le thème de la santé, de la sécurité et du bien-être au travail.

1.5. Le dialogue social

Dans ce thème, les indicateurs prennent en compte la présentation des accords concernant le thème de la santé, sécurité et bien-être au travail. Ils représentent l'état des ententes entre les différentes parties concernées par la démarche santé/sécurité.

1.6. Le système de management de la santé et de la sécurité

Dans ce thème, les indicateurs révèlent l'engagement des entreprises dans une démarche santé/sécurité en adoptant un SMSS au travail. Ces indicateurs permettent de constater :

- L'engagement dans une démarche de management de la S/S au travail ;
- L'engagement dans une démarche de certification OHSAS ;
- L'existence de la mise en place de l'audit SST.

1.7. Le bien-être et les risques psycho-sociaux

Ce dernier thème recense les indicateurs qui sont liés aux risques dans sa dimension psycho-sociale. Dans ce cas, l'accent est mis sur :

- La présentation des actions concernant le bien-être au travail ;
- La présentation des actions concernant les risques psycho-sociaux ;
- La présentation des actions concernant le stress.

2. La classification des indicateurs selon leur capacité à constituer le Tableau de Bord Social (TBS) des entreprises

Selon Martory B. (2010)¹, ces indicateurs sont extraits de la catégorie 31 liée aux accidents de travail et de trajet. Ils fournissent des informations qui peuvent faire l'objet d'un TBS si celles-ci sont données de manière permanente. Ces indicateurs comportent le :

- **Taux de fréquence des accidents de travail ;**
- **Taux de gravité des accidents de travail ;**
- **Nombre d'incapacités permanentes (partielles ou totales), notifiées à l'établissement au cours de l'année considérée ;**
- **Nombre d'accidents mortels de travail et de trajet ;**
- **Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné un arrêt de travail ;**
- **Nombre d'accidents dont est victime le personnel temporaire ou de prestation de service dans l'établissement ;**
- **Taux et montant de la cotisation sécurité sociale (accidents de travail).**

¹ MARTORY Bernard, « Tableaux de bord sociaux », Éditions Liaisons, 2^e édition, France (Rueil-Malmaison Cedex), 2010, P.181.

3. La classification des indicateurs selon la fréquence et la gravité

Pour Duguay Patrice et al. (2012)¹, on peut distinguer entre :

- Les indicateurs de fréquence ;
- Les indicateurs de gravité.

3.1. Les indicateurs de fréquence

Les indicateurs de fréquence illustrent le nombre d'événements qui présentent un risque sur les collaborateurs (par exemple, le nombre de lésions par 100 employés). Ces indicateurs sont donnés soit par le nombre de travailleurs, soit par le nombre d'heures travaillé. Ils sont considérés comme des estimations du risque de subir une lésion. De manière générale, les indicateurs de fréquence sont déterminés par le calcul de :

- L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt ;
- Le taux de fréquence ;
- Le taux de fréquence des maladies professionnelles.

3.1.1. L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Cet indice est donné par le recensement du nombre d'accidents de travail avec arrêt multiplié par 1000 et réparti sur le nombre de salariés. Autrement dit, cet indice nous donne le nombre d'accidents de travail avec arrêt pour chaque 1000 employés. Cet indice est donné par la formule suivante :

$$\text{Indice de fréquence des accidents avec arrêt} = \frac{\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1000}{\text{Nombre de salariés}}$$

Source : ALIS David et al., Op.cit., P. 50.

3.1.2. Le taux de fréquence

Le taux de fréquence donne le nombre d'accidents de travail avec arrêt pour un (1) million d'heures travaillées. On l'obtient par la formule suivante :

$$\text{Taux de fréquence} = \frac{\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1000.000}{\text{Nombre d'heures travaillées}}$$

Source : ALIS David et al., op.cit. P.51.

¹ DUGUAY Patrice et al., « Indicateurs annuel et de sécurité du travail pour le Québec : Étude de faisabilité », (version révisée), ED. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail, Québec, 2012, PP. 4-7.

3.1.3. Le taux de fréquence des maladies professionnelles

Le taux de fréquence des maladies professionnelles désigne le nombre de cas de maladies professionnelles dans 100 000 heures travaillées. Cet indice complète celui du taux de fréquence des accidents de travail.

$$\text{Taux de fréquence des maladies professionnelles} = \frac{\text{Nombre de cas de maladies professionnelles} \times 100\,000}{\text{heures travaillées}}$$

Source : http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/extranet/msst/fichiers_pdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf

3.2. Les indicateurs de gravité

Les indicateurs de gravité sont ceux qui prennent en considération les conséquences des lésions professionnelles. Ces indicateurs sont déduits par le nombre de jours d'absences, la présence ou non d'une atteinte permanente physique, du taux de l'atteinte permanente à l'intégrité physique ou psychique, etc.

Dans ce cas, on trouve des indicateurs liées à :

- L'indice de gravité des accidents avec arrêt ;
- Le taux de gravité ;
- Le taux d'absentéisme ;
- Le taux d'absentéisme pour maladies professionnelles ;
- Le taux de rotation du personnel.

3.2.1. L'indice de gravité des accidents avec arrêt

Cet indice illustre la gravité de la situation engendrée par les accidents de travail avec arrêt. L'unité de mesure est le nombre de journées indemnisées par salarié. Il est clair que si ce nombre est important, la situation sera plus grave. Cet indice est donné par la formule suivante :

$$\text{Indice de gravité des accidents avec arrêt} = \frac{\text{Nombre de journées indemnisées}}{\text{Nombre de salariés}}$$

Source : David ALIS et al., Op.cit., PP. 51.

3.2.2. Le taux de gravité

Le taux de gravité est donné par le nombre de journées indemnisées pour chaque 1000 heures travaillées. Il est donné par la formule suivante :

$$\text{Taux de gravité} = \frac{\text{Nombre de journées indemnisées} \times 1000}{\text{Nombre d'heures travaillées}}$$

Source : David ALIS et al., Op.cit., P.51.

3.2.3. Le taux d'absentéisme

Cet indice est un rapport entre les heures d'absences et les heures normalement travaillées. Cette fraction d'absence par rapport aux heures normalement travaillées peut avoir diverses origines telles que les accidents survenus aux employés. Le taux d'absentéisme est donné par la formule suivante :

$$\text{Taux d'absentéisme} = \frac{\text{Heures d'absence}}{\text{heures normalement travaillées}}$$

Source : http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/extranet/msst/fichiers_pdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf

3.2.4. Le taux d'absentéisme pour maladies professionnelles

Cet indice est donné pour 100 000 heures travaillées. Il désigne le nombre d'heures d'absences sans tenir compte des absences liées aux accidents de travail.

$$\text{Taux d'absentéisme pour maladie} = \frac{\text{Nombre d'heures d'absences (sans absences maladies)} \times 100\,000}{\text{heures travaillées}}$$

Source : http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/extranet/msst/fichiers_pdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf

3.2.5. Le taux de rotation du personnel

Il illustre le nombre de collaborateurs ayant quitté l'entité dans l'année écoulée sur le nombre total des collaborateurs employés. A noter que cet indicateur peut être lié à d'autres raisons autre que les accidents de travail.

$$\text{Taux de rotation du personnel} = \frac{\text{Nombre de départs dans l'année écoulée}}{\text{nombre de collaborateurs au 31 décembre de l'année écoulée}}$$

Source : http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/extranet/msst/fichiers_pdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf

CONCLUSION DU DEUXIEME CHAPITRE

La performance globale est l'un des phénomènes qui peut être interprétée de manière systémique. Elle est considérée comme une performance qui intègre plusieurs dimensions. Celles-ci sont assistées par des parties prenantes de l'entreprise qui participent à la création de la valeur et qui bénéficient de la valeur créée.

De ce fait, la performance globale est le résultat de l'interaction des différentes parties prenantes de l'entreprise. Elle est donnée sous forme d'un modèle multicritères et multi-acteurs.

Dans le cadre du développement durable, la performance intègre la dimension économique, sociale et environnementale. La performance liée à l'existence d'une démarche santé/sécurité est incluse dans ces trois dimensions.

Du point de vue économique, l'entreprise peut réaliser une performance par la réduction des charges liées à l'assurance accidents/maladies. Sur le plan social, l'amélioration des conditions de travail implique l'amélioration des indicateurs de la performance sociale.

Quant à la dimension environnementale, le SMSS au travail peut réduire les risques principalement, les majeurs qui peuvent impacter négativement la performance environnementale de l'entreprise.

La SST constitue à la fois un besoin et un facteur de satisfaction de la ressource humaine. L'absence d'une démarche Santé/Sécurité peut alors impacter négativement le rendement de l'homme dans son milieu de travail, ce qui se répercute négativement sur la performance des entreprises.

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

Les conditions de la santé/sécurité au travail ont un rôle important dans la performance des entreprises. A ce titre, les entreprises investissent dans la santé/sécurité démarche en adoptant un SMSS au travail. Celui-ci permet d'améliorer la performance globale des entreprises.

De ce fait, le fait que la fonction SST est considérée par certaines entreprises comme une partie prenante, nous pouvons aisément avancer l'idée que les dépenses engagées par les entreprises pour constituer le SMSS au travail reflète une forme de performance orientée vers les employés, les riverains, etc. autrement dit, les employés ne vendent que leurs services aux entreprises et non pas leur santé ou leur vie et les entreprises ne sont autorisées à exercer des activités et non pas à intoxiquer ou à mettre en danger la vie des riverains.

En plus du budget consacré pour la constitution du SMSS au travail qui peut être considéré comme une performance, sa mise en place peut contribuer à la satisfaction et à la motivation du personnel qui est aussi une sorte de performance. Aussi, le SMSS intervient pour réduire le nombre d'accidents et de maladies lié au travail. Ceci fait que dans le cadre du mode de tarification individuelle, les entreprises réduisent leurs charges vis-à-vis des organismes d'assurance maladie.

Comme nous l'avons conclue dans le deuxième chapitre, la performance liée à la santé/sécurité intervient dans plusieurs niveaux de la performance globale. Cependant, il y a lieu de noter la difficulté de recenser et même d'évaluer toutes les formes de performances issues de l'existence de la démarche santé/sécurité au travail car, celle-ci intervient dans d'autres performances et même constitue leurs rubriques, ce qui justifie d'ailleurs notre choix de définir la performance globale dans le cadre de l'approche systémique.

DEUXIEME PARTIE :

**LA MISE EN PLACE D'UN SMSS AU TRAVAIL ET LA
PERFORMANCE DU GROUPE FERROVIAIRE ALGERIEN**

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

Le nombre des accidents et de maladies lié au travail est un des éléments importants qui révèlent l'existence d'une démarche SST. A ce titre, le **Groupe Ferroviaire Algérien (GFA)** constitue un cas d'étude intéressant dans ce présent travail de recherche. En effet, les différentes activités exercées notamment :

- La circulation ferroviaire ;
- Les activités de maintenance locomotive ;
- La réalisation de voies ferrées, etc.,

engendrent pour le Groupe Ferroviaire Algérien deux types de risques :

Le risque accidentel lié à l'activité de la circulation ferroviaire est géré par la SNTF par la mise en place d'un système de management de la sécurité des circulations ferroviaires. C'est un système d'organisation et de gestion par le contrôle et la surveillance. Le management de la sécurité des circulations ferroviaires permet de s'assurer que les opérateurs appliquent avec rigueur les prescriptions de la sécurité. Il permet aussi de classer et d'éliminer toute anomalie qui met en danger la sécurité de la circulation.

La finalité de ce système est d'atteindre un niveau de sécurité de la circulation ferroviaire satisfaisant pour que les trains puissent circuler en toute sécurité et éviter tout risque accidentel.

Le risque lié aux autres activités de la Société Nationale des Transports Ferroviaires (SNTF) comme celui de l'activité de la maintenance locomotive. Ce risque est géré par un SMSS au travail. C'est dans ce contexte que nous avons organisé cette deuxième partie de notre recherche dont l'objectif est d'étudier l'impact de la mise en place du SMSS au travail sur la performance de la SNTF.

Après avoir présenté, dans la première partie, l'impact positif de la santé/sécurité au travail sur la performance globale des entreprises, cette deuxième partie peut être considérée comme un cas de vérification de l'existence de cette performance et sa relation avec la mise en place d'un SMSS au travail.

Pour cela, cette partie est présentée suivant deux (02) chapitres :

Le premier chapitre porte sur la présentation du Groupe Ferroviaire Algérien et l'étude de l'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'arrêt de travail au sein de la SNTF.

Dans ce premier chapitre, nous allons présenter le GFA et vérifier l'impact des accidents de travail et des maladies professionnelles sur la performance de la SNTF. L'étude de cet impact est faite sur la base de l'analyse de deux (02) paramètres à savoir, le nombre de visites médicales et le nombre de journées d'arrêt de travail accordées par le Centre Médical Social (CMS) de la SNTF durant la période 2010-2015 ;

Le deuxième chapitre traite l'impact de la mise en place du SMSS au travail : étude comparative entre BPML et Infra-Rail.

Ce deuxième chapitre nous permet de vérifier, de manière précise, si la perte de performance peut être évitée en adoptant une démarche SST. Pour pouvoir confirmer l'existence d'une relation entre la démarche santé/sécurité et la performance, nous avons opté pour l'étude de deux (02) entités ayant deux démarches santé/sécurité bien distinctes et pour lesquelles nous avons analysé les différents indicateurs de mesure de performance.

L'étude de l'impact du SMSS au travail sur la performance de ces deux entités, **Base Principale de Maintenance Locomotive (BPML)** et Infra-Rail, a porté sur une période allant de 2012 à 2015.

PREMIER CHAPITRE :

**PRESENTATION DU GROUPE FERROVIAIRE ALGERIEN
ET ETUDE DE L'EVOLUTION DU NOMBRE DE VISITES
MEDICALES ET DE JOURNEES D'ARRET DE TRAVAIL
CORRESPONDANT AU SEIN DE LA SNTF**

INTRODUCTION DU PREMIER CHAPITRE

Le GFA est géré par la société mère SNTF. Celle-ci possède des filiales et des participations et est structurée en régions ferroviaires et en ateliers de maintenance. En matière de gestion, les filiales de la SNTF ont une autonomie parfaite.

De ce fait, la SNTF n'intervient au sein de celles-ci qu'en tant qu'actionnaire. Par contre, les régions ferroviaires et les ateliers de maintenance, ceux-ci sont des entités hiérarchiquement dépendantes du siège de la SNTF.

Pour mieux présenter le groupe ferroviaire et l'évolution du nombre de visites et de journées d'absences accordées par le Centre Médical Social (CMS)¹ de la SNTF, nous avons jugé utile de présenter notre démarche de recherche empirique. Pour cela, nous avons organisé ce chapitre en trois sections :

Section 1 : La démarche de la recherche empirique ;

Section 2 : La présentation du Groupe Ferroviaire Algérien ;

Section 3 : L'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'absence correspondantes.

¹ Le CMS, C'est une appellation hérité de la SNCF. Actuellement le CMS est devenu un département médical qui est en relation hiérarchique avec la Direction des Ressources humaine.

SECTION 01 : LA DEMARCHE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE

Dans cette section, nous exposons la démarche de la recherche empirique que nous avons suivie pour effectuer notre étude de cas pratique au sein du GFA. Pour cela, nous exposons les trois (03) points suivants :

- I. Méthodologie de la recherche empirique ;**
- II. Présentation de l'échantillon de travail ;**
- III. Difficultés rencontrées sur le terrain.**

I. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE

Notre méthodologie de recherche est basée, **dans un premier temps**, sur des déplacements au niveau du siège de la SNTF. Notre travail a donc débuté par l'étude des documents internes, après avoir eu l'avis favorable, le 19 Juin 2016, du Directeur des Ressources Humaines de cette entreprise.

Notre travail a débuté, durant les deux premières semaines, au sein du département formation. C'est dans ce dernier que nous avons obtenu les informations relatives à la structure organisationnelle de la SNTF et de la fonction chargée de la gestion de la santé/sécurité.

Après la période d'étude passée au niveau du département formation, nous avons été orientés vers le département médical de la SNTF. L'orientation vers ce département est justifiée par le fait qu'il est considéré comme une entité hiérarchiquement plus élevée que la division hygiène et sécurité qui, cette dernière est chargée de la gestion de la santé/sécurité au niveau de l'atelier de maintenance ferroviaire. Nous notons que c'est au niveau de ce département que nous avons passé la plupart de notre temps d'étude empirique.

Nous avons à ce titre continué notre étude au niveau du département médical de la SNTF où les trois (03) premiers mois de notre stage ont porté sur la collecte des informations liées au nombre de visites liées aux accidents et aux maladies professionnelles ainsi que le nombre de journées d'arrêt de travail correspondant suite à ces accidents/maladies professionnelles.

L'analyse faite sur une période allant de 2010 à 2015 permet, par rapport aux informations collectées sur :

- Le nombre de visites médicales enregistré, de faire ressortir l'état d'évolution du nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles ;
- Le nombre de journées d'arrêt de travail, d'évaluer l'impact des accidents sur la performance de la SNTF.

L'étude, en fonction des années, de ce nombre de visites médicales permet de conclure sur l'évolution du nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Quant au nombre de jours d'absences correspondantes, celles-ci reflètent l'impact de ces accidents sur la performance de la SNTF.

Aussi, nous avons effectué, durant ces trois mois, un stage au sein de la direction déléguée à la sécurité des circulations ferroviaires afin de vérifier si celle-ci prend en charge la gestion de la SST.

Cette première partie de l'étude de terrain nous permet de vérifier, de manière générale, l'impact de la SST sur la performance de la SNTF.

Afin qu'on puisse démontrer réellement cet impact, nous avons opté **dans un deuxième temps**, à partir de septembre 2016, pour une étude comparative entre la BPML-Ruiba qui est un atelier de la SNTF et l'Infra-Rail qui est, quant à elle, une filiale de la SNTF. Ces deux entités sont prises comme un échantillon de notre travail de recherche au sein du groupe ferroviaire. De ce fait, nous avons formulé une lettre d'introduction à la filiale Infra-Rail et nous avons introduit, avec l'aide du département médical et celui de la formation, des demandes d'accès à la direction matérielle, à la cellule informatique et à la BPML.

Comme suite à ces demandes, nous avons eu l'accès à chacune de :

- La Direction Matérielle ;
- La cellule informatique ;
- La BPML.

Dans chacune des trois fonctions, le droit d'accès nous a été accordé pour une durée de travail de **trois (03) jours seulement**. Ainsi, les données collectées des différents documents de travail nous permettent de calculer les indicateurs qui peuvent révéler l'existence d'un impact de la mise en place d'un SMSS au travail sur la performance.

En parallèle à notre étude sur la base des documents internes, nous avons effectué des entretiens directifs et semi-directifs avec les responsables des deux entités et avec les responsables de la Direction des Ressources Humaines de la SNTF. C'est par ces entretiens que nous avons aussi rempli le questionnaire que nous avons élaboré.

Ce questionnaire comporte des aspects quantitatifs et qualitatifs. Il est élaboré sous forme de questions fermées et de questions semi-ouvertes :

- **Les questions fermées** sont faites à choix multiples de manière à faciliter le traitement par les responsables des entités considérées ;
- **Les questions semi-ouvertes et ouvertes** afin de recueillir les avis des responsables quant à l'état des lieux de la démarche SST, à la performance liée aux conditions de la SST et aux indicateurs de mesure de cette performance.

Il s'agit alors de répondre à ce questionnaire en cochant des cases, de choisir des réponses ou de formuler des commentaires et donc de donner des avis.

Le questionnaire a été rempli au sein de la BPML durant la période d'accès accordée. La réponse aux questions est faite en notre présence et donc pendant l'entretien.

Au niveau de l'Infra-Rail, le questionnaire est rempli par un spécialiste désigné par la direction de la **Qualité et Contrôle de Gestion**. Ce qui explique d'ailleurs notre absence au moment du traitement du questionnaire.

Ce dernier est formulé, après avoir intégré neuf (09) questions qui portent sur la présentation de l'entreprise SNTF/Infra-Rail, suivant trois (03) parties :

- **La première partie** a porté sur la définition et l'état des lieux de la santé/sécurité ;
- **La deuxième partie** a trait à l'impact de la santé/sécurité sur la performance globale ;
- **La troisième partie** est liée aux indicateurs de mesure de l'impact du SMSS au travail sur la performance.

Dans un troisième temps et afin de clôturer notre démarche d'investigation, nous avons procédé à des interviews avec des responsables de la Direction Ressources Humaines de la SNTF ainsi qu'avec ceux de l'infra-Rail.

II. PRESENTATION DE L'ECHANTILLON DE TRAVAIL

Nous avons retenu pour l'étude de notre cas pratique le GFA géré par la SNTF. En matière de responsabilité de gestion, celui-ci peut être subdivisé en la SNTF (société mère) et les filiales. Nos échantillons d'étude comportent trois (03) niveaux différents :

- **La SNTF** dont l'étude est faite de manière générale durant la période allant de 2010 à 2015 ;
- **La BPML** qui donne, de manière précise, l'impact de la démarche santé/sécurité au travail sur la performance. En fonction de la disponibilité des données, cette étude a porté sur la période allant de 2012 à 2015 ;
- **L'Infra-Rail** qui nous sert de cas pour une étude comparative avec la BPML. Dans ce troisième cas, nous nous sommes penchés sur l'étude de l'impact de la démarche SST sur la performance durant la même période que celle prise dans le cas de la BPML c'est-à-dire une période qui s'étale de 2012 à 2015. Le choix de la même période d'étude élimine l'effet de toute influence de la conjoncture externe comme l'évolution de la réglementation santé/sécurité qui peut impacter le résultat de l'étude comparative.

Ainsi, le choix de ce groupe ferroviaire se justifie par les trois (03) principales raisons suivantes :

1. C'est un groupe qui contribue, jusqu'à nos jours dans la création de l'emploi au niveau national ainsi que sa participation à la formation des étudiants en leur offrant des stages pratiques ;
2. C'est un groupe qui contient diverses activités, ce qui le met face à divers risques. De ce fait, il est facile de trouver des échantillons d'études.
3. Les échantillons sélectionnés notamment la BPML et l'Infra-Rail se distinguent dans leur démarche santé/sécurité au travail, ce qui facilite l'étude comparative.

Notre intérêt est alors d'une part, de révéler, de manière générale, l'impact de la santé/sécurité sur la performance de la SNTF, et d'autre part, de procéder à une étude comparative entre la BPML et l'Infra-Rail.

III. DIFFICULTES RENCONTREES SUR LE TERRAIN

La première difficulté rencontrée porte sur la nature de l'avis favorable accordé par les responsables de la SNTF. En effet, l'accès à l'entreprise nous a été accordé que dans le cadre d'un stage pratique. Cette situation nous a amené à reformuler notre lettre d'introduction et à faire figurer la formule « stage pratique ». Cette forme d'engagement nous a limité l'accès aux autres organismes de la SNTF sauf dans le cadre d'une demande officielle signée par les responsables du département médical et dont le département formation est chargé de nous orienter.

La deuxième difficulté concerne l'accès à la documentation, en particulier, celle qui est archivée. Celle-ci ne peut être consultée que dans le cas d'une présence d'un responsable de la SNTF. Mais en raison de la charge de travail qu'ont les responsables de ladite entreprise, cette documentation archivée est soit impossible à consulter ou bien on met beaucoup de temps pour y avoir accès.

La dernière difficulté est liée à la forme des données recueillies. Celles-ci sont à l'état brut et ne peuvent en aucun cas faire l'objet d'un élément de réponse.

Suite à ces difficultés, en particulier les deux dernières, on s'est retrouvé, dans la majorité des cas, dans l'impossibilité de traiter tous les indicateurs de mesure de performance liés à la démarche SST que nous avons évoqués dans la première partie et par conséquent, on s'est limité uniquement au traitement de **l'indicateur de fréquence des accidents avec arrêt de travail** et à celui de la **gravité des accidents avec arrêt de travail**.

SECTION 02 : PRÉSENTATION DU GROUPE FERROVIAIRE ALGÉRIEN

Cette deuxième section porte sur la présentation du Groupe Ferroviaire Algérien et sur sa structure organisationnelle. Pour cela, cette présentation porte sur les cinq points suivants :

- I. Genèse du Groupe Ferroviaire Algérien ;**
- II. Présentation du siège de la SNTF ;**
- III. Présentation des régions ferroviaires ;**
- IV. Présentation des ateliers : la BMPL ;**
- V. Présentation des filiales : l'Infra-Rail.**

Le choix de la présentation de la BPML et de l'Infra-Rail est justifié par le fait qu'il se distingue par leur démarche SST. De ce fait, elles peuvent constituer un objet d'étude qui nous permet de faire une étude comparative.

I. GENESE DU GROUPE FERROVIAIRE ALGÉRIEN

Le chemin de fer remonte au XVIIIème siècle et utilisant des barres de guidage en bois pour faire glisser les chariots. Il voit sa première existence pour transporter le charbon des puits d'extraction à la voie d'eaux maritime ou fluviale. La traction est assurée, dans la plupart des cas, par les chevaux jusqu'à l'apparition de la première locomotive à vapeur par l'ingénieur anglais Richard Trevithick en 1804. En 1825, la première voie ferrée au monde a été construite entre Stockton et Darlington en Angleterre¹.

Pour mieux présenter développement de ce moyen de transport en Algérie, nous développons les points ci-après:

- 1. Le réseau ferré ;**
- 2. La Société Nationale des Transports Ferroviaires (SNTF).**

1. Le réseau ferré

En Algérie, le chemin de fer remonte à la seconde moitié du 19^{ème} siècle. Les établissements de maintenance et d'entretien reviennent aux années vingt. Les postes d'aiguillages mécaniques sont installés en 1920. Quant aux postes d'aiguillage électromécanique, ceux-ci ont été installés en 1950.

Le Groupe Ferroviaire Algérien est constitué du réseau ferré et de la société qui le gère SNTF. En matière d'évolution de ce groupe, on peut distinguer trois programmes en plus du réseau ferré actuel :

- Le programme de 1857 ;
- Le programme de 1879 ;
- Le programme de 1907.

¹ Document SNTF, Département formation, Septembre 2016.

1.1. Le programme de 1857

Se basant sur la documentation interne de la SNTF, au niveau du département formation¹, ce programme est assuré par l'armée d'occupation. Celle-ci ouvre le chantier Alger-Blida le 12 décembre 1859. L'entreprise de statut privé, appelée « compagnie des chemins de fer algérienne », a été créée pour prendre le relais de l'armée d'occupation à partir du 11 juillet 1860.

Mise à part la ligne Alger-Blida qui est mise en service le 8 septembre 1862, cette compagnie n'a pas pu réaliser les lignes reliant Oran-Sig et Constantine-Skikda à cause des problèmes de financement qu'elle a rencontrés.

Afin d'assurer la construction des autres lignes (tronçons de lignes), d'autres compagnies ont intervenu notamment la compagnie Paris-Lyon-Méditerranée, la compagnie Franco-Algérienne et la compagnie Bône-Guelma. Entre 1857 et 1878, la longueur des lignes et des tronçons de ligne, des régions est, ouest et centre était de 1365 Km.

1.2. Le programme de 1879

Dans ce programme, les lignes sont classées selon qu'elles soient d'intérêt général et celles d'intérêt local. Suivant cette classification, l'Etat participe uniquement dans le financement des lignes d'intérêt général.

Ce programme est régi par la loi du 18 juillet 1879. Cette dernière définit les lignes d'intérêt général et a ajouté un programme de réalisation de 1747 Km de lignes nouvelles. Comme résultat de ce programme, la période allant de 1879 à 1906, les longueurs des lignes réalisées ou entamées totalisent 2035 Km.

1.3. Le programme de 1907

Ce troisième programme porte sur la construction de 1256 Km de lignes nouvelles qui seront ajoutées au 3400 Km de lignes existantes (ouvertes ou en phase de réalisation). Ce programme voit aussi la pénétration au sud par la ligne d'EL Oued et celle de Biskra-Tougourt avec un embranchement vers Tolga.

Entre 1907 et 1946, le rail algérien est de 1614 Km. En 1946, le réseau algérien, sans introduire les embranchements miniers, atteint 5014 de lignes en exploitation.

¹ Documentation SNTF, Département formation, Septembre, 2016.

1.4. Le réseau ferré actuel

Le réseau ferré algérien comporte trois types de voies :

- La voie normale ;
- La voie électrifiée ;
- L'exploité en double voie.

Elles sont réparties en sous-ensembles :

- **La rocade nord** : cette rocade reliant Annaba-Constantine-Alger se caractérise par un prolongement vers les frontières de la Tunisie et du Maroc. Elle est rattachée aux différents ports et aux différentes villes ;
- **La rocade des hauts plateaux** : cette rocade relie les villes de Tébessa, Ain-Mlila, Ain-Touta et M'sila ;
- **La ligne minière** : ce sont des embranchements aux gisements miniers comme celle de fer à Ouenza et Boukhadara, et de phosphate à DjbelOnk.

2. La Société Nationale des Transports Ferroviaires (SNTF)

L'activité de construction et de gestion de chemin de fer algérien est assurée en premier lieu par l'armée d'occupation, puis par la compagnie des chemins de fer algérienne qui s'est créée le 11 juillet 1860 (statut privé). D'autres compagnies ont été intégrées dans le chemin de fer comme, la compagnie Paris-Lyon-Méditerranée, la compagnie Franco-Algérienne, la compagnie Bône-Guelma, etc.

En 1900, 1905, 1908 et 1920, l'Etat rachète, respectivement, les concessions des compagnies « Franco-Algérienne », « Bône-Guelma », « Est Algérien » et « Ouest Algérien ». Le 27 septembre 1912, la compagnie des **Chemins de Fer Algériens de l'Etat (CFAE)** a été créée. Celle-ci rachète les concessionnaires existants (à l'exception du réseau de la compagnie **Paris-Lyon-Méditerranée (PLM)**).

Le 30 mai 1938, la **SNCF** intègre les lignes de la CFAE et celles de la PLM. Le premier janvier 1939 est institué l'office des **Chemin de Fer Algérien (CFA)**. En juin 1959, l'Etat et l'office CFA ont établi une convention pour régir leurs relations.

Après l'indépendance, la **Société Nationale des Chemins de Fer Algérien (SNCF)** a été créée le 16 juin 1963 dont la convention de juin 1959 régit toujours les relations entre l'Etat et la SNCF.

Le 31 mars 1976, la SNCFA est restructurée en trois (03) entreprises :

- **La SNTF**, Société Nationale des Transports Ferroviaires, chargée de l'entretien et de l'exploitation du réseau ferroviaire ;
- **La SNERIF**, Société Nationale pour le renouvellement et l'Extension de Réseau Ferré ;
- **La SIF**, Société d'engineering et de réalisation d'Infrastructures Ferroviaires.

Cette restructuration n'a pas pu atteindre les objectifs souhaités, la SNERIF et SIF ont été dissoutes. A partir de 1980, le décret n° 88-128 du 28 juin 1988 institue une convention qui définit les responsabilités de l'Etat et celle de la SNTF. A partir de 1990, le statut juridique considère la SNTF comme un établissement public à caractère industriel et commercial.

Après cette brève présentation de l'évolution du Groupe Ferroviaire Algérien, nous donnons dans le point qui suit un aperçu sur le siège : la SNTF.

II. PRESENTATION DU SIEGE : LA SNTF

La SNTF est un Etablissement Public Industriel et Commercial (EPIC) créé le 26 Mars 1976. Ses activités sont liées au transport des voyageurs et de marchandises sur le territoire national avec des prolongements vers les pays voisins comme la Tunisie et le Maroc. Les principales activités de la SNTF sont liées :

- A la gestion du réseau ferroviaire et de patrimoine ;
- A l'élaboration des schémas nationaux et régionaux en relation avec la tutelle ;
- Au financement des acquisitions de matériels remorqués et roulants ;
- A la mise en œuvre de la politique tarifaire ;
- Au transport des voyageurs et de marchandises.

Les activités de transport, de gestion du réseau et du patrimoine ferroviaire de la SNTF sont assurées par deux types de fonctions : les fonctions principales et les fonctions de soutien.

Les fonctions principales comportent :

- **La fonction clientèle ou exploitation** qui est chargée du transport de voyageurs et de marchandises ;
- **La fonction infrastructure** qui est chargée de l'entretien, du renouvellement, de construction des voies, d'ouvrages d'art, de bâtiments, d'installations de télécommunications, de signalisation et de traction électrique, etc. ;
- **La fonction matériel** qui est chargée de la maintenance et de l'achat de matériels roulants et remorqués.

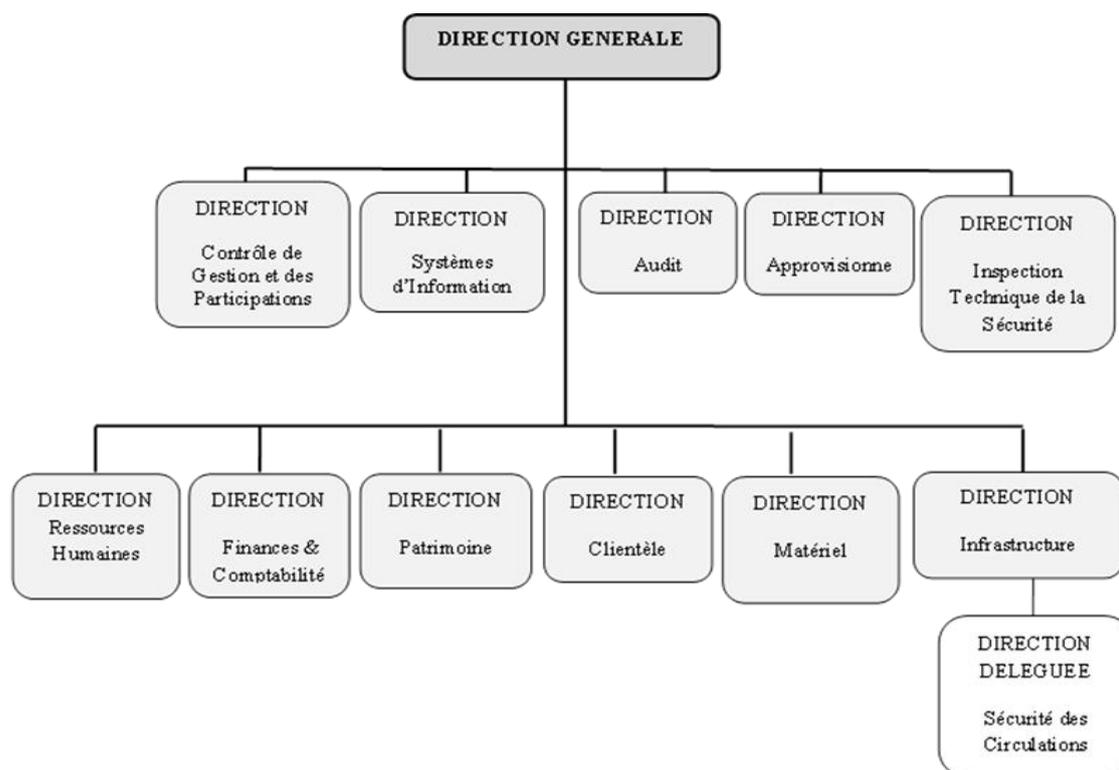
La fonction de soutien se résume à la fonction administrative de l'entreprise. Elle est chargée de la gestion des ressources humaines, de finance et comptabilité ainsi que de la gestion des études.

Depuis sa création, la SNTF a connu différentes formes d'organisation notamment celle de 1996, de 1997 et celle de 2007. Actuellement, la SNTF est restructurée de nouveau depuis fin 2016 mais avec une faible différence par rapport à la structuration de 2007. La chose la plus remarquable selon cette nouvelle restructuration est la création de l'atelier de maintenance ferroviaire d'Annaba.

Le siège de la SNTF assure la mission de contrôle, d'orientation et de coordination des activités des régions et des ateliers de maintenance (*Cf. Schéma n° 5*). Celui-ci comporte :

1. **La Direction Générale ;**
2. **La Direction de la Clientèle ;**
3. **La Direction de l'Infrastructure ;**
4. **La Direction du Matériel ;**
5. **La Direction des Approvisionnements ;**
6. **La Direction des Finances et de la Comptabilité ;**
7. **La Direction des Ressources Humaines ;**
8. **La Direction du Patrimoine ;**
9. **La Direction de l'Audit ;**
10. **La Direction du Contrôle de Gestion et des Participations SNTF ;**
11. **La Direction des Systèmes d'Informations ;**
12. **La Direction Inspection Technique de la sécurité.**

Schéma n° 5 : Structure organisationnelle de la SNTF



Source : Cellule informatique de la Direction RH, Septembre 2016.

1. La Direction Générale

Sont rattachés à cette direction le secrétariat, les assistants et les directeurs d'études ainsi que le département communication. Les assistants et les directeurs d'études sont chargés de l'étude et de la synthèse des dossiers ainsi que la mise en œuvre de projets qui leur sont confiés par le directeur général. Quant au département communication, celui-ci assure l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de communication de l'entreprise, organise et assiste les structures de l'entreprise en matière de communication ainsi que les relations de l'entreprise avec son environnement externe.

2. La Direction de la Clientèle

Elle prend en charge la gestion de l'entreprise dans sa dimension commerciale. De ce fait, la direction clientèle veille à la définition de la politique commerciale et marketing de l'entreprise. Elle collabore avec les directions notamment celle de l'infrastructure et de matériel pour pouvoir consolider le plan de transport. Sa collaboration est également faite avec les régions via la définition des orientations de contrôle et de vérification comptable.

Pour pouvoir assurer sa fonction, la direction clientèle est structurée en trois départements où chacun des départements est structuré en trois divisions :

- **Le département clientèle Fret** est subdivisé en la division vente et marketing de fret ; la division tarification et réglementation des transports de fret et la division exploitation des wagons ;
- **Le département clientèle des transports de passagers** contient la division vente et marketing de transport ; la division tarification et réglementation des transports de passagers et la division exploitation des voitures voyageurs ;
- **Le département des moyens de production** contient la division **Poste National des Opérations (PNO)** ; la division des moyens de traction et la division des personnels roulants.

La direction de la clientèle contient aussi les trois divisions suivantes :

- La division gestion ;
- La division de l'inspection commerciale et comptable ;
- La division de contrôle des recettes de recouvrement.

3. La Direction de l'Infrastructure

Cette direction assure l'ensemble des fonctions relatives aux infrastructures. Elle prend en charge la conception et le suivi de la politique de maintenance et de renouvellement des infrastructures.

En matière de sécurité, cette direction contribue à la définition des équipements de sécurité des circulations, au contrôle et à l'inspection des infrastructures et des superstructures comme les ouvrages d'art, les voies, les installations de traction électriques et les installations de sécurité.

La Direction Infrastructure, en plus de **sa direction déléguée à la sécurité**, est composée de trois (03) départements et de deux (02) divisions. Chaque département est composé de deux (02) ou trois (03) divisions. On trouve :

- **Le département voie-ouvrage d'art et bâtiments** qui assure l'élaboration et le suivi des travaux de maintenance et d'entretien des voies, des ouvrages d'art et bâtiments. Il est composé de :
 - La division entretien ;

- La division ouvrage d'art et bâtiment ;
 - La division ingénierie.
- **Le département Signalisation, Télécommunication, Electricité (STE)** qui assure l'élaboration et le suivi des plannings des travaux de maintenance des installations de sécurité pour le réseau. Ce département est aussi organisé suivant deux divisions :
- La division signalisation et électricité dont sa mission principale est d'assurer le suivi des programmes et des plannings de maintenance des installations de signalisation et d'électricité ;
 - La division télécommunication qui est chargée du suivi des programmes et des plannings des installations de télécommunication.
- **Le département installations de traction électrique** qui prend en charge la gestion et la maintenance des installations de traction électriques. Il comporte :
- La division installations caténares ;
 - La division sous stations de traction.
- **La division logistique et gestion des matériels** rattachée à la direction infrastructure. Cette division veille sur l'approvisionnement et la gestion de matériels de la SNTF ;
- **La division gestion**, qui est aussi rattachée à la Direction Infrastructure, est chargée de la gestion administrative de la direction (recrutement, formation, budget, informations relatives à l'activité, etc.).
- **La direction déléguée à la sécurité** est directement rattachée au directeur de l'infrastructure. La mission de cette direction est d'assurer la gestion de la sécurité des circulations ferroviaires. Pour cela, la direction déléguée à la sécurité comporte :
- Le département de la sécurité ferroviaire qui veille sur la bonne sécurité de la circulation ferroviaire. Il est donc chargé de déterminer les besoins en installations de sécurité ; la mise à jour de la réglementation de la sécurité ; l'optimisation du niveau de sécurité, etc. Il est composé de la division réglementation dont l'objet est de veiller sur la mise à jour de la réglementation mouvement/sécurité et de la division installations fixes chargée d'assurer la conformité des installations de sécurité à la réglementation.

- Le département des circulations assure une triple mission. Il coordonne les circulations inter-régions ; établit le sectionnement des lignes ; établit, édite et gère les documents et les horaires des trains. Ce département est composé de :
 - ✓ La division horaires des trains (pour la gestion des horaires des trains grandes lignes et des trains transnationaux, les marches inter-régions, etc.) ;
 - ✓ La division coordination technique qui assure la coordination technique de la circulation ferroviaire ;
 - ✓ La division audit de sécurité est liée directement à la direction déléguée à la sécurité. Elle a le rôle d'analyse et de consolidation des statistiques relatives à la circulation ferroviaire et d'entreprendre les missions d'inspection et d'audit de sécurité.

4. La Direction du Matériel

La Direction du Matériel assure la gestion de la maintenance du matériel roulant ; coordonne les centres et les ateliers de maintenance du matériel ; procède au renouvellement du matériel roulant ; contribue à la politique de l'entreprise en matière de sécurité des circulations ferroviaires. Cette direction est organisée en trois départements :

- **Le département de matériel moteur** qui contient la division maintenance et la division technique ;
- **Le département de matériel remorqué** qui est composé de la division maintenance et de la division technique ;
- **Le département développement de matériel** composé de la division étude et suivi et de la division investissement.

5. La Direction des Approvisionnements

Cette Direction assure la gestion et l'orientation des politiques d'approvisionnement. Elle définit, en collaboration avec les autres directions, la réglementation des achats et assure la gestion des stocks et la surveillance de la qualité chez les fournisseurs. Cette direction est composée de la division vente et de trois départements :

- **Le département approvisionnement** qui est organisé en division matériel roulant, la division voie/STE matériel divers et commun et la division réception distribution ;

- **Le département gestion des stocks** comporte la division comptabilité matière et la division suivi des investissements des pièces de rechanges.
- **Le département coûts et statistiques** qui renferme la division coûts de revient et la division budget et statistiques.

6. La Direction des Finances et de la Comptabilité

La direction des finances et de la comptabilité assure la gestion de la SNTF dans sa dimension financière telle que la participation à l'élaboration de la politique financière de l'entreprise, la gestion des flux financiers, la consolidation et le suivi du budget, etc. Cette direction est structurée en trois départements :

- **Le département de la comptabilité générale** qui comporte la division comptabilité générale et la division centralisation et consolidation ;
- **Le département des finances** qui contient la division de la trésorerie et la division des investissements ;
- **Le département du budget et de la comptabilité analytique** qui comporte la division du budget et de la comptabilité analytique.

7. La Direction Ressources Humaines

La Direction Ressources Humaines prend en charge la gestion de la fonction ressources humaines en matière d'orientation de la politique RH, de la politique de l'emploi, de recrutement, de formation, de la réglementation du personnel, de la gestion des affaires contentieux et **la gestion des activités médicales et du personnel médical de l'entreprise**. Cette direction comporte :

- **Le département réglementation** avec ses deux divisions de réglementation et de juridique et contentieux ;
- **Le département gestion du personnel** qui comporte la division gestion, la division du personnel et la division facilité de la circulation ;
- **Le département formation et perfectionnement** qui contient la division formation des cadres et la division perfectionnement ;
- **Le Département médical** qui comporte la division médecine de travail, la division médecine de soins et la division administration et finances.
- **Le centre des archives** qui contient la division archives documentaires, la division informations archives et la division moyens.

8. La Direction du Patrimoine

Cette direction veille à la gestion du patrimoine de l'entreprise en fixant une politique de gestion et de valorisation du patrimoine immobilier de l'entreprise. Elle est chargée de tenir à jour les fichiers d'inventaire des biens mobiliers et immobiliers ainsi que leurs états périodiques en collaboration avec les autres structures.

Comme, elle est aussi chargée d'assurer la sûreté interne de l'entreprise. Elle est composée du département patrimoine et mobilier qui contient la division inventaire mobilier et la division gestion des inventaires, et du département patrimoine immobilier qui est composé de la division inventaire immobilier et de la division gestion du patrimoine immobilier.

9. La Direction de l'Audit

Cette direction est indépendante dans sa fonction d'appréciation des opérations de l'entreprise. Sa mission est d'assurer le bon fonctionnement du processus de contrôle interne.

La Direction de l'Audit veille à l'application des instructions de la direction générale, à la fiabilité et à la sincérité des informations financières fournies. Cette direction, dans sa mission, compte sur le directeur de l'audit, le chef de mission d'audit interne, l'auditeur principal.

10. La Direction du contrôle de Gestion et des Participations SNTF

Les missions principales de cette direction portent sur la définition des principes de contrôle de gestion de l'entreprise ; l'assurance du contrôle de gestion ; l'élaboration des éléments d'évaluation des résultats de production de l'entreprise ; l'assurance du suivi financier, administratif et juridique des filiales ; propose des stratégies pour le groupe et l'accompagnement des décisions concernant les filiales.

La direction du contrôle de gestion et des participations est organisée en trois (03) départements :

- **Le département gestion prévisionnelle et contrôle budgétaire ;**
- **Le département suivi statistique et contrôle des performances ;**
- **Le département filiales et participations.**

11. La Direction des Systèmes d'Informations

La mission principale de cette direction porte sur la gestion du système d'information de l'entreprise. Elle contient trois départements :

- **Le département infrastructures du système** composé de la division administration du système, de la division messagerie et postes clients et de la division maintenance informatique ;
- **Le département développement des systèmes** est composé de la division développement système, de la division administration du Système de Gestion et Base de Donnée (SGBD) et de la division WEB ;
- **Le département administration réseaux** comporte la division gestion des réseaux et la division pilotage et réglementation.

12. La Direction Inspection Technique de la Sécurité

La Direction de l'Inspection Technique de la Sécurité Ferroviaire a été créée le 18/10/2009. Les principales missions confiées à cette Direction sont :

- Participation à la politique de développement du Transport ferroviaire et à la définition des objectifs de sécurité ;
- Contrôle de la mise en place des procédures et règlements de sécurité ainsi que leur application par les opérateurs intervenant dans les domaines de l'exploitation et de la sécurité ferroviaire ;
- Élaboration et mise en œuvre de programmes de vérification de l'application du système de gestion de la sécurité des circulations

III. PRESENTATION DES REGIONS FERROVIARES

Suite au découpage géographique, la SNTF est réorganisée en régions ferroviaires. De ce fait, la SNTF possède quatre régions à savoir, ALGER, ANNABA, CONSTANTINE et ORAN. Ainsi, pour une meilleure présentation de ces régions, nous développons dans ce troisième point les éléments ci-après :

- 1. L'organisation des régions par zones géographiques ;**
- 2. Les missions de la région ferroviaire ;**
- 3. La relation de la région ferroviaire avec la SNTF ;**
- 4. La structure organisationnelle de la région ferroviaire.**

1. L'organisation des régions par zones géographiques

Le réseau ferroviaire, géré par la SNTF, est réparti sur quatre régions :

- La région d'Alger ;
- La région d'Annaba ;
- La région d'Oran ;
- La région de Constantine.

1.1. La Région d'Alger

La région d'Alger comprend la partie de la rocade nord de Bordj Bou Arreridj jusqu'à Chlef avec des prolongements vers Bejaia et Tizi-Ouzou ainsi que la ligne reliant Blida à Djelfa.

1.2. La Région d'Annaba

La région d'Annaba comporte la ligne Annaba-Tébessa-Djbel Onk avec les prolongements vers la frontière tunisienne et vers Guelma.

1.3. La Région d'Oran

La région d'Oran est représentée par la partie de la rocade nord de Chlef jusqu'à la frontière du Maroc. Elle comprend aussi les prolongements vers Mostaganem, Béni Saf, Ghazaouet, Redjem Demouche ainsi que la ligne reliant Mohammadia vers Béchar.

1.4. La Région de Constantine

La région de Constantine comporte les lignes reliant Constantine aux ports d'Annaba, Skikda, Jijel et vers Touggourt et Bordj bou Arreridj.

2. Les missions de la région ferroviaire

La région ferroviaire, considérée comme une entité représentative de la SNTF dans chaque région, a pour mission :

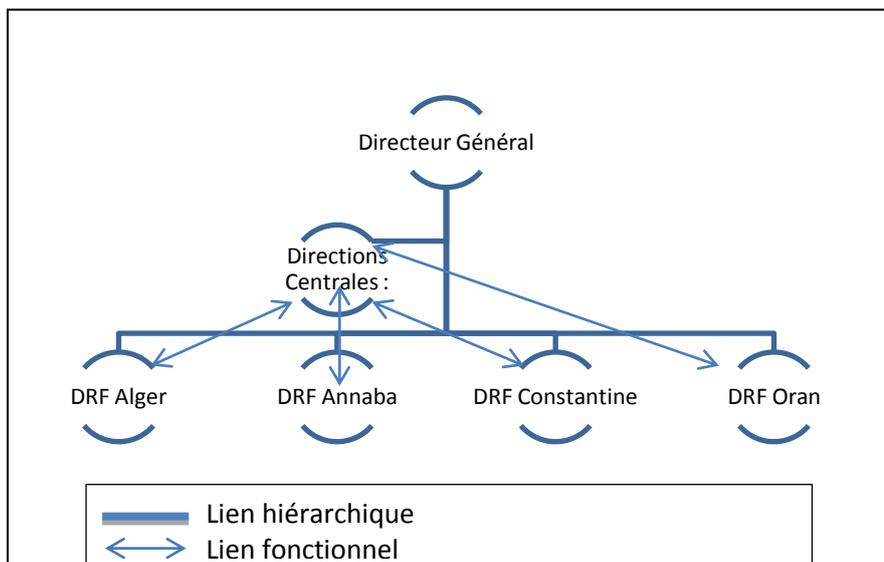
- D'assurer la représentation de l'entreprise au niveau de la région auprès des organismes nationaux et envers la clientèle ;
- D'assurer le contrôle et la mise en œuvre de la production arrêtée pour la région ;
- De garantir le respect des objectifs fixés ;
- De négocier le dimensionnement en matériel roulant pour la région ;

- D'assurer la mise en œuvre des politiques de marketing et commerciales de l'entreprise au niveau de la région ;
- De proposer et de contribuer à l'élaboration des prescriptions techniques applicables aux activités régionales ;
- De proposer les stratégies pour la promotion des transports régionaux et des activités commerciales propres à la région ;
- De proposer les orientations en matière d'évolution et/ou d'aménagement des installations ;
- D'assurer la gestion des moyens de production et du patrimoine de la Région.

3. La relation de la région ferroviaire avec la SNTF

Au sein de la SNTF, chaque région possède une autonomie de gestion de son propre budget annuel pour pouvoir répondre aux objectifs fixés dans le plan de l'entreprise. Les régions sont reliées par deux types de relations (Cf. Schéma n°5).

Schéma n° 6 : Les relations hiérarchiques et fonctionnelles des régions avec le siège de la SNTF



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Formation de la SNTF.

Des relations hiérarchiques qui relient les directions régionales à la direction générale et des relations fonctionnelles qui les relient aux directions centrales.

4. La structure organisationnelle de la région ferroviaire

Sur le plan organisationnel, la région ferroviaire comporte :

- Le service de la clientèle ;
- Le département des finances et de la comptabilité ;
- Le département du personnel et de l'administration ;
- Le département des approvisionnements ;
- La division des marchés ;
- Le service de la sécurité des circulations ferroviaires ;
- Le service de l'infrastructure ;
- Le service du matériel ;
- Le service du patrimoine ;
- L'Unité Autonome de Gestion des transports ferroviaires des voyageurs de la Banlieue algéroise (UAGB). A noter que cette unité se trouve seulement au niveau de la Direction Régionale d'Alger ;
- Le directeur régional adjoint pour la région d'Annaba.

Chaque service contient des sous-directions. Chaque sous-direction ou département contient des divisions. Chaque service matériel comporte des ateliers de maintenance régionaux.

La structure organisationnelle de la région ferroviaire ressemble donc à la structure de la direction générale mais au lieu de directions centrales, comme est le cas au niveau de la direction générale, on trouve des services au niveau de chaque région ferroviaire.

Après les régions ferroviaires viennent les ateliers qui occupent une place importante dans la structure organisationnelle de la SNTF. Le point ci-après met l'accent sur les ateliers de maintenance et particulièrement sur la Base Principale de Maintenance Locomotives (BPML) Rouiba.

IV. PRESENTATION DES ATELIERS : LA BPML

Dans l'activité principale de la SNTF, les ateliers de maintenance ont un rôle important dans la pérennité de l'activité. Ces ateliers sont organisés sous forme :

- 1. D'ateliers autonomes de la SNTF ;**
- 2. De Base Principale de Maintenance des Locomotives (BPML).**

1. Présentation des ateliers autonomes de la SNTF

À la différence des ateliers régionaux, qui sont en relation hiérarchique avec les directions régionales, les ateliers autonomes sont dépendants directement de la direction générale de la SNTF. Suivant la structuration de juillet 2007, la SNTF compte quatre (04) ateliers de maintenance qui sont autonomes :

- AMF de Sidi-Mabrouk ;
- Base Principale de Maintenance Locomotive de Rouiba ;
- AMF de Mohammadia ;
- AMF de Sidi-Bel-Abbes ;
- AMF Annaba (celui-là est créé selon la réorganisation de la fin 2016).

Pour plus de clarté sur les ateliers de maintenance, nous présentons :

- La mission des Ateliers de Maintenance Ferroviaire (AMF) ;
- La relation des ateliers autonomes avec la SNTF ;
- La structure organisationnelle des ateliers.

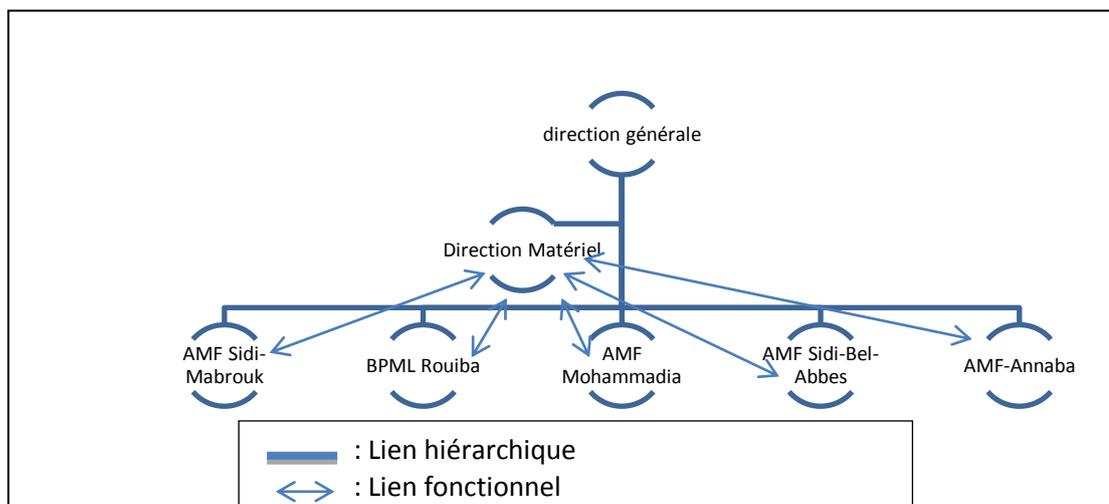
1.1. La mission des Ateliers de Maintenance Ferroviaire (AMF)

Les Ateliers, en tant qu'organismes nationaux possédant une autonomie de gestion dans le cadre du budget annuel de maintenance arrêté avec la direction centrale du matériel, ont la mission de maintenance par type de matériel roulant.

1.2. La relation des ateliers autonomes avec la SNTF

Les ateliers sont liés par deux types de relations : hiérarchiques avec le Directeur Général de la SNTF et fonctionnelles avec la Direction du Matériel (Cf. Schéma n°6).

Schéma n° 7 : Les liens hiérarchiques et fonctionnels des ateliers avec la Direction Générale et la Direction Matériel



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Formation de la SNTF.

1.3. La structure organisationnelle des ateliers

Les ateliers de la SNTF sont structurés en départements. Chaque département est structuré en divisions. En plus des divisions qui sont en relation hiérarchique avec les départements, les ateliers contiennent d'autres divisions qui appartiennent directement à sa direction générale. Ces divisions sont liées aux personnels et formation, à la finance et comptabilité, à la qualité ainsi qu'à l'**hygiène et sécurité**.

2. Présentation de la Base Principale de Maintenance des Locomotives de ROUIBA

La BPML est située à Rouiba (15, Rue Colonel Amirouche Rouiba Alger). Sa mission principale est la maintenance des engins de traction de grande puissance (**3300 CV**). La BPML a la charge d'un parc de 130 locomotives qui doivent passer en révisions périodiques suivant un programme de réparation. Ces opérations d'entretien et de réparation portent sur :

- La Révision Générale (RG) tous les huit (08) ans.
- La Révision Limitée (RL) tous les quatre (04) ans.
- La Révision de bougies ou Visite bisannuelle (VA2) tous les deux (02) ans.
- Les Réparations Accidentelles de moyenne et grande Importance (RA et RAI) qui sont calculées sur la base de 20 % du plan de charge global.

Dans ce deuxième point, nous représentons :

- La structure organisationnelle de la BPML ;
- La mission de la division hygiène et sécurité.

2.1. La structure organisationnelle de la BPML

Sont liés à la direction de la BPML trois (03) départements et quatre (04) divisions (Cf. *Schéma n°7*). **Le département logistique** contient la Division Approvisionnements, la Division moyen de Production et un magasin.

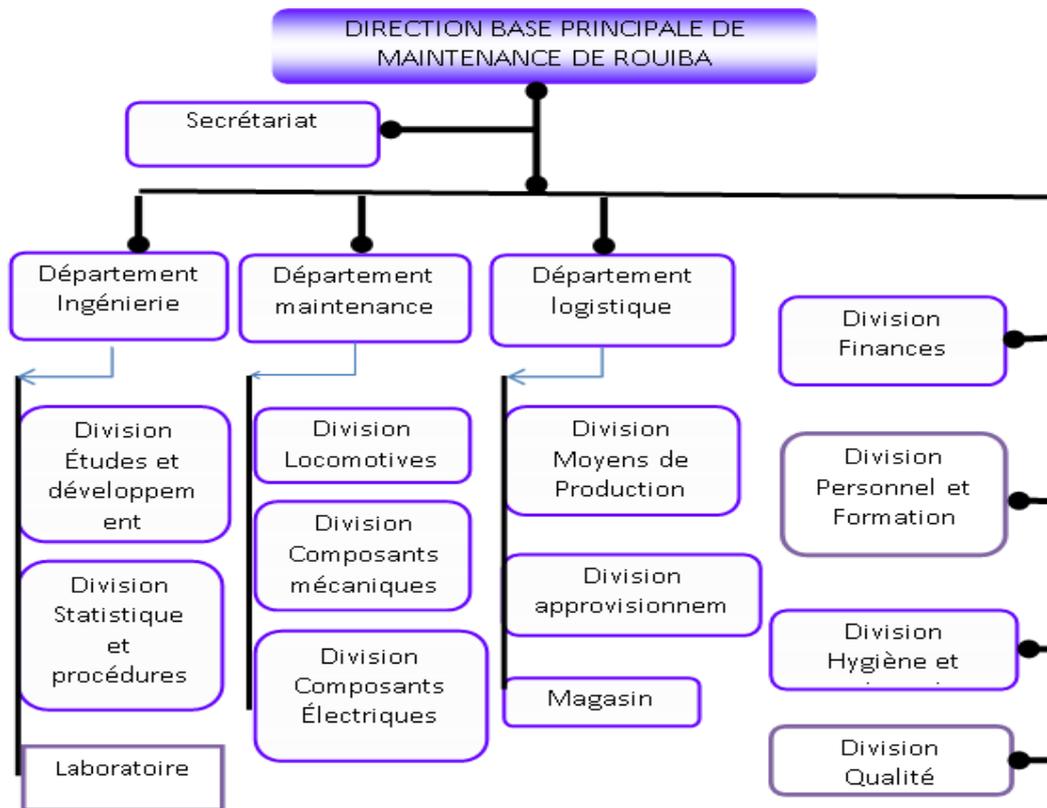
Le Département Maintenance comporte la Division Maintenance Locomotives, la Division Composantes Mécaniques et la Division Composantes Electriques.

Le département Ingénierie recense la Division Etudes et Développement, la Division Statistiques et Procédures et le Laboratoire d'Analyse des Huiles.

Quant aux divisions qui sont rattachées directement à la BPML, celles-ci sont en nombre de quatre (04) :

- La Division Personnel et Formation ;
- La Division Finance et Comptabilité ;
- La Division Qualité ;
- **La Division Hygiène et sécurité.**

Schéma n° 8 : La structure organisationnelle de la BPML



Source : Département formation de la SNTF, Document interne, juillet, 2016.

2.2. La mission de la division hygiène et sécurité

La Division Hygiène et sécurité est chargée du suivi des conditions d'hygiène et de sécurité, et de l'animation des actions de formation initiées en matière d'hygiène et de sécurité de la BPML-ROUIBA.

Après la présentation de la BPML, nous passons, dans le point qui suit, à la filiale Infra-Rail.

V. PRESENTATION DES FILIALES : L'INFRA-RAIL

Cet élément porte sur la présentation des filiales de la SNTF en particulier la filiale Infra-Rail. Ainsi, nous présentons les deux sous éléments :

1. Présentation des filiales ;
2. Présentation de l'Infra-Rail.

1. Présentation des filiales

Les filiales de la SNTF peuvent être présentées sous forme de trois (03) segments :

- Le segment de transport ;
- Le segment des études et travaux ;
- Le segment des services auxiliaires.

1.1. Le segment de transport

Ce segment comporte Rail-Express ; STIM ; TPE ; STG et Rail Link Algérie (Cf. Tableaux n°9).

Tableaux n° 9 : Le segment de transport

Filiales	Statut juridique	Forme juridique	Objet social
RAIL-EXPRESS	Filiale à 100%	Société par actions	Activité de groupage de colis et de messagerie, transport rapide de marchandises et toute activité connexe.
STIM	Filiale à 100%	Société par actions	Le transport de bout en bout en faisant appel au combiné rail – route et toute activité connexe.
STPE	Participation à 50% avec Naftal	Société par actions	Le transport de produits énergétiques par chemin de fer ou par mode combiné rail – route et toute activité connexe
STG	Participation à 50% avec OAIC	Société par actions	Le transport de céréales par chemin de fer ou par mode combiné rail – route et toute activité connexe.
RAIL LINK ALGERIE	SNTF/RAIL LINK France (Filiale de CMA CGM) 45% - 55%	Société par actions	1. Le transport de conteneurs par chemin de fer sur tout le territoire algérien ; 2. Le transport de conteneurs par mode combiné rail/route sur tout le territoire algérien ; 3. Toutes opérations industrielles, commerciales et/ou financières, mobilières et/ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social, ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Source : Département formation SNTF, 2016.

1.2. Le segment des études et travaux

Ce segment contient l'Infra-Rail ; Rail-Electr ; ESTEL Rail Automation Spa et SETI-RAIL (Cf. Tableaux n°10).

Tableau n°10 : Le segment des études et travaux

Filiales	Statut juridique	Forme juridique	Objet social
INFRA-RAIL	Filiale à 100%	Société par actions	Travaux d'infrastructures ferroviaires et routières, notamment : 1. Travaux de génie civil ; 2. Travaux de pose de la voie ferrée ; 3. Travaux d'entretien de la voie ferrée; 4. Travaux de spécialité béton (Bâtiments, ouvrages d'art, aménagement des voies)
RAIL-ELECTR	Filiale à 100%	Société par actions	Ingénierie et travaux d'électrification ferroviaire notamment : 1. Etudes d'électrification des réseaux ferrés, réseaux de métro et réseaux de tramway ; 2. Travaux d'électrification : caténaires, sous stations et toute activité connexe.
ESTEL Rail Automation Spa	Spa SNTF/SIEMENS 49% - 51%	Société par actions	Ingénierie de signalisation et des télécommunications dans le domaine ferroviaire notamment : 1. Etudes de signalisation, de télécommunication et électricité; 2. Assemblage et montage des réseaux de signalisation, de télécommunication, de télépancartage, de sonorisation, de téléaffichage, de télésurveillance et toute activité connexe
SETI-RAIL	Filiale à 100%	Société par actions	Ingénierie des transports notamment : 1. Etudes et suivi des opérations portant sur le matériel de transport ferroviaire ; 2. Etudes et suivi des opérations portant sur l'infrastructure ferroviaire

Source : Département formation SNTF, 2016.

1.3. Le segment des services auxiliaires

Ces services sont représentés par la filiale Rail-Transit ; RESTAURAIL ; RAIL PUB AFFICHAGE ; RAIL TELECOM et S.T.F.B.A (Cf. Tableaux n° 11).

Tableau n°11 : Les services auxiliaires

Filiales	Statut juridique	Forme juridique	Objet social
RAIL-TRANSIT	Filiale à 100%	Société par actions	Transit, entreposage sous douanes, groupage et dégroupage, gestion d'un parc à conteneurs, travaux d'ingénierie, travaux d'imprimerie.
RESTAURAIL	Filiale à 100%	Société par actions	Restauration, exploitation des voitures couchettes, buffets, buvettes et kiosques
RAIL PUB AFFICHAGE	Filiale à 100%	Société par actions	Gestion, exploitation et fourniture d'espaces destinés à l'affichage publicitaire contre rémunération
RAIL TELECOM	Filiale à 100%	Société par actions	Gestion et exploitation du réseau et de l'infrastructure de télécommunication de la SNTF ainsi que toute autre activité de conception, de développement et de réalisation liée.
S.T.F.B.A	Filiale à 100%	Société par actions	Exploitation des services ferroviaires de transport de voyageurs dans les périmètres urbains et suburbains notamment le Transport ferroviaire de voyageurs, le Transport collectif de voyageurs en zones urbaines, périphériques et inter wilayas, Autres Transports particuliers de voyageurs et Exploitation de lignes de Transport Téléphérique

Source : Département formation SNTF, 2016.

2. Présentation de l'Infra-Rail

Cette filiale est à 100% SNTF dénommée **Infra-Rail/SPA**. Créée en octobre 1997 et le siège social est à Rouiba (15, Rue Colonel Amirouche – Rouiba). Son capital social est fixé à la somme de deux milliards cinq cent quarante millions de dinars (2.540.000.000 DA).

C'est une filiale qui reconnaît l'intérêt de la démarche SST. De ce fait, l'Infra-Rail adopte un système de management intégré QHSE. Sa certification à ce système date de 2009. Par ailleurs, il est important de noter que Infra-Rail est certifiée ISO 9001/2008, ISO 14001/2007 et OHSAS 18001/2007) dont les renouvellements ont été en 2012 et 2015. Actuellement, l'Infra-Rail est en phase de préparation pour remplacer la norme OHSAS 18001 par la nouvelle norme ISO 45001.

Pour de plus amples informations sur le fonctionnement de l'Infra-Rail, nous présentons les trois (03) points suivants :

- Les parties prenantes au sein de l'Infra-Rail ;
- Les missions et les objectifs de l'Infra-Rail ;
- La structure organisationnelle de l'Infra-Rail.

2.1. Les parties prenantes au sein de l'Infra-Rail

Sur le plan décisionnel, le conseil d'administration de l'Infra-Rail est composé de huit (8) membres, dont deux (2) sont de droit (représentants des travailleurs). Quant aux parties prenantes reconnues au sein de cette entreprise, celles-ci sont :

- La SNTF (Actionnaire unique) ;
- Les partenaires et les fournisseurs ;
- Les clients (ANESRIF, SNTF, NAFTAL, etc.) ;
- Le personnel ;
- L'environnement ;
- La société.

2.2. Les missions et objectifs de l'Infra-Rail

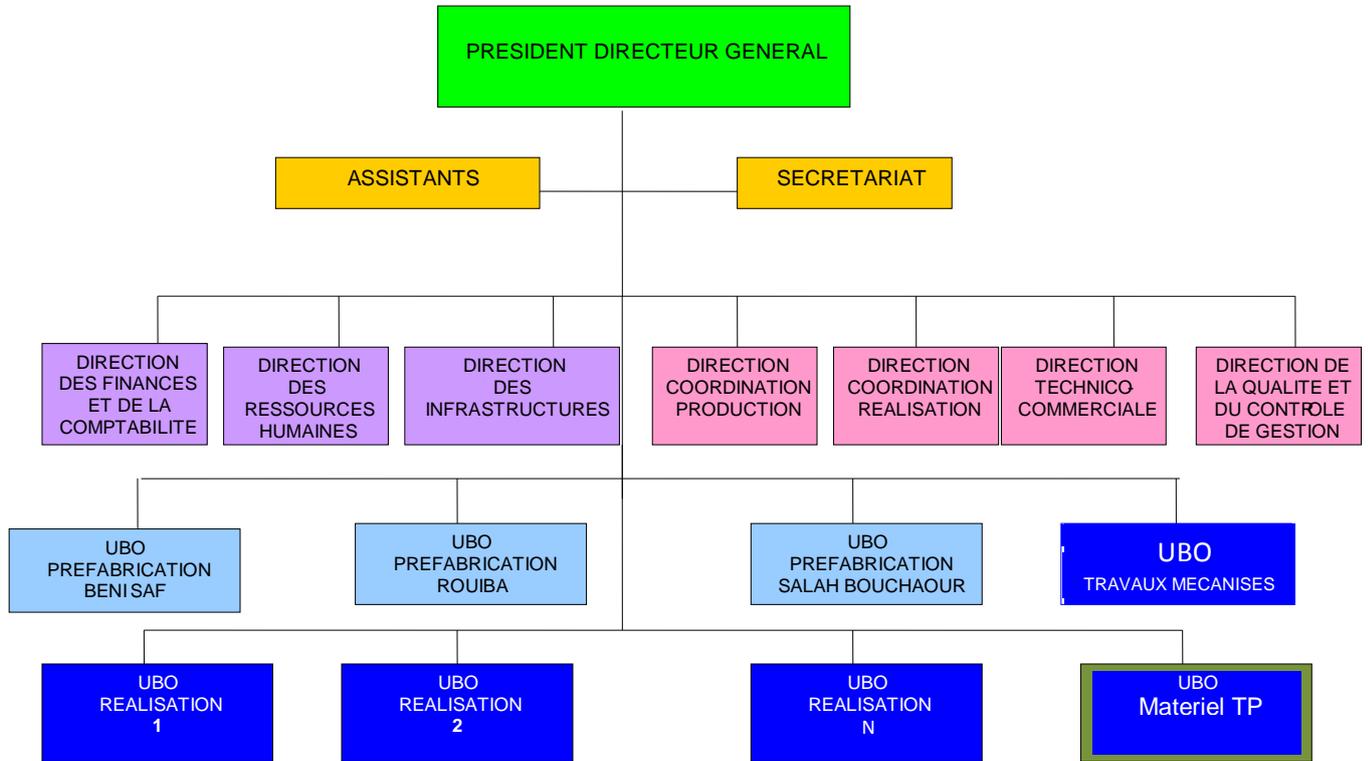
L'Infra-Rail a pour objet :

- Le montage et la réalisation d'infrastructures ferroviaires et routières ;
- Les travaux de viabilisation et de terrassement de sites ;
- La réalisation d'ouvrages d'art ferroviaires et routiers ;
- Les travaux d'entretien des voies ferrées ;
- Les travaux d'infrastructures de bâtiments ;
- Les travaux d'infrastructures de signalisation et de télécommunications ;
- Les travaux d'infrastructures hydrauliques.

2.3. La structure organisationnelle de l'Infra-Rail

La structure interne de l'entreprise est composée actuellement d'une Direction Générale, de sept (07) Directions Centrales, de trois (03) Unités de **Base Opérationnelles (UBO)** de préfabrication (Est, Ouest et Centre), d'une (01) UBO de maintenance du matériel **Travaux Publics TP** et des UBO de réalisation d'infrastructures ferroviaires. La configuration de cet organigramme général se présente comme suit :

Schéma n°9 : Organigramme général Infra-Rail.



* **UBO** : Unités de Base Opérationnelles

Source : La Direction de la Qualité et de Contrôle de Gestion, Document interne de la filiale Infra-Rail, Décembre 2016.

SECTION 03 : L'EVOLUTION DU NOMBRE DE VISITES MEDICALES ET DE JOURNEES D'ABSENCE CORRESPONDANTES

La deuxième section est liée à la présentation du nombre de visites médicales et de journées d'absence accordé par le CMS de la SNTF ainsi que la répartition du nombre de visites entre les régions ferroviaires et les ateliers de maintenance. L'analyse du nombre de visites et de journées d'absence correspondantes durant la période allant de 2010 à 2015 nous permet de faire ressortir l'évolution du nombre d'accidents et de maladies liées au travail au sein de la SNTF.

Dans cette section, la répartition du nombre de visites et du nombre de journées d'absence accordé par le CMS de la SNTF permet de suivre l'évolution du nombre de personnes ayant passé la visite médicale au sein du CMS de la SNTF ainsi que le nombre de jours perdus et accordés suite aux accidents de travail et aux maladies professionnelles.

Même-si ces chiffres ne reflètent pas vraiment la réalité vu qu'une personne qui préfère se rendre dans une autre entité médicale et déposer son certificat de maladies à la CNAS sans passer par le CMS ne sera donc pas portée sur la liste du CMS de la SNTF. Par ailleurs, si l'on suppose que le choix du personnel de signaler son accident de travail ou sa maladie au CMS ou bien de se rendre dans une autre entité médicale est fait de manière aléatoire alors ces données seront utiles pour suivre l'évolution des accidents de travail et des maladies liées au travail ainsi que l'évolution du nombre de journées perdues correspondant.

Le nombre de personnes qui passent au CMS et le nombre de journées perdues correspondant sont données pour la période allant de 2010 à 2015.

A cet effet, dans cette deuxième section, notre objectif est de présenter :

- I. L'analyse et la répartition du nombre de visites médicales accordées par le CMS par régions ferroviaires et par ateliers de maintenance ;**
- II. L'évolution du nombre de visites médicales enregistré par le CMS de la SNTF ;**
- III. L'évolution du nombre de jours de travail perdus et accordés par le CMS de la SNTF.**

I. L'ANALYSE ET LA REPARTITION DU NOMBRE DE VISITES MEDICALES ACCORDEES PAR LE CMS PAR REGIONS FERROVIAIRES ET PAR ATELIERS DE MAINTENANCE

Cette étape consiste en le suivi du nombre de visites accordé par le CMS de 2010 à 2015 et leur répartition par régions et par ateliers de maintenance. Pour cela, nous présentons :

- 1. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2010 ;**
- 2. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2011 ;**
- 3. La répartition du nombre de visites médicale durant l'exercice 2012 ;**
- 4. La répartition du nombre de visites médicale durant l'exercice 2013 ;**
- 5. La répartition du nombre de visites médicale durant l'exercice 2014 ;**
- 6. La répartition du nombre de visites médicale durant l'exercice 2015.**

1. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2010

Le CMS enregistre durant l'exercice 2010 un nombre de six (06) personnes. Celles-ci sont réparties entre les régions ferroviaires et les ateliers. En termes de journées perdues, la situation correspond à 16 jours accordés, à deux cas de constatation qui peuvent faire l'objet de deux jours d'absences de plus (si la personne qui signale l'accident ne rejoint pas immédiatement son poste de travail) et à un cas non identifié qui peut augmenter le nombre de journées perdues.

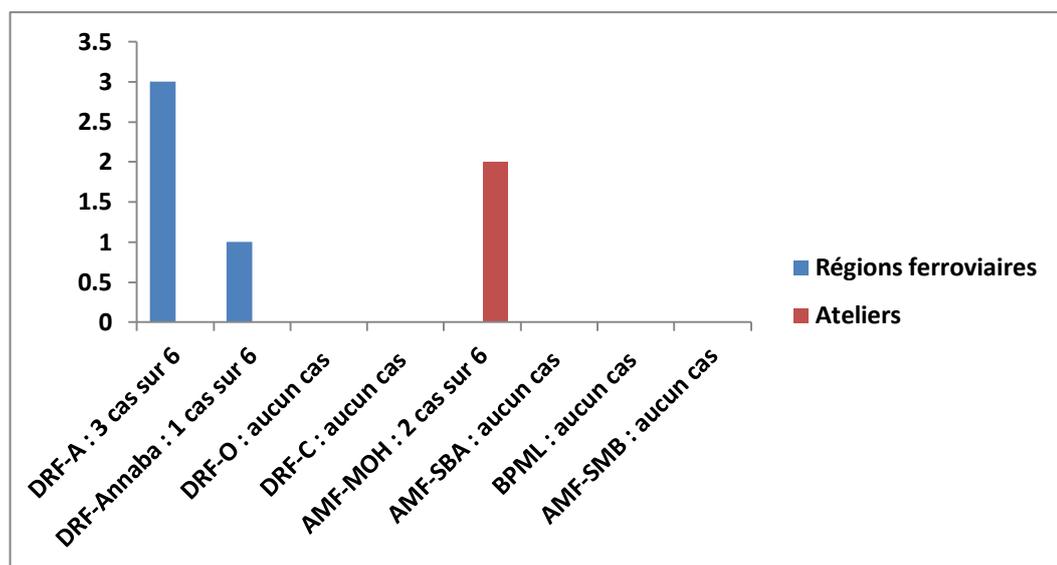
Tableau n°12 : Répartition des visites médicales de l'exercice 2010

Structure	Nombre de visites	Observations		
		Nombre de journées d'absences	Constatation	Cas non identifiés (?)
AMF-MOH	02	14	01	00
DRF-Annaba	01	00	01	00
DRF-A	03	02	00	01
Total	06	16	02	01

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août, 2016.

Les données du tableau n°12 nous permettent d'obtenir la représentation graphique suivante :

Graphe n° 2 : La réparation du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2010



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°12.

Les régions ferroviaires occupent la première place avec quatre (04) cas sur six (06) face à deux (02) cas seulement pour les ateliers. Au sein des régions, la Direction Régionale Ferroviaire d'Alger (DRF-A) occupe la première place avec la moitié du total des cas signalés. Quant aux ateliers, ceux-ci sont représentés par l'Atelier de Maintenance Ferroviaire de Mohamadia (AMF-MOH) avec deux (02) cas sur six (06).

Cette situation peut être interprétée par l'augmentation du nombre d'accidents au sein de la DRF-A par rapport aux autres régions et de l'AMF-MOH par rapport aux autres ateliers.

2. La réparation du nombre de visites médicales durant l'exercice 2011

Le nombre de personnes qui sont passées au sein du CMS durant l'exercice 2011 est en nette augmentation. En effet, le nombre est passé de six (06) cas en 2010 à dix-sept (17) cas en 2011. Le nombre de journées d'absences correspondantes sont passées de seize (16) jours accordés en 2010 à quarante-six (46) jours en 2011. En plus de quarante-six (46) jours accordés, onze (11) autres visites font l'objet de constatations et peuvent correspondre à onze (11) jours d'absence dont un (01) cas de journées accordées est non identifié. Ces données sont présentées dans le tableau n°13 et le graphe n°3.

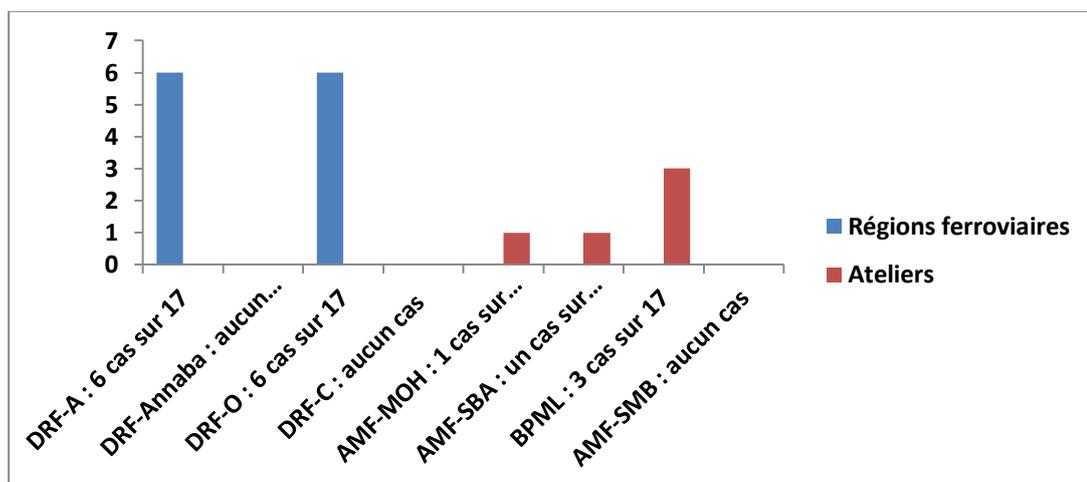
Tableau n° 13 : La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2011

Structure	Nombre de visites	Observations		
		Nombre Journées d'absences	Constataction	Cas non identifiés (?)
AMF-MOH	01	00	01	00
AMF-SBA	01	00	01	00
BPML-Rouïba	03	07	01	01
DRF-A	06	15	05	00
DRF-O	06	24	03	00
Total	17	46	11	01

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août 2016.

Pour mieux clarifier cette distribution nous avons opté pour la présentation graphique suivante :

Graphe n°3 : La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2011



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°13.

La répartition des accidents et des maladies professionnelles montre que les régions ferroviaires occupent toujours la première place par rapport aux ateliers. Au sein des régions ferroviaires, les cas de signalisation des accidents sont répartis entre la DRF-A et la Direction Régionale Ferroviaire d'Oran (DRF-O) (six(06) cas pour chacune). Quant aux ateliers, les cinq (05) visites restantes sont réparties entre la BPML qui occupe la première place avec trois (03) cas par rapport à l'AMF-MOH et l'Atelier de Maintenance Ferroviaire de Sidi Bel Abbès (AMF-SBA) avec un (01) cas pour chacun.

Durant l'exercice 2011, nous constatons une augmentation du nombre d'accidents au sein de la SNTF plus particulièrement au niveau des régions que dans les ateliers.

3. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2012

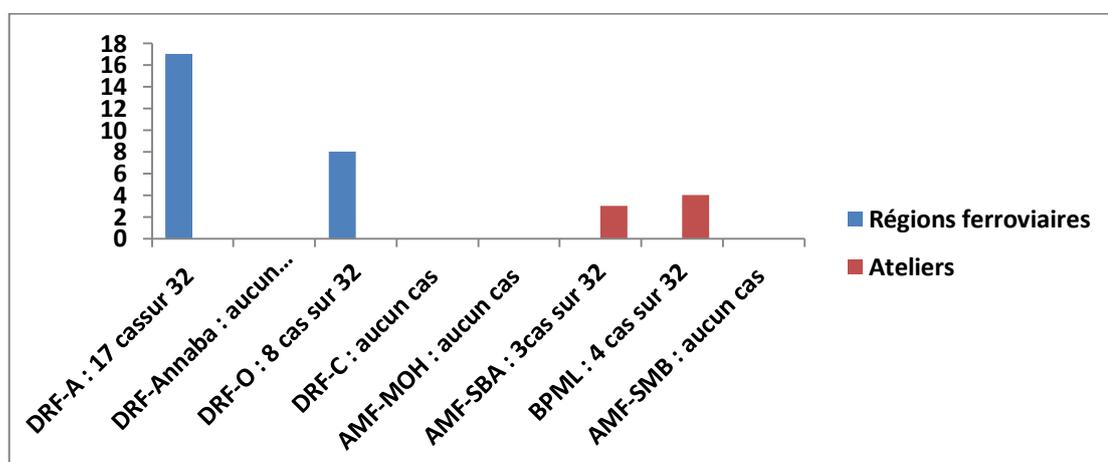
Le nombre de cas de visites médicales enregistré par le CMS durant l'exercice 2012 passe à Trente-deux (32) cas contre dix-sept (17) cas en 2011 (cf. Tableau n°14). Ce nombre correspond à deux cents quarante (240) journées accordées comme maladies contre quarante-six (46) en 2011. En plus de ces 240 journées, 11 cas font l'objet d'une constatation, un cas d'évacuation à l'hôpital, un cas d'orientation vers un traumatologue et un cas non identifié. Ces situations augmentent le nombre de journées correspondant aux maladies en plus des 240 journées recensées.

Tableau n° 14 : La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2012

Structure	Nombre de visites	Observations				
		Nombre de Journées d'absences	Constatation	Cas non identifiés (?)	Evacuation à l'hôpital	Orientation /traumatologue
AMF-SBA	03	20	02	00	00	00
BPML	04	00	03	00	01	00
DRF-A	17	101	05	01	00	01
DRF-O	08	119	01	00	00	00
Total	32	240	11	01	01	01

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du département médical SNTF, Août 2016.

Graphe n° 04 : la répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2012



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n° 14.

Se basant sur les données de l'exercice 2012, on constate que les régions ferroviaires connaissent toujours le nombre de cas le plus élevé par rapport aux ateliers. La DRF-A recense toujours le nombre le plus important avec plus de la moitié du nombre de visites (soit 17 sur 32 visites). La DRF-O occupe la deuxième place avec 08 cas sur 32 visites enregistrées par le CMS. Quant aux ateliers, la répartition du nombre de visites est entre la BPML avec quatre (04) et l'AMF-SBA avec trois (03) cas.

Le nombre de cas de visites et le nombre de journées accordé par le CMS durant 2012 a augmenté par rapport aux exercices précédents. Ceci témoigne de l'augmentation du nombre d'accidents.

4. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2013

L'exercice 2013 se caractérise par un ralentissement léger du nombre de visites enregistré au niveau du CMS et du nombre de journées maladies accordées. Le nombre de visites est passé de 32 en 2012 à 28 en 2013. Quant au nombre de journées correspondantes, celles-ci, sur la même période, passent de 240 à 232. Durant cet exercice, il est aussi recensé un cas non identifié et neuf (09) cas qui correspondent uniquement à des constatations (Cf. Tableau n°05).

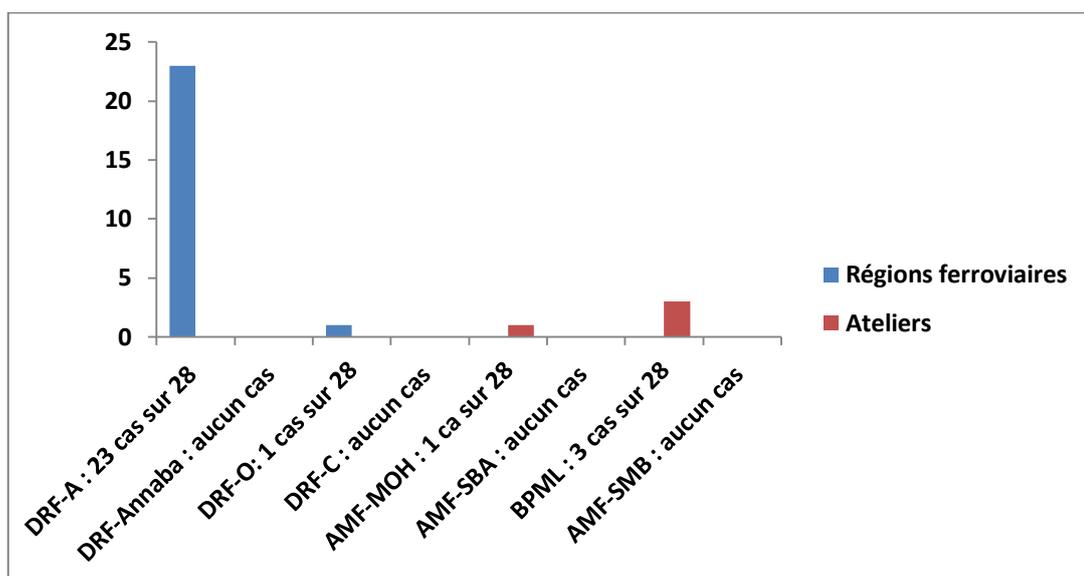
Tableau n° 15 : La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2013

Structure	Nombre de visites	Observations		
		Nombre de Journées d'absences	Constatation	Cas non identifiés (?)
AMF-MOH	01	02	00	00
BPML	03	06	02	00
DRF-A	23	224	06	01
DRF-O	01	00	01	00
Total	28	232	09	01

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du département médical SNTF, Août 2016.

Ce nombre de visites est toujours enregistré, en premier lieu, au sein des régions ferroviaires, viennent par la suite les ateliers. La DRF-A occupe la première position avec vingt-trois (23) cas sur vingt-huit (28). Quant à la DRF-O, celle-ci a connu uniquement un (1) seul cas (Cf. Graphe n°5).

Graphe n° 05 : La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2013



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°15.

Les ateliers sont représentés par la BPML et l'AMF-SBA. La BPML a enregistré trois (03) cas contre un (1) cas pour les AMF-SBA.

5. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2014

L'exercice 2014 se caractérise par un ralentissement léger du nombre de visites enregistré au niveau du CMS. De ce fait, le nombre de personnes qui sont passées au CMS est réduit à 27 cas au lieu de 28 cas en 2013.

Quant au nombre de journée d'absence accordées, celles-ci ont augmenté jusqu'à 244 au lieu de 232 en 2013. Cet exercice connaît aussi 04 cas de constatation, un cas d'orientation psychiatre et un autre cas qui n'est pas considéré comme accident de travail (Cf. Tableau n°16).

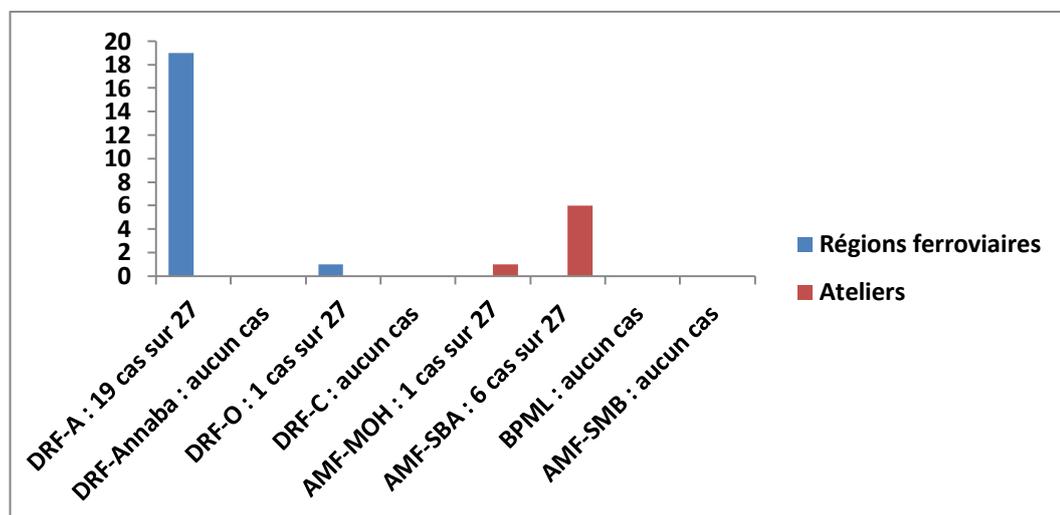
Tableau n° 16 : La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2014

Structure	Nombre de visites	Observations			
		Nombre de Journées d'absences	Constatation	Orientation/ psychiatre	Accident en dehors du travail
AMF-MOH	01	05	00	00	00
AMF-SBA	06	21	03	00	00
DRF-A	19	216	01	01	01
DRF-O	01	02	00	00	00
Total	27	244	04	01	01

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août 2016.

La représentation graphique (Cf. Graphe n°6), ci-après, illustre la distribution de ces visites médicales entre les régions ferroviaires et les ateliers de maintenance.

Graphe n° 6 : la répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2014



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n° 16.

En matière de répartition du nombre de visites, les régions ferroviaires occupent la première place comparées aux autres ateliers dont la DRF-A est classée en première position avec dix-neuf (19) cas sur vingt-sept (27), contre un seul cas pour la DRF-O. Au sein des ateliers, l'AMF-SBA enregistre six (06) cas contre un cas à l'AMF-MOH. Comme l'année 2013, l'année 2014 est caractérisée toujours par une stabilité du nombre de visites médicales.

6. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2015

En 2015, le nombre de personnes enregistré au sein du CMS atteint 58 cas et le nombre de journées accordées comme maladies correspondantes est de 283 jours. L'année 2015 connaît aussi dix-sept (17) cas de constatation et quatorze (14) cas d'orientation psychiatre (Cf. Tableau n°17).

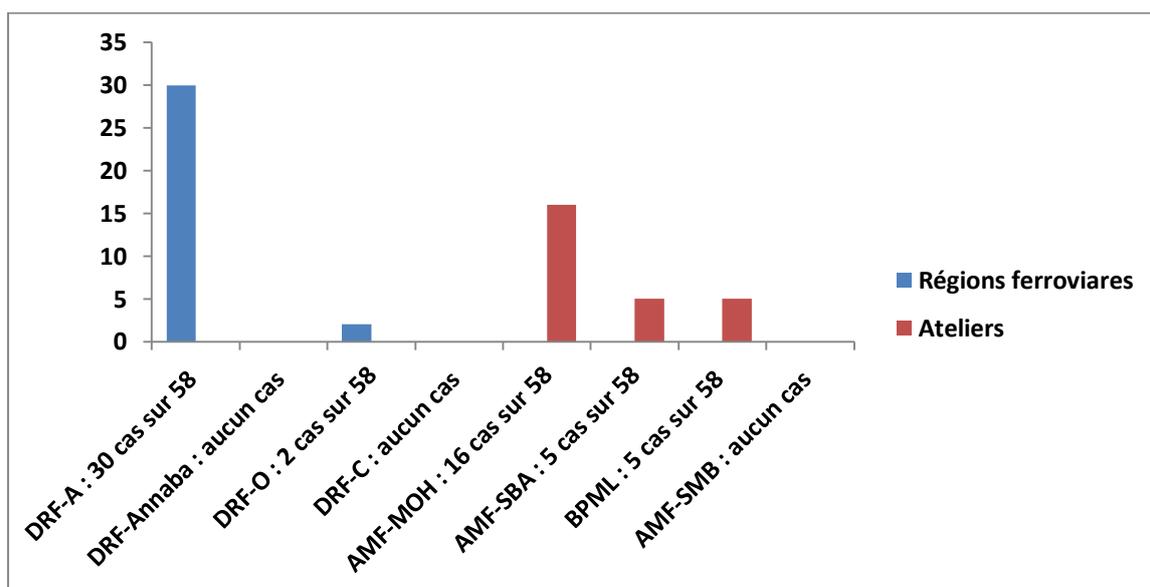
Tableau n°17 : La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2015

Structure	Nombre de visites	Observations		
		Nombre de Journées d'absences	Constatation	Orientation/ psychiatre
AMF-MOH	16	20	08	00
AMF-SBA	05	23	02	01
BPML	05	07	04	00
DRF-A	30	229	02	13
DRF-O	02	04	01	00
Total	58	283	17	14

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août 2016.

Nous pouvons conclure du tableau n° 17 que l'année 2015 a connu le nombre d'accidents le plus élevé (par rapport aux années précédentes citées) comme il apparait dans la représentation graphique ci-après (Cf. Graphe n°7).

Graphe n°7 : La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2015



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°17.

La répartition du nombre de visites montre que les régions ferroviaires occupent la première place comparées aux autres ateliers dont la DRF-A est classée en première position avec trente (30) cas sur cinquante-huit (58) contre deux (02) cas pour la DRF-O. Au sein des ateliers, l'AMF-MOH enregistre seize (16) cas contre cinq (05) pour chacun des Ateliers de Maintenance Ferroviaire de SIDI MABROUK (AMF-SMB) et de la BPML.

L'analyse et la répartition du nombre de visites médicales par régions ferroviaires et ateliers de maintenance pour chaque année nous permettent de voir s'il n'y a pas de modifications remarquables sur les visites médicales enregistrées au sein des régions ferroviaires et ateliers de maintenance d'une année à l'autre. L'objectif est de vérifier l'engagement de la SNTF dans une démarche SST au profit de l'une de ces entités.

Quant au recensement du total de visites médicales de 2010 à 2015 et leur répartition sur les régions ferroviaires et les ateliers de maintenance nous permettent de voir à quel niveau de la SNTF, les accidents et les maladies liées au travail se produisent-ils en premier lieu. (Cf. Tableau n°8).

Tableau n°18 : La répartition du nombre total de visites médicales de 2010 à 2015

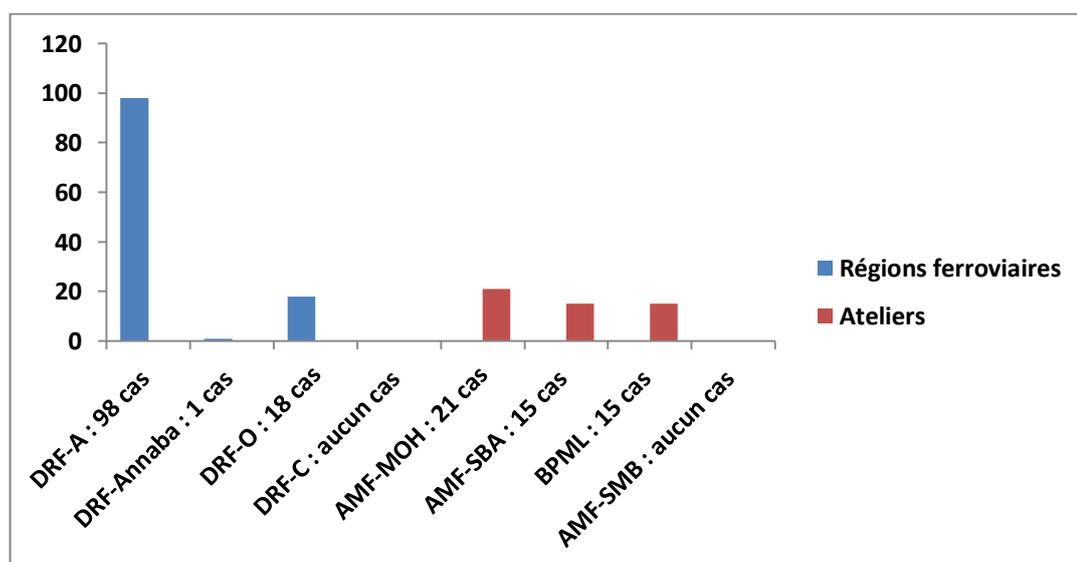
Régions et ateliers	DRF-A	DRF-Annaba	DRF-O	DRF-C	AMF-MOH	AMF-SBA	BPML	AMF-SMB	Total
Nombre de visites signalé	98	01	18	0	21	15	15	0	168

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août 2016.

Cette répartition montre clairement que sur les totaux des exercices (2010-2015), la DRF-A est classée en première position (Cf. graphe n°8).

Sur le total des cas de visites signalés au CMS, les régions ferroviaires occupent la première place par rapport aux ateliers. Au sein des régions ferroviaires, la DFR-A occupe la première place avec quatre-vingt-dix-huit (98) cas contre dix-huit (18) cas pour la DRF-O et un cas seulement pour la DRF-Annaba.

Graphe n°8 : La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF de 2010 à 2015



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°8.

Quant aux ateliers, l'AMF-MOH est classée en première position avec vingt et un (21) cas, la BPML et l'AMF-SBA en deuxième position avec quinze (15) cas chacune.

Sur toute la période, on peut constater :

- Qu'il n'y a pas de modifications remarquable dans la répartition du nombre de visites médicales entre les régions ferroviaires et les ateliers de maintenance ferroviaires ;
- Que l'augmentation du nombre d'accidents est au sein des régions ferroviaires qu'au sein des ateliers ;
- Que l'augmentation du nombre d'accidents est enregistré au sein de la DRF-A comparé aux autres régions ;
- Que le non enregistrement de la Direction Régionale Ferroviaire de Constantine (DRF-C) et l'AMF-SMB peut être interprété par la réduction du nombre d'accidents de travail au sein de ces deux entités ;
- Que la BPML est l'une des Ateliers qui a connu un nombre d'accident élevé au même titre que l'AMF-MOH avec 21 cas et l'AMF-SBA avec 15 cas.

II. EVOLUTION DU NOMBRE DE VISITES MEDICALES ENREGISTRE PAR LE CMS DE LA SNTF

Le suivi de l'évolution du nombre de personnes enregistré par le CMS de la SNTF permet de déduire l'évolution du nombre d'accidents de travail que connaît cette entreprise (Cf. *Tableau n°19*).

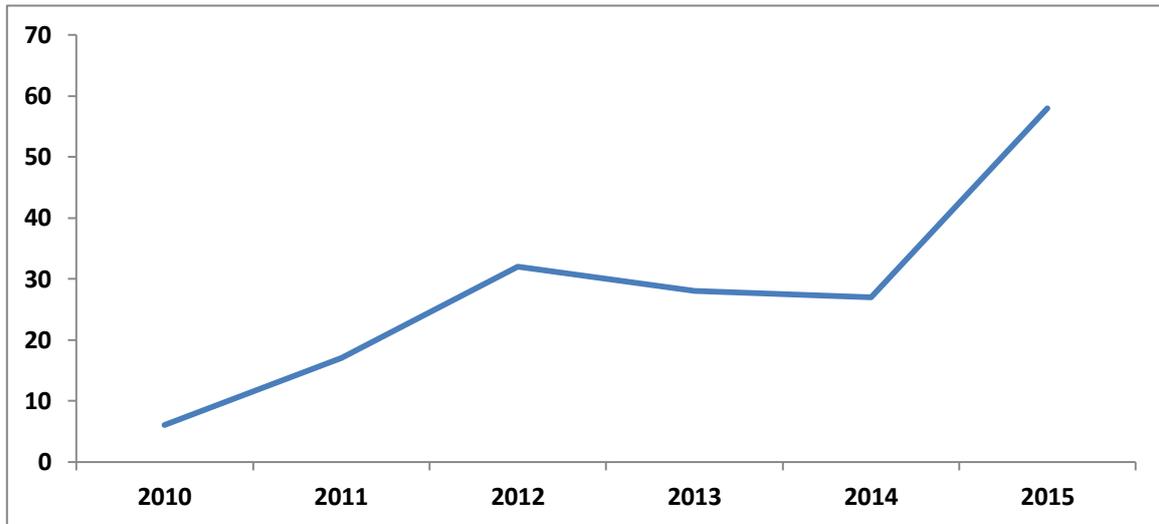
Tableau n° 19 : Evolution du nombre de visites médicales au sein de la SNTF

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Nombre de visite passé au sein de CMS	06	17	32	28	27	58	168

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août 2016.

De 2010 à 2015, le nombre de visites médicales enregistré par la SNTF n'a subi qu'une faible diminution en 2012 et 2014 (Cf. *Graphe n°9*).

Graphe n°9 : Evolution du nombre de visites médicales enregistré au sein du CMS de la SNTF



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n° 19.

Il ressort du Graphe n° 9 que, sur le total des régions et des ateliers, le nombre de personnes passées au CMS pour une visite médicale est de six (06) cas en 2010. Ce nombre a atteint en 2011 dix-sept (17) cas qui sont signalés avant qu'il n'augmente de manière conséquente en 2012 pour atteindre trente-deux (32) cas.

Baisse entre 2012 et 2014, le nombre de visites passées au sein du CMS a connu une légère récession de sorte qu'il passe de vingt-huit (28) cas en 2013 à vingt-sept (27) cas en 2014. En 2015, le nombre de cas de visites signalées reprend la hausse de manière remarquable pour atteindre cinquante-huit (58) cas.

Cette augmentation d'une année à l'autre du nombre de visites médicales montre l'augmentation du nombre d'accidents et de maladies enregistré au sein de la SNTF. Ces accidents et maladies entraînent par conséquent, la perte de performance.

III. EVOLUTION DU NOMBRE DE JOURS DE TRAVAIL PERDU ACCORDE PAR LE CMS DE LA SNTF

L'étude de l'évolution du nombre de journées perdues correspondant au nombre de visites médicales permet de suivre la perte de performance traduite par ces journées de travail perdues (Cf. Tableau n° 20).

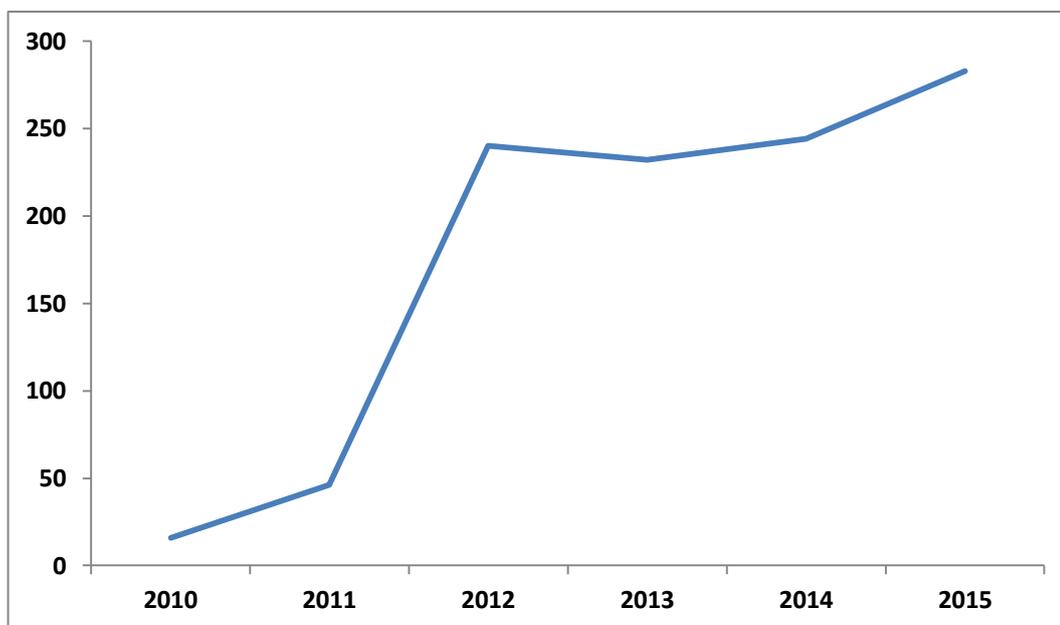
**Tableau n° 20 : Evolution du nombre de journées accordé comme maladies
par le CMS de la SNTF**

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de jours accordé	16	46	240	232	244	283

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Département Médical SNTF, Août, 2016.

Le nombre de journées de travail perdu correspondant au nombre de visites médicales enregistré n'a connu qu'une faible diminution durant l'année 2013 (Cf. *graphe n°10*).

**Graphe n° 10 : Evolution du nombre de journées accordé comme maladies
par le CMS de la SNTF**



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n° 20.

D'après la représentation graphique n°10, on constate que le nombre de journées de travail perdu au sein de la SNTF est en augmentation permanente. Entre 2011 et 2012, le taux d'évolution est significatif. D'après le Département Gestion du Personnel, cette situation peut être liée au recrutement qu'a connu la SNTF durant cette période. En effet, le nouveau recrue peut mal connaître les risques et par conséquent, il est plus exposé aux accidents.

La diminution du nombre de journées de travail perdu qu'a connue l'année 2013 est interprétée, selon un membre syndicaliste au sein de la SNTF, par les promotions qu'a connu la SNTF à partir de 2012. A ce titre, les personnes qui sont en congé maladie peuvent ne pas bénéficier d'une promotion. D'ailleurs, entre 2013 et 2014, il y a uniquement ceux qui ont subi des accidents graves qui viennent déclarer l'accident (entre 2013 et 2014, le nombre de personnes qui déclare l'accident a diminué d'un cas par contre le nombre de journées accordées a augmenté).

Ainsi, la diminution du nombre de journées perdues qu'a connu la SNTF en 2013 et en 2014 n'est pas due à l'existence d'une démarche SST. Nous pouvons à cet effet, aisément conclure sur le fait que la SNTF subi, d'une année à l'autre, une perte de performance liée au nombre de jours d'absence enregistré suite aux accidents de travail et aux maladies professionnelles.

CONCLUSION DU PREMIER CHAPITRE

Vu l'enrichissement de sa structure organisationnelle et ses activités (régions ferroviaires pour la gestion de la circulation ferroviaire, ateliers pour la maintenance locomotive et filiales qui assurent les activités des infrastructures, de services, etc.), le GFA fait l'objet d'un important cas d'étude sur lequel nous pouvons vérifier l'impact de la mise en place d'un SMSS au travail sur la performance des entreprises.

Au sein de ce groupe ferroviaire, le risque lié à la circulation ferroviaire est géré, au sein de la direction générale de la SNTF, par la direction délégué à la sécurité et, au sein de chaque région ferroviaire, par le service de la sécurité des circulations ferroviaires. Quant au risque lié aux accidents de travail et aux maladies professionnelles, celui-ci n'est pris en compte qu'au niveau des ateliers de maintenance locomotive par les divisions hygiène et sécurité.

De résultats de la deuxième section nous pouvons déduire que, en allant de 2010 à 2015, la SNTF subi d'une année à l'autre une perte de performance traduite sous forme d'une augmentation du nombre d'accidents de travail et du nombre de journées de travail perdues correspondant. Mais est-ce que cette perte de performance peut être évitée ? Autrement dit, est-ce que la mise en place du SMSS au travail peut éviter cette perte de performance ?

Afin qu'on puisse répondre à cette question, nous avons développé dans le deuxième chapitre une étude comparative entre deux entités ayant deux démarches santé/sécurité au travail distinctes.

DEUXIEME CHAPITRE :

**L'IMPACT DE LA MISE EN PLACE DU SMSS AU
TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE :
ETUDE COMPARATIVE ENTRE BPML ET INFRA-RAIL**

INTRODUCTION AU DEUXIEME CHAPITRE

Pour évaluer l'impact de la mise en place d'un SMSS au travail sur la performance des entreprises, nous avons procédé à une étude comparative. Notre choix est donc porté sur le cas de l'Infra-Rail qui d'une part, la démarche santé/sécurité est prise en considération et d'autre part, possède la certification à la norme OHSAS. L'autre cas que nous avons étudié est celui de la BPML qui se caractérise par une démarche santé/sécurité relativement faible comparée à l'Infra-Rail.

Pour ce faire, nous avons adopté une méthodologie de recherche basée sur une enquête par questionnaire. Ce dernier est structuré suivant deux parties :

La première partie comporte des questions liées à la définition du SMSS au travail que nous avons formulées en nous basant sur les notions théoriques liées au SMSS au travail préalablement définies dans la partie théorique. Cette partie du questionnaire est composée de quatre (4) types de questions :

- 1. Les questions relatives à la notion de risque, de l'accident de travail et de maladies professionnelles.** Dans ce type de questions, l'accent est mis sur la capacité de l'Infra-Rail et de la BPML à définir les risques encourus par leur organisme et à recenser les types d'accidents et de maladies professionnelles que subissent leurs personnels ;
- 2. Les questions relatives à la médecine de travail, à la CPHS, à l'inspection de travail et à la CNAS.** Ce deuxième type de questions permet de faire ressortir les organes qui veillent sur l'incitation des organismes employeurs pour s'engager dans une démarche santé/sécurité ;
- 3. Les questions relatives aux référentiels de la démarche SST.** Ces questions permettent de vérifier le recours de ces entités à l'utilisation de la réglementation et de la normalisation comme référentiels ;
- 4. Les questions relatives à la démarche de mise en place d'un SMSS au travail.** vérifier l'existence d'une démarche de mise en place d'un SMSS au travail implique le calcul du risque par l'utilisation des paramètres de probabilité et de gravité, l'évaluation et l'utilisation de méthodes d'évaluation de risques ainsi que l'enregistrement de risque dans le document unique de l'entreprise.

La première partie du questionnaire comporte au total cinquante-six (56) questions dont vingt-neuf (29) sont des questions fermées et vingt-sept (27) sont sous forme de questions ouvertes.

Pour les questions fermées, le répondant coche la réponse ou les réponses qui lui conviennent. Ces réponses sont de vingt-neuf (29) types. Pour les questions ouvertes, le répondeur a le choix de cocher des réponses qui lui conviennent ou de proposer d'autres réponses.

Les vingt-sept (27) questions semi-ouvertes donnent cinquante-quatre ($54 = 27 \times 2$) types de réponses. Au total, le répondeur peut ainsi donner quatre-vingt-trois ($83 = 29 + 54$) types de réponses. Parmi ces quatre-vingt-trois types de réponses, on a constaté :

- Des réponses qui peuvent être interprétées par l'existence d'une démarche SST. Ce que nous avons désigné par **(A)** ;
- Des réponses qui peuvent être interprétées par l'absence d'une démarche SST (soit les réponses sont en contradiction, soit le répondeur révèle l'absence d'une démarche Santé/Sécurité efficace). Ce qui est désigné par **(B)** ;
- Des questions sans réponses. Dans ce cas, le questionné ne veut pas répondre ou bien ceci témoigne de l'absence de la démarche Santé/Sécurité au Travail. Ces questions sans réponses sont désignées par **(C)**.

Le calcul et la répartition des taux des différentes réponses nous permettent d'avoir une idée sur l'état des lieux de la démarche SST et de faire une analyse comparative de la démarche santé/sécurité dans les deux entités étudiées BPML et Infra-Rail.

La deuxième partie du questionnaire porte sur l'impact de la démarche SST sur la performance. Les questions de cette deuxième partie nous permettent de vérifier s'il y a un lien entre la SST et la performance des entités Infra-Rail et BPML. Pour cela, nous avons utilisé certains indicateurs de mesure de l'impact du SMSS au travail sur la performance comme :

- L'évolution du nombre d'accidents avec arrêt de travail ;
- L'évolution du nombre de journées indemnisées suite à ces accidents ;
- L'indicateur de fréquence des accidents avec arrêt de travail et l'indicateur de gravité des accidents.

Avant d'analyser la performance dans les deux entités Infra-Rail et BPML, il est nécessaire de présenter deux éléments de base pour cette analyse, à savoir :

- **L'évolution du niveau de l'activité ;**
- **L'évolution des effectifs.**

Pour le suivi du niveau de l'activité, ceci nous permet de vérifier si la variation du nombre d'accidents de travail est liée uniquement à la variation du niveau de l'activité ou bien à l'existence de la démarche Santé/Sécurité.

Pour l'étude de l'évolution des effectifs, celle-ci nous permet d'une part, de vérifier que la variation (augmentation ou diminution) de l'effectif est en relation avec la variation du niveau de l'activité et d'autre part, avoir l'information sur l'effectif de l'entreprise va nous permettre de calculer des indicateurs de fréquence et de gravité.

Ainsi, nous avons organisé ce deuxième chapitre suivant deux (02) sections :

- **La première section** est liée à l'état des lieux de la démarche SST : comparaison entre Infra-Rail et BPML ;
- **La deuxième section** est relative à l'évaluation de la performance et l'impact du SMSS au travail.

SECTION 01 : ÉTAT DES LIEUX DE LA DÉMARCHE SST : COMPARAISON ENTRE INFRA-RAIL ET BPML

Cette section consiste en la comparaison entre deux démarches Santé/Sécurité différentes. L'une, dans le cas de la PBML et l'autre au niveau de l'Infra-Rail. Pour pouvoir faire ressortir les différences entre ces deux démarches, nous avons exploité les résultats de la première partie du questionnaire que nous avons traité avec les responsables de ces deux entités. Nous développons à cet effet, dans cette section, les points suivants :

- I. Etat des lieux de la démarche SST : cas de la BPML ;**
- II. État des lieux de la démarche SST : cas de l'INFRA-RAIL ;**
- III. Comparaison de la démarche santé/sécurité de la BPML par rapport à l'INFRA-RAIL.**

I. ÉTAT DES LIEUX DE LA DÉMARCHE SST : CAS DE LA BPML

La collecte et le traitement du questionnaire distribué au niveau de la BPML nous a permis de structurer la restitution des résultats de l'enquête en quatre (4) éléments :

- 1. Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque ;**
- 2. Les interlocuteurs de la démarche SST : médecine de travail, CPHS, inspection de travail et la CNAS ;**
- 3. Le référentiel de la démarche Santé/Sécurité : réglementation et normalisation ;**
- 4. La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail.**

Avant de présenter ces quatre éléments, il est important de donner le nombre et le taux des réponses obtenus (*Cf. Tableau n°21*) qui montrent :

- L'existence de la démarche Santé/Sécurité au Travail codifiée par **A** ;
- La contradiction dans les réponses obtenues quant à l'existence de la démarche SST codifiée par **B** ;
- L'absence de réponses aux questions posées codifiée par **C**.

Tableau n°21 : La répartition des types de réponses obtenues par rapport aux types de questions posées (en nombre et en %) : cas de la BPML

Questions relatives :	Réponses (en nombre et en %)							
	Total		A		B		C	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
1. Aux notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque	24	100%	18	75.00%	01	04.17%	05	20.83%
2. Aux interlocuteurs de la démarche SST (médecine de travail, CPHS, inspection de travail, CNAS).	27	100%	10	37.04%	06	22.22%	11	40.74%
3. Au référentiel de la démarche Santé/Sécurité :								
- Réglementation	07	100%	04	57.14%	0	00.00%	03	42.86%
- Normalisation	10	100%	0	00.00%	0	00.00%	10	100.00%
4. A la démarche de mise en place du SMSS au travail	15	100%	02	13.33%	0	00.00%	13	86.67%
Total	83	100%	34	40.96%	07	08.43%	42	50.60%

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du questionnaire réalisé au sein de la BPML.

Les informations contenues dans le tableau n°21 indiquent le degré d'engagement de la BPML dans la démarche SST. En effet, d'après les informations de ce tableau, la BPML s'engage faiblement dans la démarche santé/sécurité. Cette situation sera clairement démontrée par le développement des éléments suivants :

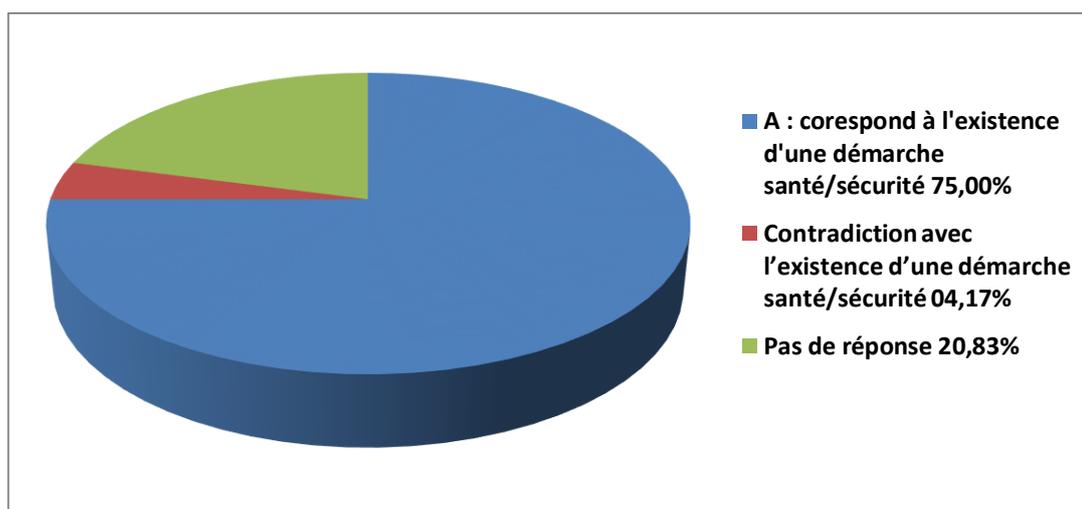
- Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque ;
- Les interlocuteurs de la démarche SST (médecine de travail, CPHS, inspection de travail, CNAS) ;
- Le référentiel de la démarche santé/sécurité ;
- La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail.

1. Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque

L'objectif de l'analyse des réponses liées aux notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque est de pouvoir conclure sur l'importance donnée par la BPML à la démarche SST. Ces réponses nous permettent de déduire la capacité de la BPML à identifier les risques liés à ses activités et à définir les accidents de travail ainsi que les maladies professionnelles.

Dans le tableau n°21, nous avons mentionné qu'un taux de 75%, représentant un nombre de 18 réponses, correspond à l'existence d'une démarche santé/sécurité. Alors que le taux de 4.17% indique les réponses qui sont en contradiction avec l'existence d'une démarche santé/sécurité. Le taux de 20.83% donne les questions sans réponses (Cf. *Graphe n°11*).

Graphe n° 11 : Les accidents de travail, les maladies professionnelles et le risque au sein de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°21.

Se basant sur les réponses obtenues sur l'existence de la démarche SST à savoir, 75% des réponses, nous présentons l'état des lieux au **sein de la BPML** des :

- **Accidents de travail ;**
- **Maladies professionnelles ;**
- **Risques.**

1.1. Les accidents de travail au sein de la BPML

Les accidents de travail les plus recensés au niveau de la BPML sont liés :

- A l'écrasement ;
- Aux heurts ;
- Aux chutes plain-pied ;
- Aux chutes de personnes avec dénivellations ;
- aux chutes d'objets ;
- Aux incendies et aux brûlures.

Dans sa mission de protection, la BPML opte pour les équipements de protection individuelle en particulier, les chaussures de sécurité et les stops-bruit. Mais, ces équipements de protection individuelle, dans la plupart des cas, ne sont pas utilisés par les employés vu que ces derniers les considèrent comme gênant pour le travail. S'ajoute à cette raison qu'évoquent les responsables, le manque de sensibilisation de la part de l'organisme employeur.

1.2. Les maladies professionnelles au sein de la BPML

Il y a deux maladies qui sont plus fréquentes au sein de la BPML à savoir, la **surdité** et la **hernie-discale**. Ces maladies ont un caractère répétitif. Quant aux problèmes que rencontre la BPML pour la gestion de ces maladies professionnelles, on trouve :

- **La difficulté à découvrir la maladie professionnelle dans l'immédiat** (voire même après la retraite des travailleurs) ;
- **Le non révélation de la maladie par les employés** de peur d'être privé de leur poste ;
- **La sous-estimation des conséquences de la maladie par les employés** et par conséquent, ces derniers ne la signalent pas ;
- **Le non prise en considération de l'importance de la gestion des maladies** par l'organisme employeur.

1.3. Les risques au sein de la BPML

Dans la BPML, les risques peuvent être **physiques** et/ou **moraux**. Les facteurs produisant ces risques sont liés :

- A l'effort physique ;
- Au rythme et à la cadence ;

- A la saturation ;
- A la position de travail ;
- A l'exposition aux rayons ;
- Au bruit ;
- A l'inhalation des poussières et gaz ;
- A la manipulation des produits chimiques toxiques ou dangereux ;
- A la température,
- Au degré de l'humidité ;
- Au manque d'éclairage ;
- Au manque de ventilation
- Et même à l'attaque des insectes.

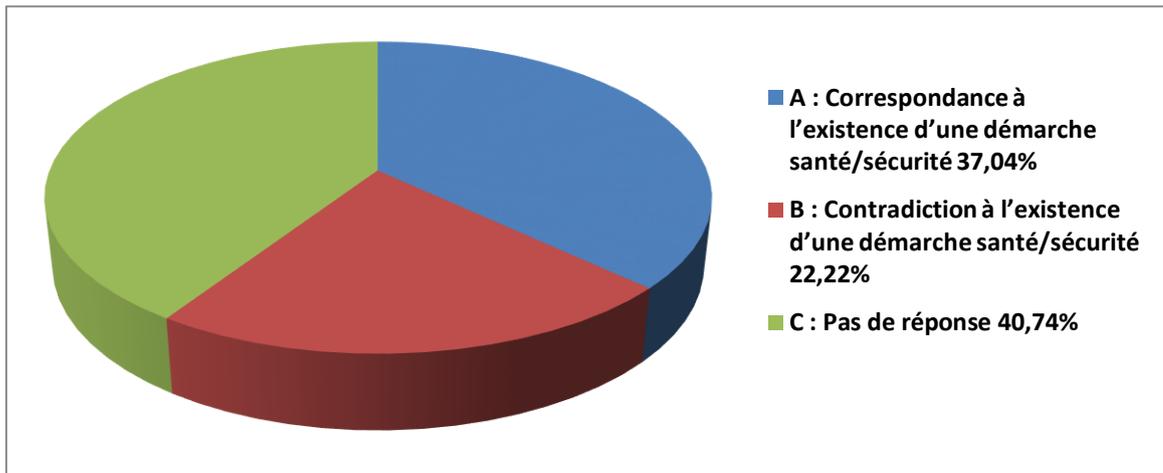
Ces facteurs peuvent être qualifiés d'ordre **environnemental** ; **mécanique** ; **individuel** ; **organisationnel** et **technique**.

Par ailleurs, la connaissance des types d'accidents qu'elle rencontre souvent, la BPML a donc la capacité de cerner et de soulever ses risques.

2. Les interlocuteurs de la démarche SST : médecine de travail, CPHS, inspection de travail et la CNAS

L'exploitation des réponses aux questions fait ressortir des éléments qui montrent l'existence de la démarche SST. En effet, le taux des réponses obtenues (37.04%) indique que la BPML s'engage dans une démarche santé/sécurité alors que le taux de 22.22% des réponses obtenues montre une certaine contradiction avec l'existence de cette démarche. Le taux de non réponses à ces questions est de 40.74%, ce qui est important. Nous déduisons que les interlocuteurs interviennent faiblement dans l'incitation de la BPML à s'engager dans une démarche santé/sécurité. En effet, 37.04% uniquement qui représente des réponses qui témoignent de l'existence d'une démarche santé/sécurité. Ce pourcentage est relativement faible en raison de l'absence d'incitation de la part du CPHS et de l'inspection de travail qui intervient rarement par la rédaction de rapports (*Cf. Graphe n°12*).

**Graphe n°12 : Les interlocuteurs de la démarche SST au sein de la BPML
(la médecine de travail, la CPHS, l'inspection de travail et la CNAS)**



Source : Élaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°21.

Toutefois, l'analyse des réponses liées à l'existence d'une démarche SST au niveau de la BPML fait ressortir que les éléments déterminants de l'existence de cette démarche sont relatifs à l'existence :

- De la médecine de travail ;
- De la Commission Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité (CPHS) ;
- L'inspection de travail ;
- La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS).

2.1. La médecine de travail

En matière de la médecine de travail, la BPML compte sur le CMS de la SNTF. Quant aux moyens médicaux, la BPML dispose d'un médecin de travail, d'un médecin généraliste et d'un infirmier.

En plus de ses tâches médicales, la médecine de travail a droit aux différentes informations et rédige par là des rapports sur les accidents de travail et les maladies professionnelles. Comme elle assiste aussi aux réunions de la CPHS de la BPML.

2.2. La Commission Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité (CPHS)

La CPHS a le rôle de représenter les travailleurs et garantir l'hygiène et la sécurité au sein de l'atelier. Cependant, le problème soulevé dans cette unité est lié à la fréquence des réunions c'est-à-dire que le CPHS se réunit rarement à savoir, une fois par année au lieu d'une fois par mois.

2.3. L'inspection de travail

Au sein de la BPML, l'inspection de travail n'a jamais intervenu sur les conditions d'hygiène et de la sécurité. Cette situation peut être interprétée, à notre sens, comme une négligence.

2.4. La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS)

La CNAS est l'organisme assureur de la BPML contre les accidents de travail et les maladies professionnelles. Cet organisme incite à améliorer les conditions de la santé/sécurité.

3. Le référentiel de la démarche santé/sécurité : réglementation et normalisation

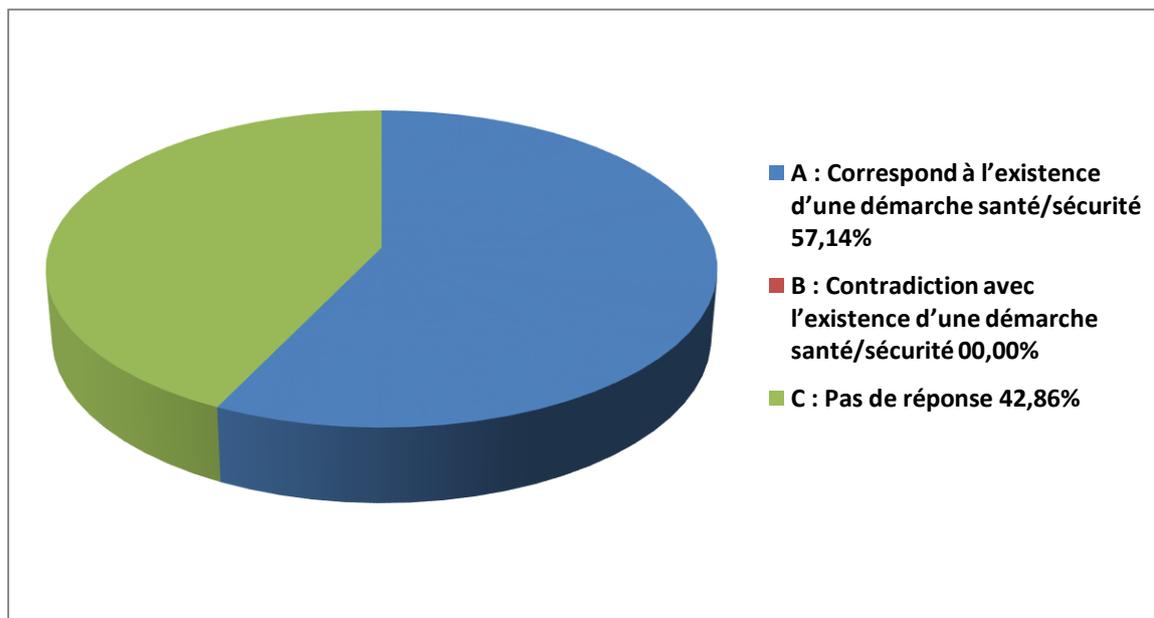
Pour sa démarche SST, la BPML se réfère aux exigences dictées par :

- La réglementation ;
- La normalisation.

3.1. La réglementation

Les types de réponses en pourcentage qui portent sur la réglementation comme référentiel de la démarche santé/sécurité sont donnés dans le graphe n°13 suivant :

Graphe n°13 : La réglementation comme référentiel de la démarche SST au sein de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de tableau n° 21.

Nous constatons par le graphe n°13 que toutes les réponses proposées et qui portent sur la réglementation sont cochées. Celles-ci correspondent à 57.14% des cas. Le taux de 42,86% représente la partie des questions ouvertes proposée pour que le répondeur s'exprime et donner d'autres textes réglementaires en matière de santé/sécurité ou des réponses qui peuvent révéler l'existence d'une veille juridique.

Les réponses proposées et qui sont cochées en totalité par le répondeur sont liées aux articles de :

- **La constitution comme :**

- L'Art.54. « Tous les citoyens ont droit à la protection de leur santé et l'Etat assure la prévention et la lutte contre les maladies épidémiques et endémiques » ;
- L'Art. 55. « Tous les citoyens ont droit au travail. Le droit à la protection, à la sécurité et à l'hygiène dans le travail est garanti par la loi. Le droit au repos est garanti » ;
- L'Art.56. « Le droit syndical est reconnu à tous les citoyens ».

- **Les lois notamment :**

- « La loi 83-13 du 2 juillet 1983 relative aux accidents de Travail et aux maladies professionnelles » ;
- « La loi 85-05 du 16 Février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé » ;
- « La loi 88-07 du 26 Janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine de travail » ;
- « La loi 90.11 du 21 avril 1990 relative aux relations de travail ».

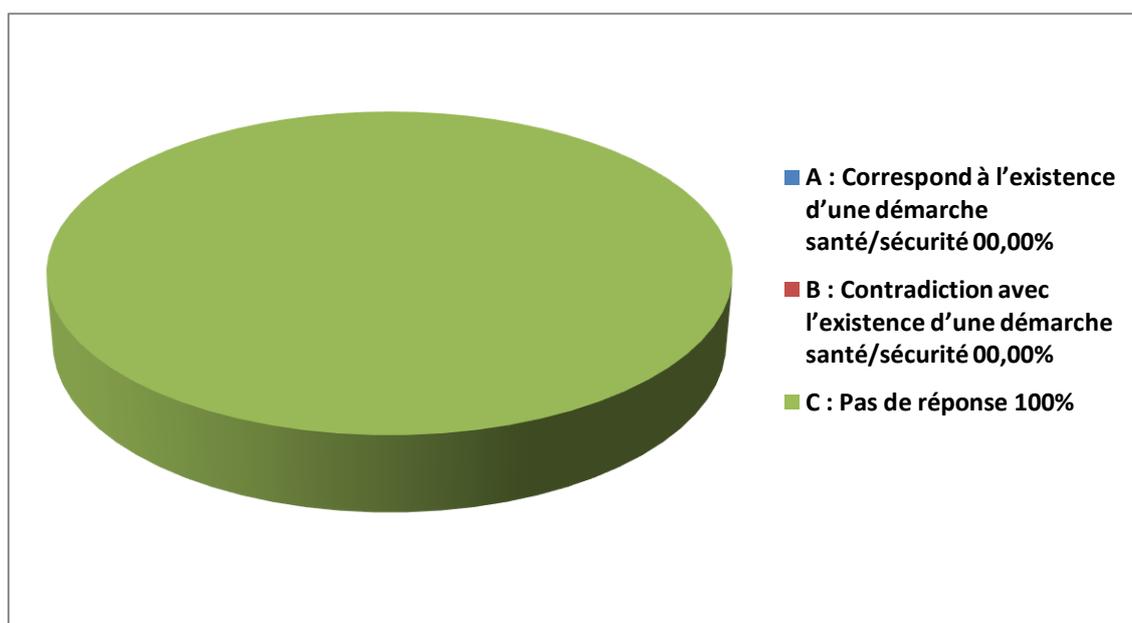
- **Les décrets à savoir le :**

- « Décret exécutif N° 91-05 du 19 janvier 1991 relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail » ;
- « Décret exécutif N° 02-427 du 7 décembre 2002 relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels » ;
- « Le décret exécutif N° 05.09 du 08 janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité ».

3.2. La normalisation

L'analyse et le traitement du questionnaire montrent l'absence de réponses à toutes les questions liées à la normalisation comme il apparaît dans le Graphe n°14 ci-après :

Graphe n°14 : Taux de réponses aux questions liées à la normalisation comme référentiel de la démarche SST au sein de la BPML



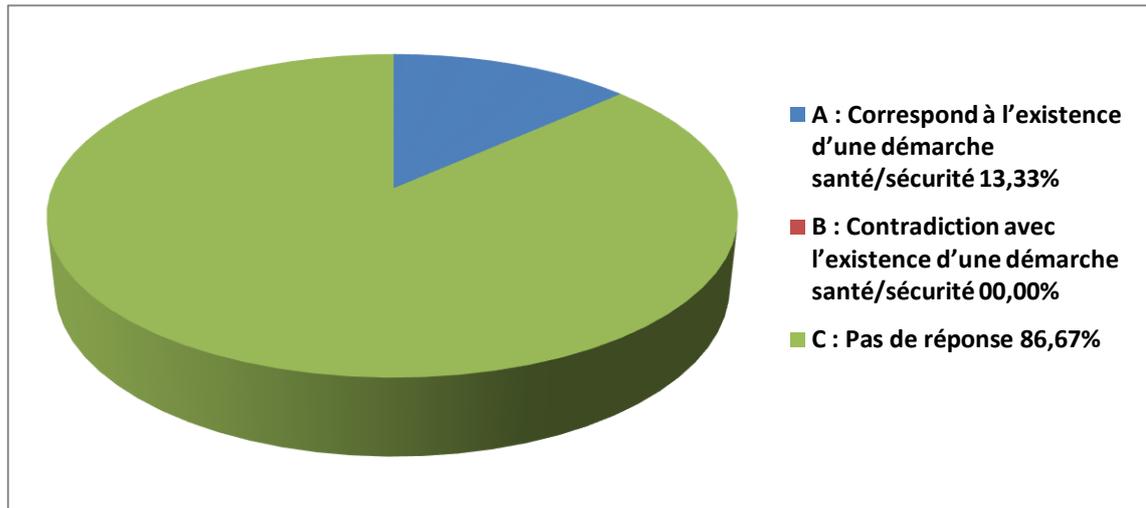
Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de tableau n°21.

Nous déduisons par le Graphe n°14 que la BPML se réfère, dans sa démarche SST, aux prescriptions réglementaires uniquement et par conséquent, il y a absence de certification aux normes de santé/sécurité.

4. La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail

Bien que la BPML lutte contre le risque pour diminuer voire éliminer les actes dangereux, il n'en demeure pas moins que la SST n'est pas clairement définie (Cf. Graphe n°15). En effet, nous n'avons recueilli que 13.33% des réponses qui indiquent l'existence de la SST, ce qui est insuffisant comparés aux taux de 86.67% de sans réponses.

Graphe n°15 : Taux de réponses aux questions liées à la démarche de la mise en place d'un SMSS au travail au sein de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°21.

Aussi, il est important de noter que la BPML ne procède ni au calcul du risque et ni à son évaluation. De ce fait, elle n'a aucune méthode pour évaluer le risque et ni de procédure pour l'enregistrer dans un document unique.

Après le cas de la BPML, nous présentons dans le deuxième point de cette section les résultats de notre enquête dans le cas de l'Infra-Rail.

II. ÉTAT DES LIEUX DE LA DÉMARCHE SST : CAS DE L'INFRA-RAIL

Nous allons opter pour la même démarche que celle que nous avons suivie pour présenter la BPML. A ce titre, nous avons classé les réponses obtenues en trois catégories (Cf. *Tableau n° 22*) :

- « **A** » pour indiquer l'existence de la démarche SST ;
- « **B** » pour montrer la contradiction avec l'existence de la démarche SST ;
- « **C** » qui montre le taux de non réponses aux questions posées.

Les types de réponses obtenus sont donnés en nombre et en pourcentage dans le tableau ci-après :

Tableau n°22 : La répartition des types de réponses obtenues par rapport aux types de questions posées (en nombre et en %) : cas de l'Infra-Rail

Questions relatives à la :	Réponses (en nombre et en %)							
	Total		A		B		C	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
1. Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque	24	100%	20	83.33%	00	00.00%	04	16.67%
2. Les interlocuteurs de la démarche SST (médecine de travail, CPHS, inspection de travail, CNAS).	27	100%	21	77.78%	01	03.70%	05	18.52%
3. Le référentiel de la démarche Santé/Sécurité :								
- Réglementation	07	100%	05	71.43%	00	00.00%	02	28.57%
- Normalisation	10	100%	10	100%	00	00.00%	00	00.00%
4. La démarche de la mise en place du SMSS au travail	15	100%	11	73.33%	01	6.67%	03	20%
Total	83	100%	67	80.71%	02	02.41%	14	16.86%

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du questionnaire réalisé au sein de l'Infra-Rail.

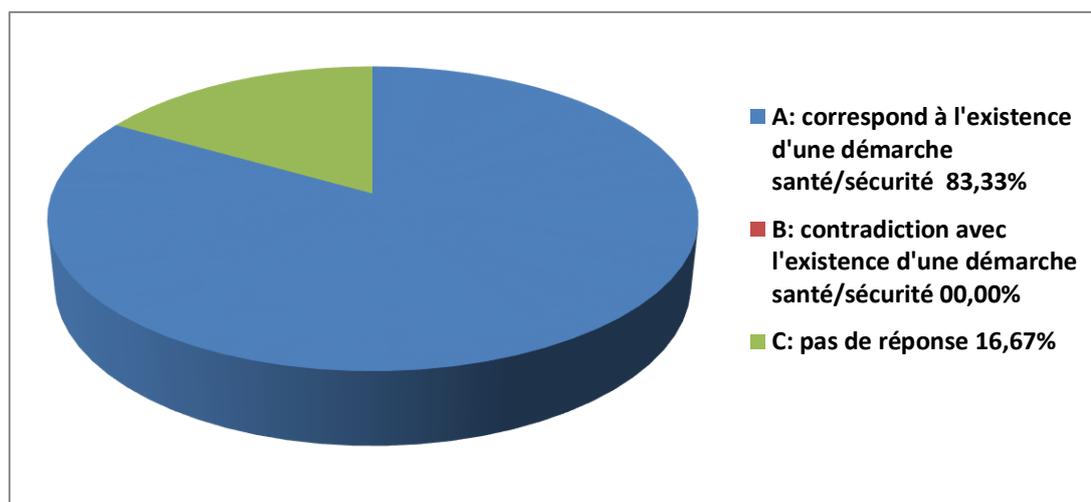
Se basant sur les réponses obtenues au questionnaire, nous présentons l'état des lieux au sein de l'Infra-Rail par les points suivants :

1. **Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque ;**
2. **Les interlocuteurs de la démarche SST : médecine de travail, CPHS, inspection de travail et la CNAS ;**
3. **Le référentiel de la démarche santé/sécurité : réglementation et normalisation ;**
4. **La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail.**

1. Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque

Les réponses obtenues aux questions liées aux notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risques représentent 83.33% soit 20 réponses qui indiquent l'existence d'une démarche santé/sécurité. Aucune réponse, soit un taux de 0% ne contredit l'existence d'une démarche santé/sécurité. Toutefois, il est important de noter qu'on a enregistré un taux de 16.67% de sans réponse (cf. Graphe n° 16)

Graphe n° 16 : Les accidents de travail, les maladies professionnelles et le risque au sein de l'Infra-Rail



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n° 22 ci-dessus.

Le traitement des 83.33% de réponses nous permet de présenter :

- **Les accidents de travail au sein de l'Infra-Rail ;**
- **Les maladies professionnelles au sein de l'Infra-Rail ;**
- **Les risques au sein de l'Infra-Rail.**

1.1. Les accidents de travail au sein de l'Infra-Rail

Les accidents de travail enregistrés par l'Infra-Rail, vu la nature de son activité, sont liés :

- A l'écrasement ;
- Aux heurts ;
- Aux chutes plain-pied ;
- aux chutes de personnes avec dénivellations ;
- Et aux chutes d'objets.

Face à ces accidents de travail, l'entreprise utilise les moyens de protection individuels et/ou collectifs tout en prenant en considération le contexte de travail ainsi que le coût de ce moyen de protection.

1.2. Les maladies professionnelles au sein de l'Infra-Rail

Mise à part le cancer, toutes les autres maladies développées dans la partie théorique existent dans le cas de l'Infra-Rail (les troubles musculo-squelettiques, le stress qui peut provoquer des maladies et avec un degré moins élevé la surdité qui est enregistrée uniquement une seule fois).

Pour minimiser le risque d'avoir des maladies professionnelles, bien qu'il est difficile pour l'entreprise de les recenser dans l'immédiat, l'Infra-Rail a mis en place un SMSS au travail qui lui permet d'améliorer les conditions de travail, de sensibiliser le personnel à prendre les précautions nécessaires et d'organiser des visites périodiques et obligatoires, etc.

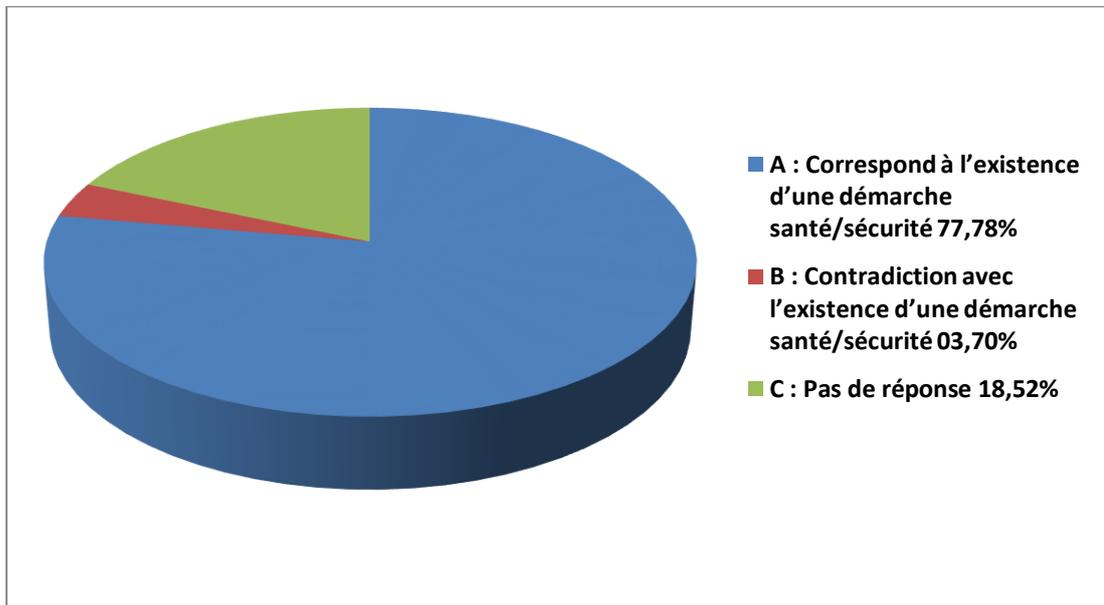
1.3. Les risques au sein de l'Infra-Rail

Infra-Rail est exposée à deux types de risques (**physiques** et **moraux**). Ces derniers peuvent être qualifiés d'ordre environnemental, individuel ou mécanique. Ces risques peuvent être liés à l'effort physique comme le port des charges par les ouvriers ; au rythme et à la cadence de travail ; à la saturation ; à la position du travail ; à l'exposition au bruit ; à l'inhalation des poussières et des gaz et à la température.

2. Les interlocuteurs de la démarche SST : médecine de travail, CPHS, inspection de travail et la CNAS

L'étude et le traitement du questionnaire collecté au niveau de l'Infra-Rail montrent que 77.78% des réponses indiquent l'existence d'une démarche santé/sécurité (*Cf. Graphe n°17*). Le traitement du questionnaire fait aussi ressortir que seulement 3.70% des réponses contredisent l'existence de la démarche SST. Il est par ailleurs important de noter que le taux de non réponse est de 18.52%.

Graphe n° 17 : Les interlocuteurs de la démarche SST au sein de l'Infra-Rail (la médecine de travail, la CPHS, l'inspection de travail et la CNAS)



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de tableau n°22.

A cet effet, l'analyse des réponses obtenues fait ressortir quatre éléments qui expliquent l'existence d'une démarche SST au niveau de l'Infra-Rail. Il s'agit de :

- **La médecine de travail ;**
- **La Commission Paritaire d'Hygiène et de Sécurité (CPHS) ;**
- **L'inspection de travail ;**
- **La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS).**

2.1. La médecine de travail

L'Infra-Rail est liée à l'hôpital de Rouiba par une convention. Ainsi, le suivi et le traitement préventif du personnel de l'Infra-Rail sont assurés par cet hôpital qui dispose de moyens humains importants (médecins, infirmiers, secrétariats). Les soins prodigués par cet hôpital portent particulièrement sur la vaccination antitétanique.

Avec cette convention, des rapports sur les accidents de travail et les maladies professionnelles subis par Infra-Rail sont alors rédigés. Dans ces rapports sont aussi portées toutes les différentes informations sur les conditions de travail. Les représentants de la médecine de travail ont également le rôle d'assister aux réunions du CPHS.

2.2. La Commission Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité (CPHS)

La CPHS est composée de deux membres représentant des travailleurs et de deux membres représentant de l'administration. Elle est présidée par un cadre désigné par la direction de l'Infra-Rail. Quant à son rôle, celui-ci est lié à :

- La représentation des travailleurs en matière de conditions d'hygiène et de sécurité ;
- La participation à l'élaboration d'une politique claire en matière d'hygiène et de sécurité ;
- L'étude des impacts liés à l'environnement.

La CPHS est de deux types, on distingue :

- La CPHS entreprise ;
- La CPHS unité.

La réunion de ces deux commissions d'hygiène et de sécurité se fait dans les conditions définies par la réglementation. Ceci nous permet de conclure que l'Infra-Rail respecte, en termes de la tenue de réunions par ces deux commissions, toutes les prescriptions réglementaires.

De ce fait, la CPHS entreprise se réunit une fois par trimestre, quant à la CPHS unité, celle-ci se réunit tous les mois. Les réunions de ces deux CPHS sont toujours précédées par des visites sur le terrain. Aussi, en plus de ces réunions ordinaires, ces deux CPHS se réunissent en cas d'un accident grave.

2.3. L'inspection de travail

L'inspection de travail intervient pour vérifier les registres légaux. Parmi toutes les interventions de celle-ci, l'Infra-Rail n'a jamais connu un cas de réclamation sur les conditions d'hygiène et de sécurité.

2.4. La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS)

L'Infra-Rail assure son personnel auprès de la CNAS contre les accidents de travail et les maladies professionnelles. Par ailleurs, et afin de réduire ses charges, la CNAS effectue des visites de contrôle et incite Infra-Rail à améliorer ses conditions de SST.

3. Le référentiel de la démarche santé/sécurité : réglementation et normalisation

Infra-Rail se réfère à l'application de la réglementation et à la normalisation. Pour cela, Infra-Rail suit attentivement la réglementation algérienne en matière d'hygiène et de sécurité au travail. A noter que Infra-Rail est certifiée à la norme OHSAS 18001.

Ainsi, les réponses obtenues sont dans leur totalité (100%) des réponses qui indiquent l'existence d'une démarche SST.

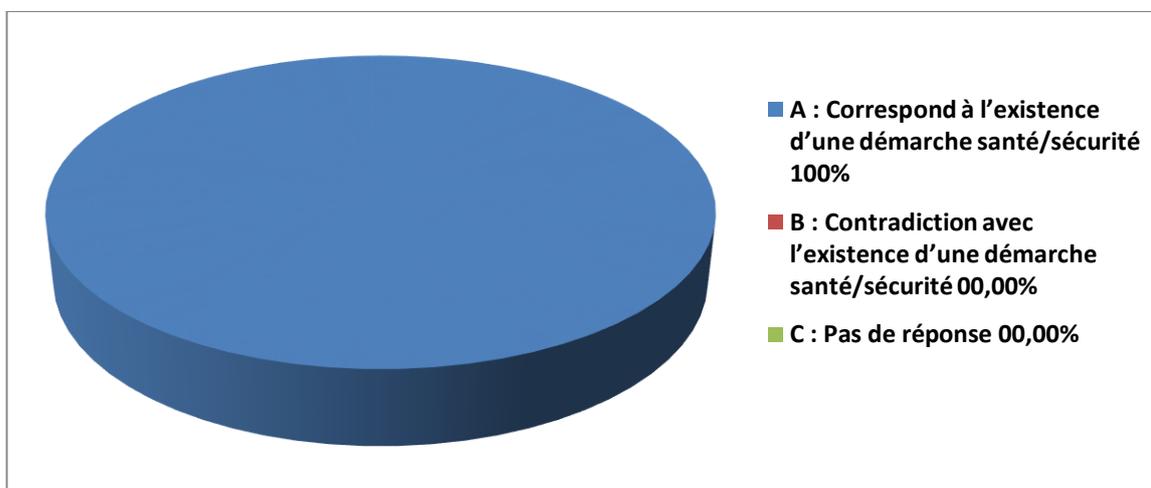
Cette démarche est mise en place en se basant sur :

- **La réglementation ;**
- **La normalisation.**

3.1. La réglementation

Le pourcentage des réponses lié à la réglementation comme référentiel de la démarche SST est de 100% (Cf. graphe n°18).

Graphe n° 18 : La réglementation comme référentiel de la démarche SST au sein de l'Infra-Rail



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°22.

Les réponses aux questions sur la maîtrise et le suivi de la réglementation révèlent que Infra-Rail maîtrise l'environnement juridique lié à la SST. En effet, toute la réglementation algérienne que nous avons présentée dans l'aspect théorique de ce travail de recherche est vérifiée dans le cas de la démarche santé/sécurité de l'Infra-Rail.

A ce titre, Infra-Rail répond positivement à toutes les prescriptions réglementaires notamment par rapport à :

- **La constitution, on trouve l'application de :**

- Art.54. qui stipule que « Tous les citoyens ont droit à la protection de leur santé et l'Etat assure la prévention et la lutte contre les maladies épidémiques et endémiques » ;
- Art. 55. Par lequel « Tous les citoyens ont droit au travail. Le droit à la protection, à la sécurité et à l'hygiène dans le travail est garanti par la loi. Le droit au repos est garanti » ;
- Art.56. qui selon cet article « Le droit syndical est reconnu à tous les citoyens ».

- **Lois qui sont relatives à :**

- La loi 83-13 du 2 juillet 1983 relative aux accidents de Travail et aux maladies professionnelles ;
- La loi 85-05 du 16 Février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé ;
- La loi 88-07 du 26 Janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine de travail ;
- La loi 90.11 du 21 avril 1990 relative aux relations de travail.

- **Les décrets dont on trouve le :**

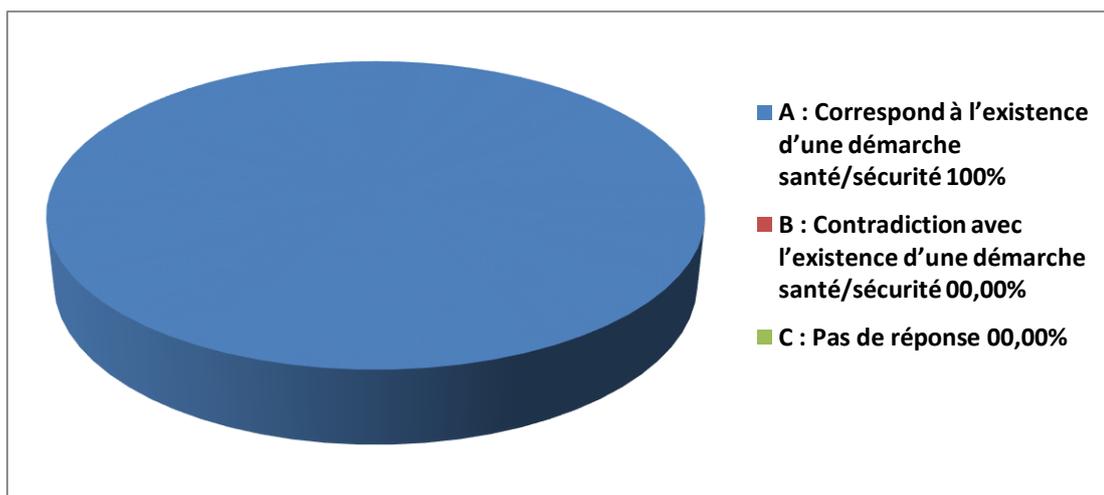
- Décret exécutif N° 91-05 du 19 janvier 1991 relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail ;
- Décret exécutif N° 02-427 du 7 décembre 2002 relatif aux conditions de l'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnelles ;
- Le décret exécutif N° 05.09 du 08 janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité.

En plus de la réglementation préalablement citée, l'Infra-Rail a mis en place une veille juridique lui permettant d'être au courant de toute évolution juridique relative à la santé/sécurité des travailleurs.

3.2. La normalisation

La normalisation est liée à la mise en place du référentiel OHSAS au travail au niveau de l'Infra-Rail. L'exploitation du questionnaire collecté montre l'existence d'un référentiel du SMSS. En effet, 100% des réponses obtenues confirment l'existence d'une démarche SST (Cf. Graphe n° 19).

Graphe n° 19 : La normalisation comme référentiel du SMSS au travail à l'Infra-Rail



Source : Elaboré par nos sois sur la base des données du tableau n°22.

Toutes ces réponses confirment la certification de l'Infra-Rail à la norme relative à la SST. Ainsi, la constitution du SMSS au travail de l'Infra-Rail est basée sur la réglementation et sur la normalisation. Cette situation s'explique par le fait qu'il y a une complémentarité réciproque entre les deux référentiels (réglementation et normalisation). Ceci dit qu'en plus de la réglementation, l'infra-Rail, afin de bien mener sa démarche SST, s'est conformée à la norme OHSAS. Le choix de cette norme est justifié par le fait que :

- La norme OHSAS 18001 est en adéquation avec celle de l'environnement (ISO 14001) et celle de la qualité (ISO 9001) ;
- Les procédures de certification à cette norme sont claires et simples ;
- Le rapport **qualité de service/coût** offert par l'organisme certificateur est intéressant ;
- L'organisme OHSAS est le seul qui est disponible et le plus connu pour Infra-Rail.

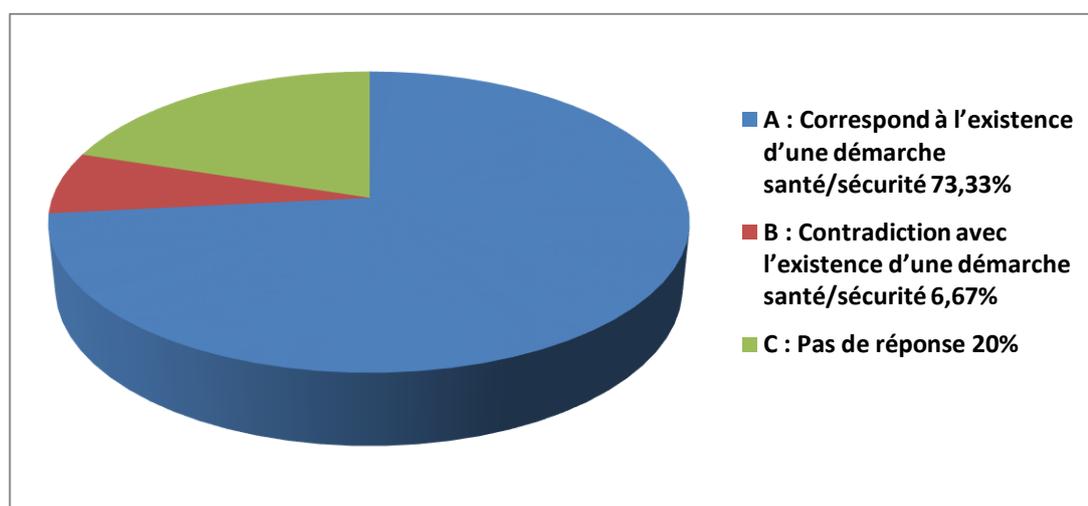
Quant au processus de certification, celui-là est réalisé de la manière suivante :

- Elaboration du cahier de charges en 2006 ;
- Sélection du cabinet **Quality Consulting Management (QCM)** ;
- Élaboration du diagnostic ;
- Rédaction des documents du système de management intégré ;
- Réalisation d'un audit interne ;
- Réalisation d'une revue de direction du système de management intégré.

4. La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail

Le SMSS au niveau de l'Infra-Rail constitue une partie du système de management intégré QHSE. Ce système réunit les trois certifications aux normes de qualité (ISO 9001), de l'environnement (ISO 14001) et de la SST (OHSAS 18001). Cette certification est reflétée par le taux de réponses reçus soit 73.33% qui implique l'existence de la démarche SST (*Cf. Graphe n° 20*).

Graphe n° 20 : Taux de réponses aux questions liées à la démarche de mise en place d'un SMSS au travail au sein de l'Infra-Rail



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°22.

En matière de priorité, le SMSS au travail de l'Infra-Rail est conçu afin de prévoir et d'éviter tous les actes dangereux et les conditions dangereuses qui sont susceptibles d'entraîner des événements graves. Dans sa démarche santé/sécurité, l'Infra-Rail consacre tous ses efforts pour éviter tous les risques.

Toutefois, vu que le risque, par nature, ne peut être définitivement éliminé, c'est-à-dire qu'il y a toujours un risque résiduel, Infra-Rail procède à son calcul et à son évaluation. Cette évaluation se fait avant que l'accident ne se soit produit, c'est-à-dire par anticipation des scénarios.

De ce fait, pour calculer le risque de survenance d'un accident, Infra-Rail utilise le paramètre de **probabilité** et celui de **gravité**.

A partir de ces deux paramètres, l'entreprise constitue une matrice et détermine les différentes zones de risques (inacceptable, indésirable, acceptable et négligeable). Après avoir calculé le risque, Infra-Rail l'enregistre dans un **document unique**.

Il est par ailleurs important de noter que Infra-Rail ne fait pas appel à des experts externes dans le domaine de la santé/sécurité pour déterminer les sources d'accidents. Pour cela, elle utilise quelques méthodes d'analyse comme :

- **L'analyse préliminaire des risques ;**
- **La constitution des arbres de défaillances ;**
- **La méthode d'identification des risques et des impacts, etc.**

Même si les efforts consentis par Infra-Rail pour constituer un SMSS au travail sont importants, selon les réponses obtenues, il n'en demeure pas moins que, ce système est qualifié comme moyen en matière de lutte contre les risques. Ce qui fait que au niveau de l'Infra-Rail, il reste encore des efforts à faire pour améliorer son SMSS et réaliser plus de résultats satisfaisants en matière de performance.

III. COMPARAISON DE LA DEMARCHE SANTE/SECURITE DE LA BPML PAR RAPPORT A L'INFRA-RAIL

Cette étape consiste en la comparaison de la démarche Santé/Sécurité de la BPML avec celle de l'Infra-Rail. Cette comparaison est faite sur la base du traitement des réponses obtenues qui indiquent l'existence de la démarche SST.

Ainsi, le traitement de ces réponses fait ressortir un résultat selon lequel un taux de 80.71% des réponses qui font référence à l'existence de la démarche SST dans l'Infra-Rail contre seulement 40.96% au niveau de la BPML.

L'autre principal résultat obtenu du traitement des réponses est le taux de non réponse aux questions qui n'est que de 16.86% au niveau de l'Infra-Rail alors qu'il atteint 50.60% au niveau de la BPML. Ceci est aussi le cas des réponses traitées et qui montrent l'absence d'une démarche SST. En effet, à l'Infra-Rail, le taux est de 2.41% alors qu'à la BPML, ce taux est de 8.48%.

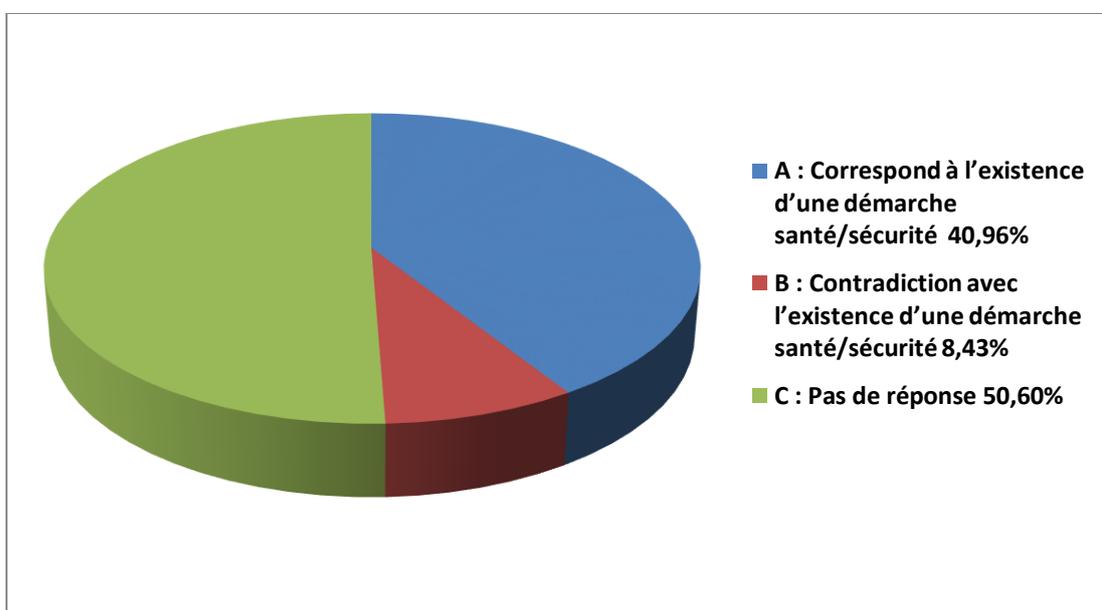
Pour mieux mettre en évidence la différence entre ces deux entités quant à l'existence de la démarche SST, nous présentons succinctement :

- 1. Le cas de la BPML ;**
- 2. Le cas de l'Infra-Rail.**

1. Cas de la BPML

La répartition totale des réponses correspondantes à la démarche santé/sécurité de la BPML est donnée de la manière suivante :

Graphes n°21 : Etat des lieux de la démarche santé/sécurité au sein de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°22.

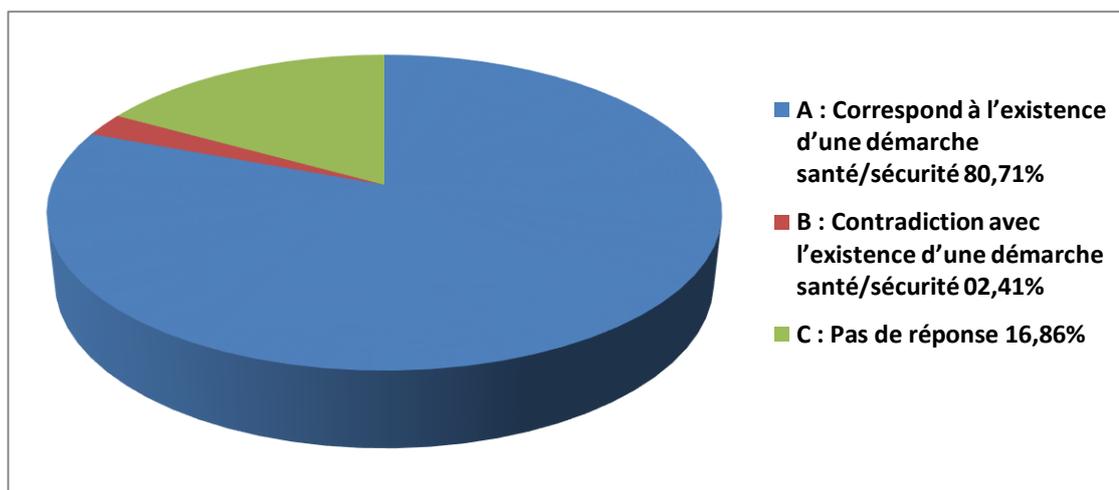
Pour le cas de la BPML, moins de 41% uniquement qui correspond à l'existence d'une démarche SST contre plus de 50% qui ne portent aucune réponse et 8.43% qui sont en contradiction avec l'existence d'un SMSS au travail.

Ces résultats nous permettent de conclure sur le fait qu'au sein de la BPML, les conditions de la SST ne répondent pas réellement aux exigences d'un SMSS au travail.

2. Cas de l'infra-Rail

La répartition totale des réponses, correspondantes à l'existence d'une démarche santé/sécurité au sein de l'Infra-Rail, est donnée de la manière suivante (Cf. Graphe n°22).

Graphe n° 22 : Etat des lieux de la démarche santé/sécurité au sein de l'Infra-Rail



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n° 22.

Nous déduisons sur la base des réponses obtenues qu'Infra-Rail s'engage dans une démarche SST mieux que la BPML. Cette démarche, pour Infra-Rail, se décline par l'existence d'un SMSS au travail qui est l'une des composantes du système de management intégré QHSE. Celui-ci est réalisé par les différentes étapes suivantes :

- Le lancement du processus de certification depuis 2006 ;
- La certification au système de management intégré ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 depuis 2009 ;
- La participation au **Prix Algérien de la Qualité (PAQ)** et l'identification des points d'amélioration durant la période 2013 et 2014 ;
- L'obtention du PAQ en 2015.

Les avantages du SMSS au travail (système intégré de management QHSE) de l'Infra-Rail sont liés :

- A la satisfaction du client ;
- A la préservation de la santé et de la sécurité au travail ;
- A la préservation de l'environnement ;
- Au respect des exigences légales et réglementaires.

Par la comparaison des deux démarches santé/sécurité des deux entités (BPML et Infra-Rail), on constate qu'Infra-Rail s'engage mieux dans une démarche santé/sécurité que la BPML. En effet, si le SMSS au travail impacte positivement la performance des entreprises, les résultats de la performance issus de cette démarche doivent être perçus au sein de l'Infra-Rail qu'au sein de la BPML.

Pour pouvoir vérifier cette situation, il est utile de mesurer cette performance dans les deux entités, c'est ce qui constitue l'objet de la deuxième section de ce chapitre.

SECTION 02 : L'EVALUATION DE LA PERFORMANCE ET L'IMPACT DU SMSS AU TRAVAIL

L'évaluation de la performance consiste en la mesure de certains indicateurs nous permettant de conclure sur l'efficacité du SMSS au travail mis en place dans les deux entités étudiées BPML et Infra-Rail. Ainsi notre objectif par cette dernière section est de faire ressortir l'impact du SMSS au travail sur l'amélioration de la performance. Pour cela, nous avons organisé cette section autour des trois (03) points suivants :

- I. L'évaluation de la performance au sein de la BPML ;**
- II. L'évaluation de la performance au sein de l'Infra-Rail ;**
- III. L'état comparatif des indicateurs de fréquence et de gravité dans la BPML et l'Infra-Rail.**

I. L'EVALUATION DE LA PERFORMANCE AU SEIN DE LA BPML

L'évaluation de la performance résultant de la mise en place de la démarche santé/sécurité au sein de la BPML est faite sur la base du suivi de **l'évolution du nombre d'accidents avec arrêt de travail** et du **nombre de journées d'absence indemnisées correspondant**. Pour cela nous avons défini deux types d'indicateurs nous permettant de mesurer cette performance. Il s'agit de l'indicateur de fréquence des accidents avec arrêt de travail et celui de gravité des accidents avec arrêt. Cependant, avant d'analyser ces deux indicateurs, il est important de présenter brièvement le niveau d'activité et l'évolution des effectifs de la BPML.

A ce titre, les éléments que nous développons dans ce point sont liés à :

1. **L'évolution du niveau de l'activité et de l'effectif de la BPML ;**
2. **L'évolution des accidents de travail avec arrêt et l'indice de fréquence des accidents avec arrêt ;**
3. **L'évolution du nombre de journées perdues et l'indice de gravité des accidents avec arrêt.**

1. L'évolution du niveau de l'activité et de l'effectif de la BPML

Le niveau de l'activité est analysé suivant deux paramètres soit en unité monétaire soit en nombre d'unités produites. La mesure en unité monétaire est relative au chiffre d'affaires qui est un indicateur révélateur du niveau de l'activité.

Comme la BPML est une entité hiérarchiquement dépendante de la Direction Générale de la SNTF, il n'est donc pas possible d'analyser son activité par le paramètre de chiffre d'affaires et par conséquent, ne peut commercialiser ses activités. De ce fait, l'analyse de l'évolution de l'activité de cette entité est faite sur la base des unités produites.

Le **terme d'unités produites** au niveau de la BPML correspondent au **nombre de visites et de révisions réalisé** sur le matériel locomotif de type diesel. Ces visites et révisions sont de cinq (05) types :

- La réparation accidentelle (RA) ;
- L'activité Moyen d'Entretien (ME) ;
- La Visite bisannuelle (VA2) ;
- La Révision Limitée (RL) ;
- La Révision Générale (RG).

Le suivi de l'évolution de ces différentes visites et révisions du matériel locomotif est nécessaire pour pouvoir déterminer l'évolution du niveau de l'activité de la BPML. Ainsi, les données que nous avons collectées au niveau de la BPML nous permettent d'établir le tableau n°23 qui synthétise le nombre de visites et révisions effectuées durant notre période d'étude (de 2012 à 2015).

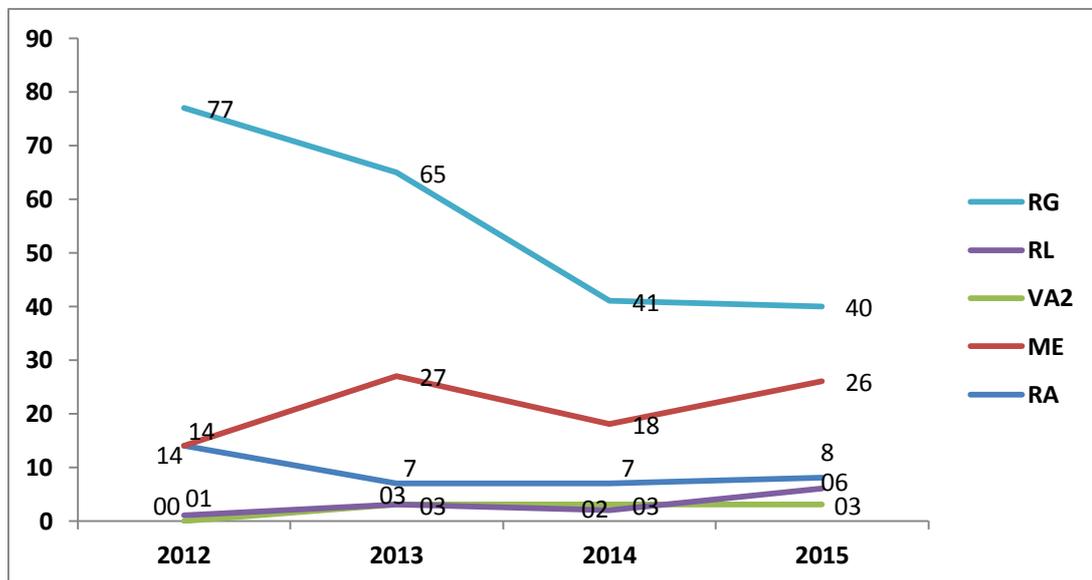
Tableau n° 23 : Evolution du nombre de visites et de révisions du matériel locomotif par type d'activité au niveau de la BPML

Types de l'activité	Années			
	2012	2013	2014	2015
RG	77	65	41	40
ME	14	27	18	26
RA	14	07	07	08
RL	01	03	02	06
VA2	00	03	03	03

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de l'enquête au niveau de la BPML, Octobre 2016.

Mise à part la RG qui a connu une très faible baisse en 2015, ce tableau fait ressortir que le nombre de visites et de révisions du matériel locomotif en 2014 est en stagnation ou en diminution par rapport à l'année précédente et par rapport à l'année qui suit (Cf. Graphe n°23).

Graphe n° 23 : Evolution du nombre de visites et de révisions du matériel locomotif par type d'activité au niveau de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°23.

Nous constatons par le Graphe n°23 que :

- **Les Révisions Générale (RG)** sont en baisse durant la période allant de 2012 à 2015. En effet, le nombre de RG diminue d'une année à l'autre.

Entre 2012 et 2013, le nombre de RG passe de 77 à 65 soit un taux de régression de 15.58%. Il est de même de 2013 à 2014 où le taux de diminution a atteint 36.92%. Le nombre de visites et de révisions a légèrement diminué de 2014 à 2015 pour enregistrer un taux de 2.43%. Cette variation du nombre de RG nous renseigne sur le niveau de l'activité de la BPML.

A ce titre, cette dernière enregistre le niveau le plus élevé de l'activité durant les années 2012 (77 révisions) et 2013 (65 révisions). Car en 2014, il y a une baisse sensible du nombre de révisions (41) qui fluctue légèrement en 2015 où le nombre enregistré est de seulement 40 révisions, ce qui est synonyme de la baisse de l'activité ;

- **L'activité Moyen d'Entretien (ME)** est faible en 2012 mais augmente en 2013 de sorte que le nombre d'entretien effectué est passé à 27 en 2013 soit un taux d'augmentation de 92.85%. Le nombre d'entretien effectué diminue sensiblement en 2014 pour enregistrer seulement 18 entretiens.

Par ailleurs, l'activité ME augmente de 2014 à 2015 de huit (08). Ainsi, le niveau de l'activité enregistre une diminution en 2012 et en 2014.

- **Les Révisions Accidentelles (RA)**, durant la période allant de 2012 à 2013, diminuent au moment où l'activité ME augmente. Les RA en 2013 diminuent jusqu'à atteindre 07 visites. Cette activité se stabilise en 2014. Le nombre de RA enregistré est aussi de 07 mais augmente en 2015 pour atteindre 08 RA. La baisse de l'activité par l'utilisation du nombre de RA en 2014 est aussi constatée par l'utilisation du RG et de ME ;

- **Les Révisions Limitées (RL)** sont faibles en 2012 de sorte qu'une seule révision a été enregistrée dans ladite année. Ces révisions augmentent légèrement à trois (03) en 2013. Par contre, une baisse sensible est enregistrée en 2014 (02 révisions) pour augmenter à nouveau en 2015 et atteindre 06 révisions. On remarque que l'année 2014 est l'année où toutes les autres activités ont diminué.

- **Pour Les Visites Bisannuelle (VA2)**, en 2012, la BPML n'a fait aucune visite et ce n'est qu'à partir de 2013 que la BPML effectue cette activité et enregistre à partir de cette année trois (03) VA2 (2013, 2014 et 2015).

Cependant, en termes d'évolution du total des activités de la BPML (RG, ME, RA, RL et VA2) on constate qu'en 2012, il y a des activités qui compensent l'absence d'autres activités réalisées au sein de ladite entité.

En effet, il y a des activités où le niveau enregistré est plus élevé par rapport aux autres. En 2013, les activités qui ont été faibles en 2012 notamment celles liées au ME, aux RL et aux VA2 augmentent contrairement à certaines qui diminuent comme RG et RA. Donc, nous pouvons ainsi conclure qu'il y a une certaine stabilité de l'activité durant les deux années (2012 et 2013). En 2014, l'activité connaît une diminution. Nous pouvons aisément avancer que l'activité de la BPML augmente de nouveau après son ralentissement en 2014.

Nous avons aussi analysé l'évolution du niveau de l'activité par l'étude de l'évolution de l'effectif moyen de la BPML.

L'évolution de l'effectif moyen de la BPML durant les années 2012, 2013, 2014 et 2015 montre une baisse en 2014 (251 effectif) après avoir été de 258 effectifs en 2013 et augmente en 2015 pour atteindre 261 employés (Cf. tableau n°24).

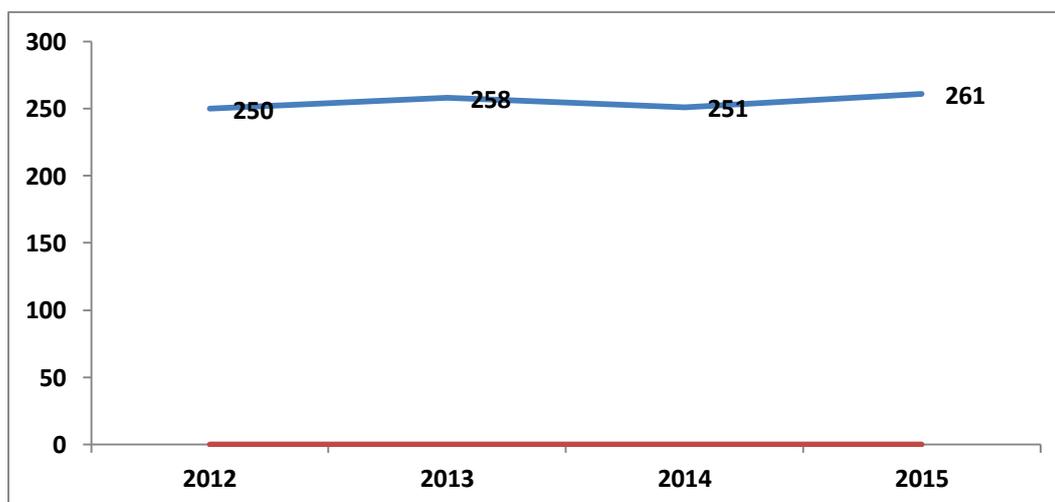
Tableau n° 24 : Evolution de l'effectif moyen de la BPML

Années	2012	2013	2014	2015
Effectifs moyens	250	258	251	261

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de la BPML.

La représentation graphique du nombre de personnes employé (Cf. Graphe n°24) permet de conclure sur la relation entre l'effectif et l'évolution du niveau de l'activité de la BPML.

Graphe n° 24 : Evolution de l'effectif de la BMPL



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de tableau n°24.

Nous constatons par le Graphe n°24, ci-dessus, une stabilité dans les emplois. En effet, de 2012 à 2015, la BPML emploie en moyenne 255 employés.

Cette stabilité dans l'emploi du personnel confirme, dans une certaine mesure, la stabilité du niveau de l'activité de la BPML. Toutefois, en 2014, même s'il y a une baisse de l'activité, il n'en demeure pas moins que l'impact sur l'effectif employé est insignifiant.

A ce titre nous tenons à faire remarquer que la baisse de l'effectif de 258 en 2013 à 251 en 2014 s'explique par la nature des recrutements faits au niveau de la BPML, il s'agit de contrat à durée indéterminée comme tout autre organisme public d'ailleurs.

2. L'évolution des accidents de travail avec arrêt et l'indice de fréquence des accidents avec arrêt

Les données sur le nombre d'accidents de travail collectées au niveau de la BPML font ressortir une baisse durant l'année 2014 (*Cf. Tableau n°25*), ce qui est en corrélation avec le niveau de l'activité. En effet, en cette année, la BPML enregistre une diminution de son activité soit 71 interventions toutes visites et révisions confondues comparée à l'année 2013 où le nombre d'interventions était de 105 et en 2015 de 83 interventions.

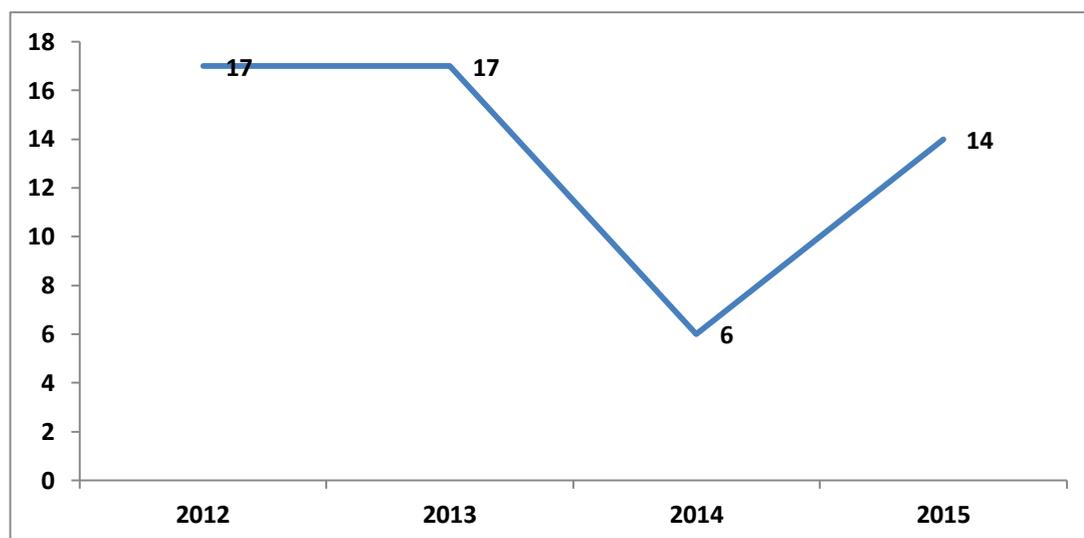
Tableau n° 25 : Evolution de nombre d'accidents de travail avec arrêt au sein de la BPML

Années	2012	2013	2014	2015
Nombre d'accidents avec arrêt de travail	17	17	06	14

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de l'enquête menée auprès du service infirmerie de la BPML, Octobre 2016.

Ainsi, le nombre d'accidents de travail avec arrêt enregistré en 2014 est de six (06) cas contre 17 cas en 2013 et 14 cas en 2015 soit respectivement un taux de régression de 64.70% et un taux d'augmentation de 133.33% (*cf. Graphe n° 25*)

Graphe n° 25 : Evolution de nombre d'accidents de travail avec arrêt au sein de la BPML



Source : Graphe élaboré par nos soins sur la base des données de tableau n° 25.

Le graphe n°25 montre la même tendance que le graphe n°23 portant sur l'évolution du nombre de visites et de révisions du matériels locomotif par type d'activité (niveau de l'activité de la BPML), cela nous permet de conclure sur le fait que l'augmentation de l'activité implique automatiquement la hausse du nombre d'accidents de travail avec arrêt et que sa diminution implique aussi la diminution du nombre d'accidents.

Ainsi, la baisse des accidents de travail avec arrêt en 2014 résulte de la baisse du niveau de l'activité. Ceci aussi nous permet de conclure qu'il n'y a pas réellement une politique de prévention et de réduction des risques d'accidents.

Cette situation est confirmée par l'indice de fréquence des accidents avec arrêt. En effet, l'indice de fréquence des accidents avec arrêt donne le nombre d'accidents avec arrêt par mille salariés. Il est donné par la formule suivante :

$$\text{Indice de fréquence des accidents avec arrêt} = \frac{\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1000}{\text{Nombre de salariés}}$$

Source : David ALIS et al., « Risque et souffrance au travail », ED. DUNOD, Paris 2010, P.50.

En fonction de l'effectif et du nombre d'accidents avec arrêt, le calcul et le suivi de cet indice durant la période allant de 2012 à 2015 sont comme présentés dans le tableau n°26 ci-après.

Tableau n° 26 : Evolution de l'indice de fréquence des accidents avec arrêt

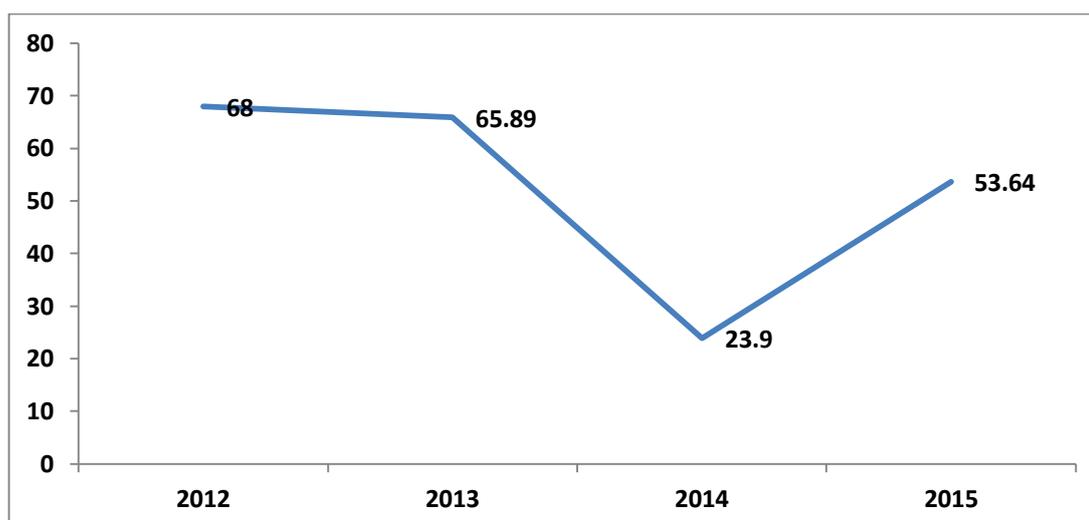
Années	2012	2013	2014	2015
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	17	17	06	14
Nombre d'accidents avec arrêt ×1000	17 000	17 000	6 000	14 000
Nombre de salariés (effectif moyen)	250	258	251	261
Indice de fréquence des accidents avec arrêt	68	65.89	23.90	53.64

Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données de notre enquête, Octobre 2016.

En 2012, la BPML enregistre 68 accidents de travail avec arrêt pour chaque 1000 employé soit un taux de 6.8%. En 2013, la situation connaît une légère diminution due à la fois à l'augmentation de l'effectif et à la stabilité du nombre d'accidents de travail avec arrêt.

En 2014, l'indice de fréquence des accidents avec arrêt est de 23,90 soit une diminution de 63.72 %¹ par rapport à l'année 2013 où l'indice est de 65.89. Cette baisse est due au ralentissement de l'activité de la BPML et non à l'efficacité du SMSS au travail. D'ailleurs, en 2015 l'indice augmente à nouveau pour atteindre 53.64. Ceci montre que la BPML se retrouve dans une situation critique en termes de nombre de personnes qui subissent des accidents de travail avec arrêt (Cf. Graphe n°26).

Graphe n° 26 : Évolution de l'indice de fréquence des accidents avec arrêt au sein de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°26.

¹ $[(23.90-65.89)/65.89] \times 100$

La représentation graphique n°26 montre une évolution de l'indice de fréquence des accidents avec arrêt qui suit la même tendance que celle des accidents de travail avec arrêt. Ceci s'explique par le fait que l'effectif de la BPML est relativement stable pendant la période d'étude.

3. L'évolution du nombre de journées perdues et l'indice de gravité des accidents avec arrêt

La première conséquence des accidents de travail avec arrêt est la perte qu'enregistre la BPML en termes de journées de travail perdues. Ainsi, de 2012 à 2015, les accidents de travail avec arrêt ont induit une perte de 210 journées de travail en 2015 contre 120 journées perdues en 2014 soit une hausse de 75% (Cf. Tableau n°27).

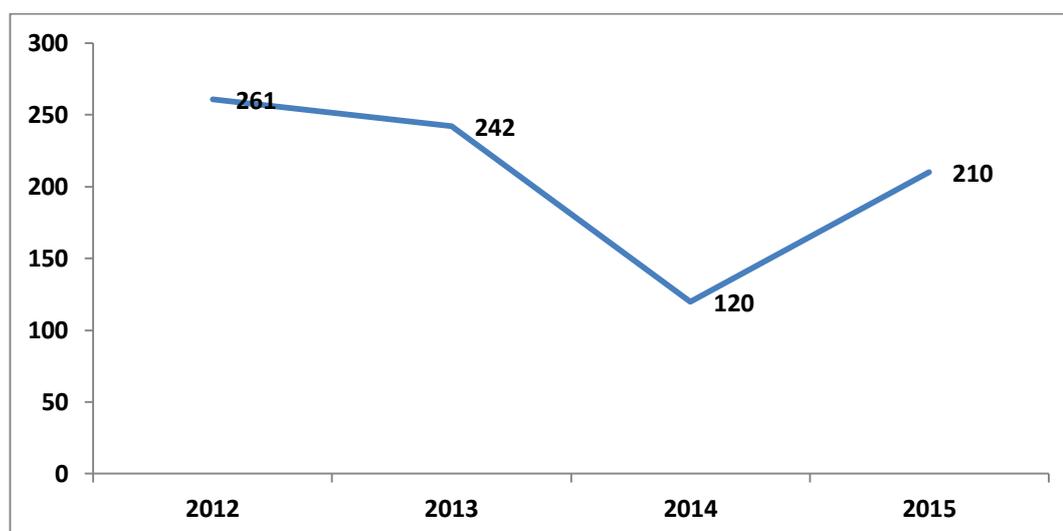
Tableau n° 27 : Evolution du nombre de journées de travail perdues au sein de la BPML

Années	2012	2013	2014	2015
Nombre de journées perdues (indemnisées) suite aux accidents de travail	261	242	120	210

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de l'enquête menée auprès du service infirmerie de la BPML, Octobre 2016.

Une perte importante de journées de travail est enregistrée en 2012 avec 17 accidents de travail avec arrêt impliquant 261 journées de travail perdues. Ceci est aussi le cas de 2013 où il est enregistré aussi 17 accidents de travail avec 242 journées de travail perdues (cf. Graphe n°27).

Graphe n° 27: Évolution du nombre de journées de travail perdues au sein de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°27.

Cependant, même si le nombre de journées de travail perdues a baissé en 2014, nous ne pouvons pas l'assimiler à une performance réalisée vu que cette diminution est tout simplement causée par la baisse du niveau de l'activité de la BPML.

Quant à l'indice de gravité des accidents avec arrêt qui mesure cette performance celui-ci complète l'indice de la fréquence des accidents avec arrêt de travail. Si le premier indice porte sur les accidents, le second traite les conséquences de celles-ci. Cet indice de gravité est donné par la formule suivante :

$$\text{Indice de gravité des accidents avec arrêt} = \frac{\text{nombre de journées indemnisées}}{\text{Nombre de salariés}}$$

Source : David ALIS et al., « Risque et souffrance au travail », ED : DUNOD, Paris 2010, P. 51.

En fonction de l'effectif et du nombre journées de travail perdues indemnisées, le calcul et le suivi de cet indice durant la période allant de 2012 à 2015 sont comme présentés dans le tableau n° 28 ci-après.

Tableau n° 28 : Evolution de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt à la BPML

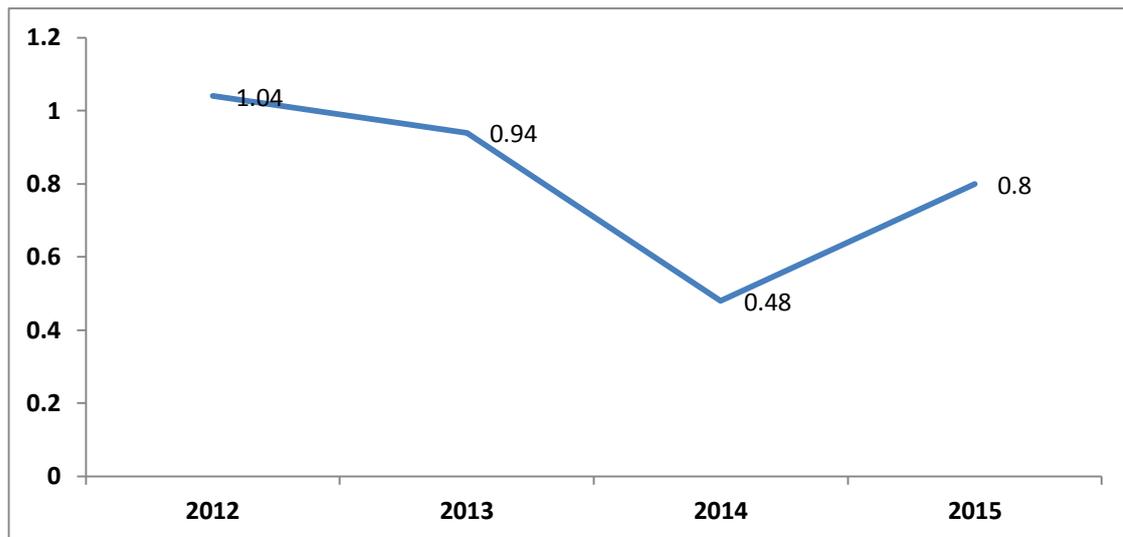
Années	2012	2013	2014	2015
Nombre de journées perdues (indemnisée) suite aux accidents de travail	261	242	120	210
Nombre de salariées	250	258	251	261
Indice de gravité	1.04	0.94	0.48	0.8

Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données de notre enquête, Octobre 2016.

Nous constatons qu'entre 2012 et 2013, l'indice de gravité des accidents avec arrêt a baissé légèrement de 1.04 à 0.94. En 2014, l'indice diminue aussi jusqu'à 0.48. Cette baisse de l'indice de Gravité n'est pas synonyme de performance mais tout simplement de la corrélation qui existe avec le niveau de l'activité de l'entreprise. En effet, l'indice de gravité a diminué de 2012 à 2014 (Cf. Graphe n°28) car :

- D'une part, il y a la baisse du nombre de journées de travail perdues ;
- D'autre part, la baisse du nombre d'accidents de travail avec arrêt due à la baisse du niveau de l'activité.

Graphe n° 28 : Évolution de l'indice de gravité des accidents avec arrêt de la BPML



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données de tableau n° 28.

Le Graphe n°28 fait ressortir la même tendance que celle de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt. Cette situation montre que l'activité principale de la BPML durant toute notre période d'étude (2012-2015) demeure toujours la même.

En effet, elle porte sur la maintenance locomotive de type diesel et par conséquent le rapport **niveau d'activité/nombre d'accidents** demeure le même. Donc le nombre de journées de travail perdues varie uniquement en fonction du niveau de l'activité.

Après l'étude de l'évolution de la performance au sein de la BPML qu'en est-il alors de l'Infra-Rail ?

II. L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE AU SEIN DE L'INFRA-RAIL

Pour évaluer la performance au sein de l'Infra-Rail, nous avons suivi la même démarche que nous avons adoptée à la BPML. Toutefois, il est important de rappeler qu'au niveau de la BPML, l'évolution de l'activité est faite sur la base du nombre de visites et de révisions du matériel locomotif alors qu'au niveau de l'Infra-Rail, nous allons utiliser le Chiffre d'Affaires (CA). Ce dernier nous permet de suivre et d'analyser le niveau de l'activité de l'Infra-Rail et par conséquent, l'évaluation de l'impact de la démarche SST sur sa performance.

Nous avons à cet effet organisé ce deuxième point autour de trois (03) éléments qui nous permettent d'évaluer l'impact de la démarche SST sur la performance de l'Infra-Rail, à savoir :

1. L'évolution du niveau de l'activité et de l'effectif de l'Infra-Rail ;
2. L'évolution des accidents de travail avec arrêt et l'indice de fréquence des accidents avec arrêt ;
3. L'évolution du nombre de journées perdues et l'indice de gravité des accidents avec arrêt.

1. Evolution du niveau de l'activité et de l'effectif de l'Infra-Rail

La démarche consiste en l'analyse de l'évolution du CA Hors Taxes (CA HT KDA) durant la période allant de 2012 à 2015. Les données collectées à cet effet sont présentées dans le tableau n°29 ci-après :

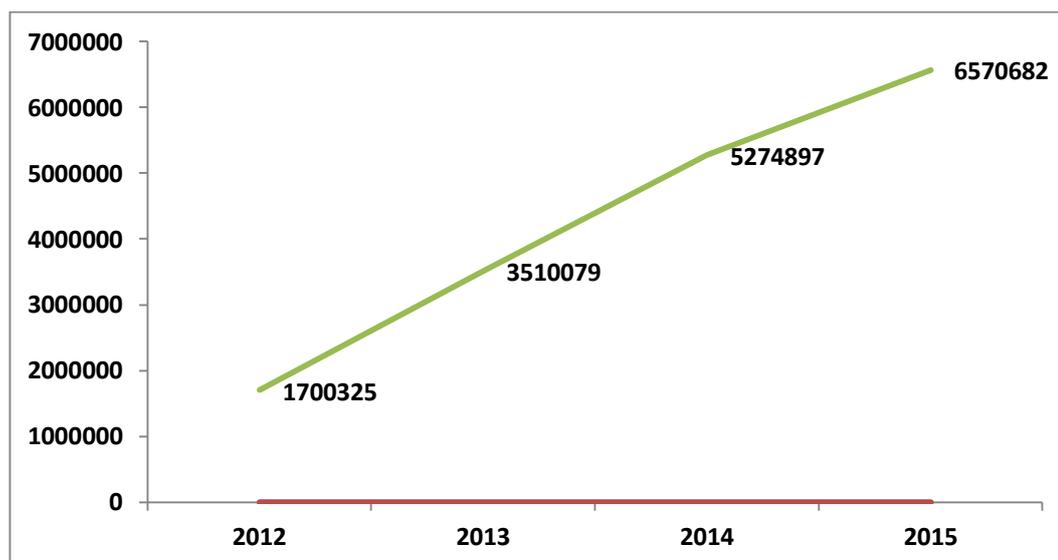
Tableau n°29 : Evolution du CA HT (KDA) de l'Infra-Rail

Années	2012	2013	2014	2015
CA HT	1.700.325	3.510.079	5.274.897	6.570.628

Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données de l'enquête au sein de l'Infra-Rail, Octobre 2016.

Les données du tableau n°29 montrent une évolution permanente du CA réalisé par l'Infra-Rail. En effet, de 2012 à 2013, le CA a plus que doublé de sorte qu'il passe de 1.700.325.10³DA à 3.510.079.10³ DA soit une augmentation de 106.43%. Ceci est aussi le cas de 2013 à 2014 mais à un taux de 50.27% et à un taux moindre de 2014 à 2015 soit 24.56%. Cette évolution est représentée dans le Graphe n°29 ci-après :

Graphe n°29 : Evolution du Chiffre d'Affaires de l'infra-Rail en KDA



Source : Elaboré par nos soins sur la base du Tableau n°29.

Comme nous pouvons le constater, il y a une évolution du CA qui montre une courbe ascendante.

Cette évolution du CA implique-t-elle une évolution du niveau de l'activité de l'Infra-Rail ? C'est par l'étude de l'évolution de l'effectif de l'Infra-Rail que nous pouvons répondre à cette question.

En effet, l'effectif de l'Infra-Rail durant les années 2012, 2013, 2014 et 2015 est donné par le tableau n°30 suivant :

Tableau n°30 : Evolution de l'effectif de l'Infra-Rail

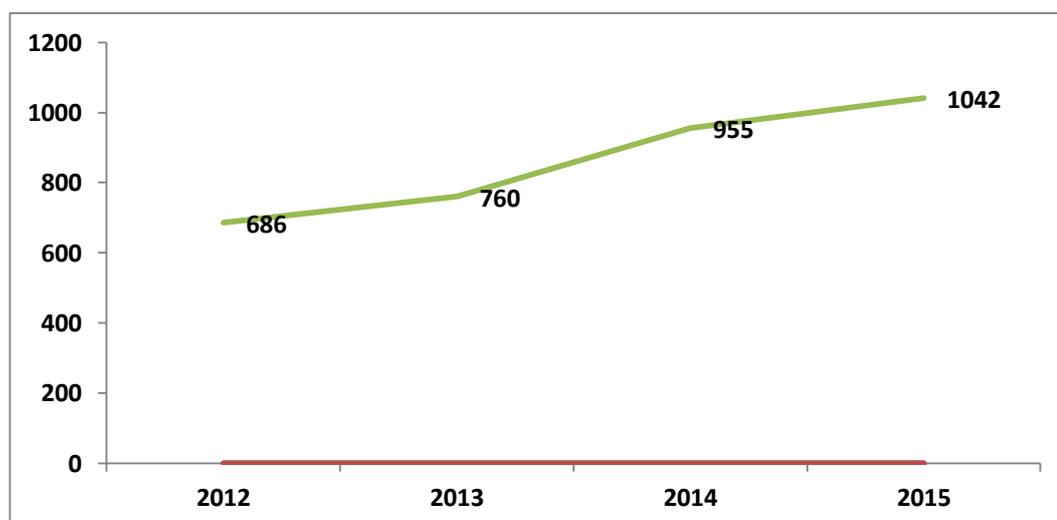
Années	2012	2013	2014	2015
Effectifs	686	760	955	1042

Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données de notre enquête au sein de l'Infra-Rail, octobre 2016.

Par ce tableau, nous constatons une évolution permanente de l'effectif qui suit la même tendance que celle du CA réalisé. De l'année 2012 à l'année 2015, l'effectif de l'Infra-Rail a augmenté de 356 employés. L'augmentation de l'effectif de 2012 à 2015 montre réellement que l'augmentation du CA sur la même période est due à l'augmentation de l'activité et non pas à l'inflation.

Ainsi, la courbe représentative de l'effectif de 2012 à 2015 est comme représenté dans le graphe n°30 ci-après :

Graphe n°30 : Evolution de l'effectif de l'Infra-Rail



Source : Graphe élaboré par nos soins sur la base des données du Tableau n°30.

Ainsi, l'augmentation de l'activité de l'Infra-Rail durant la période allant de 2012 à 2015 implique l'augmentation de la durée de l'exposition des employés au risque. Par conséquent, si Infra-Rail ne dispose pas de démarche SST alors le nombre d'accidents de travail avec arrêt sera important. C'est ce qui sera vérifié dans le suivant point.

2. L'évolution des accidents de travail avec arrêt et l'indice de fréquence des accidents avec arrêt

L'analyse des données, collectées au niveau de l'Infra-Rail, relatives au nombre d'accidents de travail avec arrêt montre une augmentation durant la période 2012-2014 passant de 19 accidents en 2012 à 22 accidents en 2013 pour atteindre 25 accidents en 2014 (Cf. *Tableau n°31*). L'augmentation du nombre d'accidents de travail s'explique par l'augmentation :

- De l'effectif et par conséquent du personnel exposé au risque d'accidents de travail ;
- Du CA réalisé provenant de l'augmentation de l'activité.

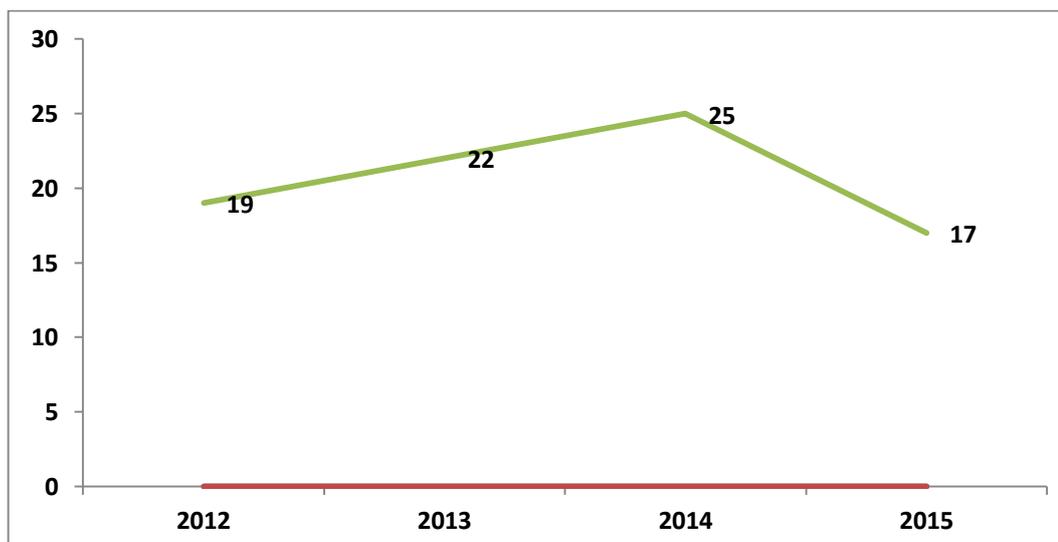
Tableau n°31 : Evolution du nombre d'accidents de travail avec arrêt à Infra-Rail

Années	2012	2013	2014	2015
Nombre d'accidents	19	22	25	17

Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données des rapports de gestion de l'Infra-Rail.

Toutefois, les données du tableau montrent une baisse sensible du nombre d'accidents de travail avec arrêt de 2014 à 2015 soit une baisse de 32% (25 accidents en 2014 et 17 accidents en 2015), ce qui donne une représentation graphique qui fait ressortir une phase d'augmentation et une phase de diminution (Cf. *Graphe n°31*).

Graphe n°31 : Evolution du nombre d'accidents de travail avec arrêt à Infra-Rail



Source : Graphe élaboré par nos soins sur la base des données du Tableau n°31.

Par les données du Tableau n°31 et par la représentation graphique n°31, nous pouvons conclure sur la réalisation de la performance, au sein de l'Infra-Rail, en termes de nombre d'accidents de travail. En effet, la diminution en 2015 du nombre d'accidents de travail (17 accidents) témoigne des efforts consentis par Infra-Rail pour maîtriser cet aspect sachant qu'à la même année il est enregistré une hausse du niveau de l'activité et de l'effectif.

Par ailleurs, il est important de savoir si, durant la période 2013-2014, Infra-Rail a réalisé une performance en termes de nombre d'accidents de travail avec arrêt car se prononcer sur la réalisation d'une performance nécessite la prise en considération non seulement du niveau de l'activité mais aussi de l'effectif, ce qui d'ailleurs nous permet de déterminer l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt. A ce titre, dans le cas de l'Infra-Rail, cet indice commence à diminuer depuis 2013 (*Cf. Tableau n° 32*).

Tableau n°32 : Evolution de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt à l'Infra-Rail

Années	2012	2013	2014	2015
Nombres d'accidents	19	22	25	17
Nombre d'accident×1000	19000	22000	25000	17000
Effectif moyen	686	760	955	1042
Indice de fréquence	27.70	28.95	26.18	16.31

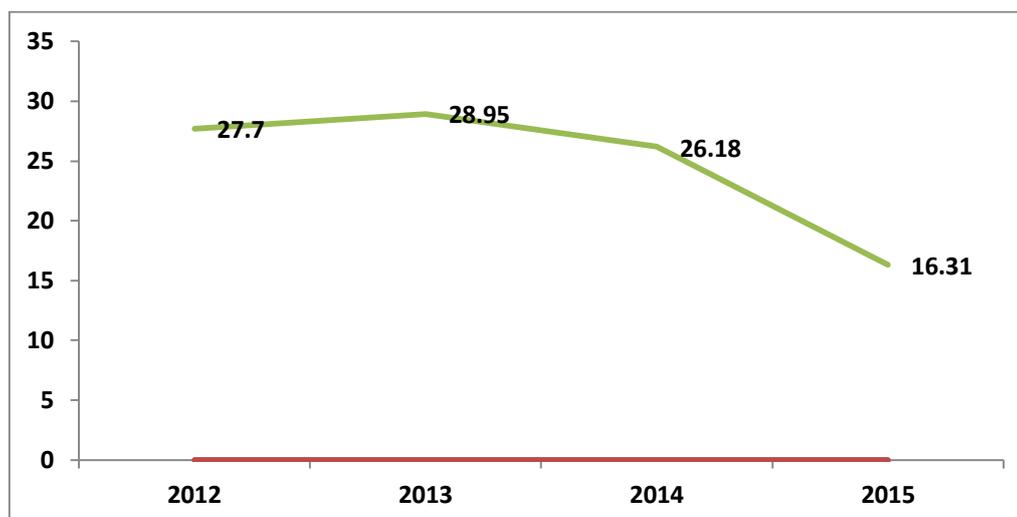
Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données des rapports de gestion et de notre enquête au sein de l'Infra-Rail, Octobre 2016.

L'indice de fréquence calculé montre une augmentation de 2012 à 2013 puis une diminution de 2013 jusqu'à 2015. La diminution de l'indice de fréquence à partir de 2013 s'explique par l'importance de l'augmentation de l'effectif par rapport à l'augmentation du nombre d'accidents de travail.

En effet, de 2013 à 2014, le taux d'augmentation de l'effectif est de 25.56% comparé au taux d'augmentation du nombre d'accidents de travail qui est de 13.63%. Quant à sa baisse de 2014 à 2015, ceci s'explique par :

- La baisse sensible du nombre d'accidents de travail soit un taux de régression de 32% ;
- L'augmentation de l'effectif avec un taux de 9.10% (*Cf. Graphe n°32*).

Graphe n°32 : Evolution de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt dans le cas de l'Infra-Rail



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du Tableau n°32.

Nous pouvons aussi conclure sur la base du Graphe n°32 qu'Infra-Rail a réalisé une performance en termes de maîtrise des accidents de travail avec arrêt et ce, non seulement pour l'année 2015 mais durant toute la période allant de 2013 à 2015.

3. L'évolution du nombre de journées perdues et l'indice de gravité des accidents avec arrêt.

Le nombre de journées de travail perdues est étroitement lié au nombre d'accidents de travail avec arrêt. Il résulte par le traitement des données collectées que le nombre de journées de travail perdues augmente de 2012 à 2013 puis diminue en 2014 pour baisser encore en 2015 (Cf. Tableau n°33).

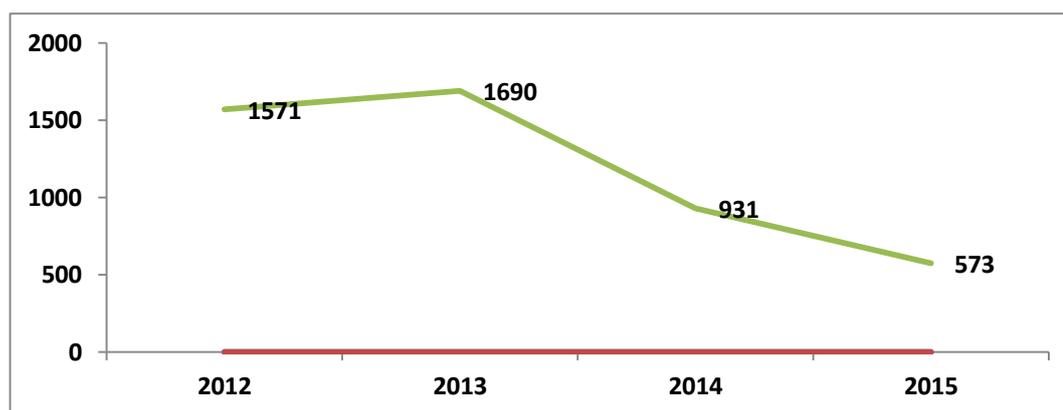
Tableau n°33 : Evolution du nombre de journées de travail perdues à Infra-Rail

Années	2012	2013	2014	2015
Nombre de journées perdues suite aux accidents de travail	1517	1690	931	573

Source : Elaboré par nos soins sur la base des rapports de gestion de l'Infra-Rail.

Comme nous pouvons le constater, de 2012 à 2013, Infra-Rail enregistre un taux d'augmentation du nombre de journées de travail perdues de 11.40%. Mais à partir de 2014, il y a une baisse du nombre de journées de travail perdues. En effet, de 2013 à 2014 le taux de diminution est de 44.91% et de 38.45% de 2015 par rapport à 2014 (Cf. Graphe n°33).

Graphe n°33 : Evolution du nombre de journées de travail perdues à Infra-Rail



Source : Elaboré sur la base des données du Tableau n°33.

Toutefois, il est important de noter que pour l'année 2014, il y a la baisse du nombre de journées de travail perdues mais en même temps il y a toujours une augmentation du nombre d'accidents de travail (*Cf. Graphe n°31*). Ceci s'explique tout simplement par le fait que les accidents étaient sans incidence grave donc qui ne nécessitaient pas ou qui nécessitaient un nombre peu de journées d'arrêt de travail.

Par contre, durant l'année 2015, il y a, à la fois, une réduction du nombre d'accidents de travail (17 accidents après avoir été de 25 en 2014) et du nombre de journées de travail perdues (573 journées perdues après avoir été de 931 journées perdues en 2014).

Cette diminution en 2015, que ce soit en nombre d'accidents de travail ou en journées perdues, peut être interprétée comme une performance. En effet, cette dernière est mesurée par l'indice de gravité des accidents avec arrêt.

L'indice de gravité des accidents avec arrêt est calculé sur la base du nombre de journées de travail perdues et de l'effectif durant la période 2012-2015, ce qui nous a permis d'avoir le tableau n°34 ci-après :

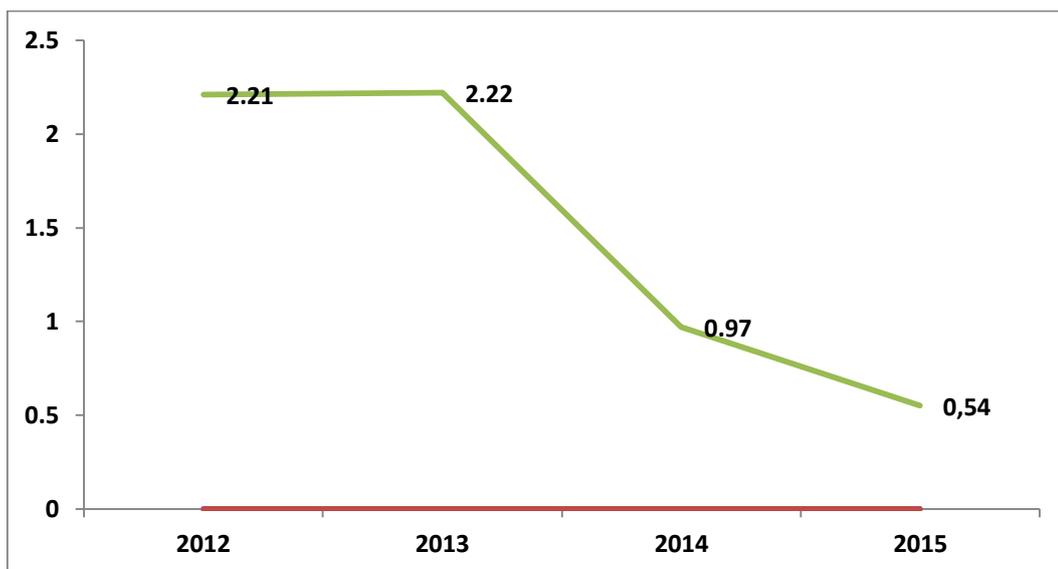
Tableau n°34 : Evolution de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt à Infra-Rail

Années	2012	2013	2014	2015
Nombre de journées perdues	1517	1690	931	573
Effectifs moyens	686	760	955	1042
Indice de gravité	2.21	2.22	0.97	0.54

Source : Tableau élaboré par nos soins sur la base des données des rapports de gestion et de notre enquête au sein de l'Infra-Rail, Octobre 2016.

Les calculs effectués montrent que l'indice de gravité a presque la même tendance que celui de la fréquence des accidents de travail. Il y a une légère augmentation de 2012 à 2013 soit un taux d'augmentation de l'indice de gravité de 0.45% et qui diminue sensiblement en 2014 à 0.97 pour baisser encore jusqu'à 0.54 en 2015. Sur la base des données du Tableau n°34, nous obtenons la représentation graphique n°34 suivante :

Graphe n°34 : Evolution de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt au niveau de l'Infra-Rail



Source : Graphe élaboré à partir des données du Tableau n°34.

L'indice de gravité au sein de l'Infra-Rail est relativement stable entre 2012 et 2013. Entre 2013 et 2014, cet indice est en amélioration continue suite à la réduction du nombre de journées de travail perdues et à l'augmentation du nombre de salariés. L'année 2015 est la meilleure année pour Infra-Rail en matière de performance réalisée. Celle-ci résulte de la réduction du nombre d'accidents de travail avec environ une demi-journée perdue pour chaque employé.

L'analyse des données recueillies au niveau de la BPML et de l'Infra-Rail nous ont permis d'avoir une idée claire de l'impact d'une démarche SST sur l'amélioration de la performance. Toutefois, nous pensons important de présenter un état comparatif entre ces deux entités, ce qui constitue le point suivant à développer.

III. L'ETAT COMPARATIF DES INDICATEURS DE FREQUENCE ET DE GRAVITE DANS LA BPML ET L'INFRA-RAIL

La comparaison de l'impact de la SST sur la performance de la BPML et de l'Infra-Rail est faite sur la base des deux indices préalablement calculés, à savoir,

1. **Comparaison par l'indice de fréquence des deux entités Infra-Rail et BPML ;**
2. **Comparaison par l'indice de gravité des deux entités Infra-Rail et BPML.**

Avant de procéder à la comparaison de ces deux indices dans les deux entités, il est important de rappeler que :

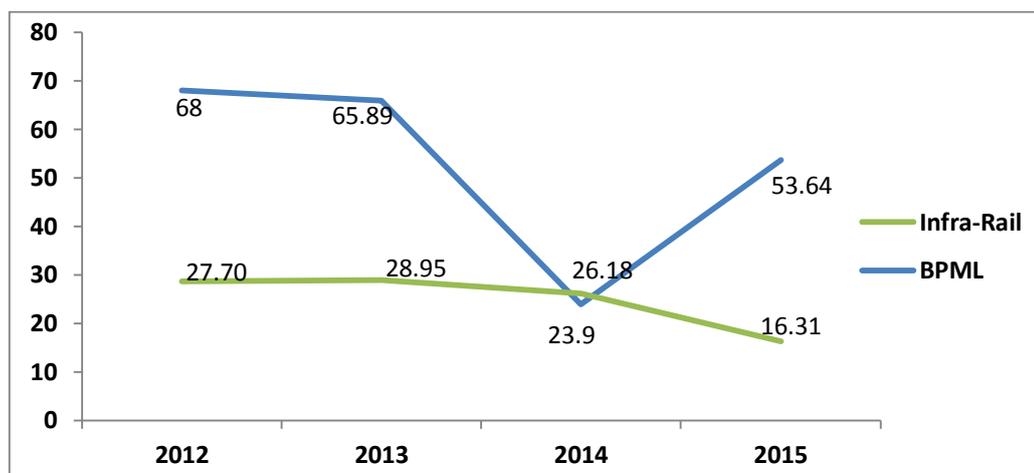
- **La BPML est un atelier.** De ce fait, l'activité programmée se caractérise par une certaine rotation dans les gestes des employés lors de l'exercice de leurs activités. Comme le risque est en relation avec l'activité, celui-ci est, par hypothèse, facilement maîtrisable dans un atelier que dans un autre environnement de travail ;
- **L'Infra-Rail est une filiale de la SNTF** qui réalise les travaux de terrassement de sites, la réalisation des ouvrages d'art ferroviaires et routiers, des travaux d'infrastructures de bâtiments et d'infrastructures hydrauliques, etc. De ce fait, le risque qui accompagne ces activités est multiple et divers, ce qui engendre une difficulté dans sa gestion.

1. **Comparaison par l'indice de fréquence des deux entités Infra-Rail et BPML**

Se référant aux calculs des indices de fréquence des accidents de travail dans les deux entités : la BPML et Infra-Rail, nous obtenons la *représentation graphique n°35*.

Nous déduisant par le graphe n°35 deux situations presque inverses principalement à partir de 2014 et plus particulièrement pour l'année 2015. Comme nous pouvons le constater, la BPML enregistre un indice de fréquence qui augmente sensiblement de 2014 à 2015 alors qu'au niveau de l'Infra-Rail, cet indice continue sa baisse depuis l'année 2013.

Graphe n°35 : Comparaison de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt de l'Infra-Rail et de la BPML.



Source : Graphe élaboré à partir des tableaux n°26 et n°32.

Ceci reflète, en quelque sorte, une maîtrise dans le nombre des accidents de travail qui est aussi synonyme de performance en termes d'accidents de travail avec arrêt à l'Infra-Rail.

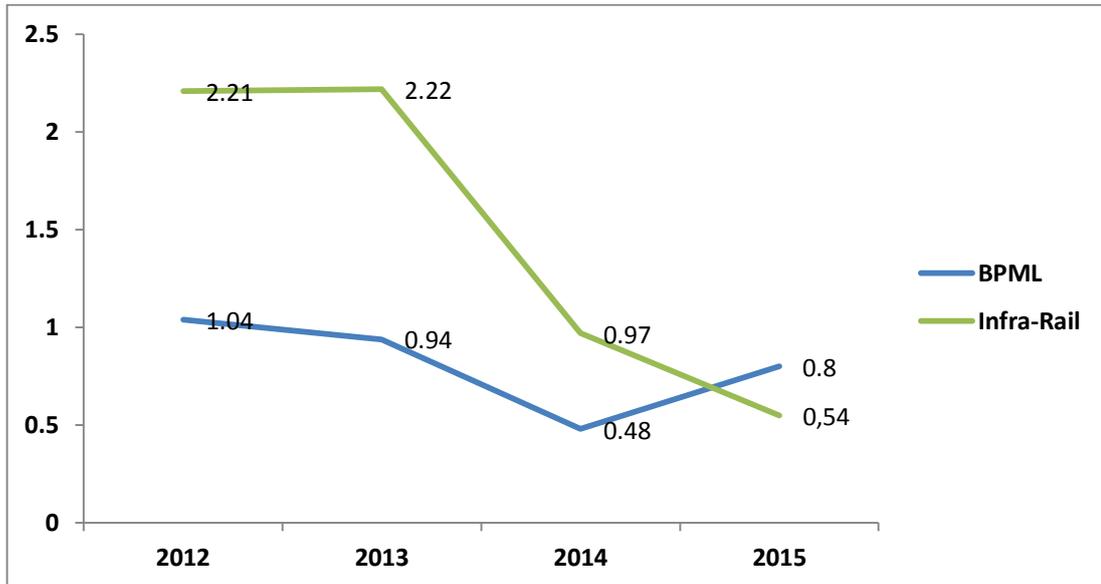
2. Comparaison par l'indice de gravité des deux entités Infra-Rail et BPML

L'analyse des données de notre enquête fait ressortir que même si l'indice de gravité est élevé au sein de l'Infra-Rail comparé à celui de la BPML, il n'en demeure pas moins que durant l'année 2015, l'Infra-Rail a pu réaliser un indice de gravité des accidents avec arrêt mieux que celui réalisé par la BPML (0.55 à l'Infra-Rail contre 0.80 à la BPML).

De ce fait, l'Infra-Rail a pu réaliser une performance en termes de nombre de journées de travail perdues qui diminue d'une année sur l'autre et ce, malgré l'augmentation du niveau d'activité sur la même période, alors que la BPML n'a pas réalisé cet effet vu qu'à chaque augmentation du niveau d'activité, le nombre de journées de travail perdues correspondant aux accidents avec arrêt augmente aussi (*Cf. Graphe n°36*).

Nous constatons du Graphe n° 36 que durant les années 2012, 2013 et 2014, la BPML réalise un indice de gravité bien meilleure que celui réalisé par Infra-Rail. Cette situation s'explique par le fait que la gravité d'un accident au sein de l'Infra-Rail est plus élevée qu'à celle d'un accident au sein de la BPML.

Graphe n°36 : Comparaison de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt de l'Infra-Rail et de la BPML



Source : Graphe élaboré à partir des tableaux n°28 et n°34.

En effet, un accident au sein de l'Infra-Rail correspond à plusieurs journées d'arrêt de travail alors qu'au niveau de la BPML, un accident de travail peut ne pas engendrer d'arrêt de travail et par conséquent de journées de travail perdues.

Selon la Direction de l'Audit et QHSE de l'infra-Rail, une entreprise qui est réellement engagée dans une démarche SST, ce qui est le cas de l'Infra-Rail, est celle qui est certifiée à la norme OHSAS. Ceci lui facilite l'acquisition des marchés et l'augmentation de son CA tout en améliorant sa performance par la réduction du nombre des accidents de travail et par conséquent, de journées de travail perdues.

CONCLUSION DU DEUXIEME CHAPITRE

L'étude de cas de la BPML et de l'Infra-Rail donne une idée sur l'impact de l'existence de la démarche SST sur l'amélioration de la performance. Dans ce chapitre notre objectif est :

- **D'une part**, de vérifier l'existence d'une démarche SST ;
- **D'autre part**, d'utiliser certains indicateurs pour mesurer l'impact de l'existence de cette démarche sur la performance.

Pour cela, dans la première section de ce chapitre, l'analyse et le traitement du questionnaire font ressortir l'existence d'une démarche SST à l'Infra-Rail qui est moins développée dans le cas de la BPML. En effet, 80.71% des réponses obtenues à nos différentes questions au niveau de l'Infra-Rail confirment l'existence d'une démarche SST contrairement à la BPML où nous avons obtenu que 40.96% des réponses qui indiquent l'existence de la démarche SST.

Cependant, il est important de noter qu'au niveau de la BPML 50.6% des questions posées n'ont aucune réponse, ce qui est très significatif. Cette situation peut être interprétée :

- Soit par le fait que le répondeur ne veut donner aucune réponse ;
- Soit que les réponses proposées qui révèlent l'existence de la démarche santé/sécurité ne sont pas vérifiées.

Ces résultats reflètent exactement ceux obtenus par l'étude des indices de fréquence et de gravité. Pour le cas de l'Infra-Rail, l'activité en termes de CA HT passe de 1.700.325 KDA en 2012 à 6.570.628 KDA en 2015 soit une augmentation de plus de 200%. Le nombre d'effectifs sur la même période passe de 686 à 1042 soit une augmentation de plus de 51%. Quant aux indices de fréquence et de gravité, ceux-ci ont connu une baisse sur la même période respectivement de 27.70 à 16.31 et de 2.21 à 0.55.

Par contre à la BPML, cette dernière n'a jamais connu la baisse dans ses indices de fréquence et de gravité que durant l'année 2014 où elle enregistre un ralentissement du niveau de son activité. En comparant les résultats des deux cas d'études, on constate que la mise en place d'un SMSS au travail implique la performance des entreprises. Cette dernière, selon notre cas d'étude se manifeste par la réduction du nombre d'accidents de travail avec arrêt et du nombre de journées de travail perdues suite à ces accidents.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Au sein de la SNTF, la majorité des accidents s'est produite au niveau de la DRF-A. Cette situation n'est pas due uniquement à l'augmentation des accidents de circulation ferroviaire, qui sont gérées par la mise en place d'un système management de la sécurité des circulations ferroviaires, mais aussi aux accidents de travail enregistrés par les autres entités de cette région comme ceux engendrés par l'atelier de l'Hussein-dey.

Au sein de la SNTF, le système de management de la sécurité des circulations ferroviaires, à lui seul, est insuffisant. De ce fait, celui-ci peut être complété par un SMSS au travail afin que le nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles soit réduit. C'est ce que nous avons essayé de mettre en évidence dans l'étude de nos cas pratique : Infra-Rail et BPML.

De ce fait, on a assisté à deux démarches santé/sécurité différentes. D'une part, la BPML qui s'engage faiblement en matière de mise en place du SMSS au travail et d'autre part, l'Infra-Rail qui accorde beaucoup d'intérêt à l'état de la SST. Cet écart entre la démarche SST de l'Infra-Rail par rapport à celle de la BPML est projeté sous forme d'un écart en termes de performance.

La performance, dans le cadre de notre travail de recherche, s'est manifestée par la réduction du nombre d'accidents de travail et du nombre de journées d'absence indemnisées suite à ces accidents pour le cas de l'Infra-Rail. Contrairement au cas de la BPML qui enregistre toujours des accidents de travail et des journées de travail perdues particulièrement dans le cas où le niveau de son activité est élevé, ce qui lui engendre des pertes d'économies qui impact sa performance.

CONCLUSION GENERALE

L'activité des entreprises est indissociable du risque lié au travail. En effet, dans la période de forte activité, les entreprises se trouvent, dans certain cas, dans des difficultés suite à l'augmentation du nombre d'accidents et de maladies liés au travail. Dans ce contexte, la gestion du risque devient indispensable.

Alors que la possibilité du calcul de risque remonte au dix-septième siècle (1654) avec les mathématiciens Blaise Pascal et Pierre de Fermat qui découvrent la théorie de la probabilité, les entreprises ne s'engagent dans la gestion du risque que sous la pression :

- **D'une part**, de ses travailleurs qui réclament toujours les conditions de travail adéquates ;
- **D'autre part**, de la société civile, via le pouvoir public, qui impose aux entreprises de mettre fin aux différents désastres industriels connus par la société à partir des années 1900.

Afin de répondre à ces exigences, les entreprises mettent en place un SMSS au travail. Celui-ci s'améliore vu le savoir, le savoir-faire et l'enseignement dans le domaine du risque qui ont aussi évolués suite aux catastrophes industrielles produites à partir du 20^e siècle.

Quant à la volonté de l'entreprise de s'engager dans la gestion de risque, celle-ci ne peut être envisagée que dans le cadre d'une approche partenariale de la gouvernance qui s'est développée particulièrement à partir des années 2000.

La pression des travailleurs et la succession des catastrophes industrielles font donc initier une réglementation nationale, régionale et internationale. Cette réglementation a été utilisée par les entreprises comme un référentiel dans leur démarche de SST. S'ajoute à ce premier référentiel, qui est un acte obligatoire que les entreprises sont tenues de se conformer, la normalisation, qui est un acte volontaire, est considérée comme un deuxième référentiel sur lequel les entreprises comptent pour formaliser leur SMSS.

La finalité du SMSS au travail est d'améliorer les conditions de la SST. Celles-ci, lorsqu'elles existent, contribuent à l'amélioration de la performance globale des entreprises. Cette performance liée à la SST peut prendre plusieurs formes.

Dans le cadre des travaux de M. Porter (1986), qui porte sur l'impact positif de la séparation des activités principales des activités de soutien sur la création de valeur, la ressource humaine est l'une de ces activités de soutien sur laquelle les entreprises comptent pour constituer un avantage concurrentiel.

La motivation de l'homme dans son emploi est indispensable pour que celui-ci contribue à la création de valeur. Etant donné que la SST constitue un besoin et un facteur de satisfaction de l'homme, le respect des conditions de la santé/sécurité implique automatiquement l'amélioration de la performance des entreprises.

Le respect des conditions SST constitue ainsi une source d'économie directe que les entreprises réalisent vis-à-vis des organismes d'assurance maladies. De ce fait, ce que les entreprises gagnent annuellement en réduisant le nombre d'accidents de travail et des maladies professionnelles peut aller, en équivalence, jusqu'à une mensualité pour chaque salarié.

Par ailleurs, la performance liée à la SST ne se limite pas uniquement à ces deux premières formes de performance préalablement citées. En effet, la SST impacte l'image de marque de l'entreprise. Dans ce contexte, les entreprises génératrices de risque voient toujours leur image de marque entachée. Aussi, la SST est en relation avec la performance sociale. D'ailleurs quelques indicateurs liés à la santé/sécurité sont repris dans le tableau de bord social des entreprises. Ceux-ci sont liés :

- **Au taux de fréquence des accidents du travail ;**
- **Au taux de gravité des accidents du travail ;**
- **Au nombre d'incapacités permanentes (partielles ou totales) notifiées à l'établissement au cours de l'année considérée ;**
- **Au nombre d'accidents mortels de travail et de trajet ;**
- **Au nombre d'accidents de trajet ayant entraîné un arrêt de travail, etc.**

C'est en comptant sur ces indicateurs, en particulier le **taux de fréquence** et de **gravité des accidents du travail avec arrêt**, que nous avons procédé à un cas de vérification au sein du Groupe Ferroviaire Algérien. Ce dernier comporte :

- **Des régions ferroviaires ;**
- **Des ateliers de maintenance locomotive ;**
- **Des filiales.**

En matière d'autonomie de gestion, le Groupe Ferroviaire Algérien est subdivisé en la société mère SNTF et les filiales. Ceci fait qu'au sein de ce groupe ferroviaire, nous pouvons rencontrer deux différentes politiques de SST : celle de la société mère SNTF et celle des filiales.

Au sein de la SNTF, la plupart des accidents de travail est enregistré au niveau de la DRF-A. Cette situation est expliquée :

- **D'une part**, par le niveau élevé de la circulation ferroviaire au sein de la banlieue algéroise dont la gestion du risque est assurée par la mise en place d'un **système de management de la sécurité des circulations ferroviaires** ;
- **D'autre part**, de l'existence de l'activité de maintenance locomotive au sein de cette région, ce qui augmente ce nombre d'accident de travail.

En effet, pour que la SNTF puisse réduire les accidents de travail, celle-ci est tenue **d'adopter et de compléter** son système de management de sécurité des circulations ferroviaires par **un SMSS au travail**.

L'augmentation du nombre d'accidents et de maladies lié au travail a impacté négativement la performance de la SNTF. Cette situation s'interprète par une augmentation du nombre de journées de travail perdues. D'ailleurs, durant la période allant de 2010 à 2015, le nombre de visites médicales et de journées de travail perdues correspondants à ces visites a augmenté d'une année sur l'autre, ce qui **confirme la première hypothèse** suivant laquelle **les accidents de travail et les maladies professionnelles impactent négativement la performance des entreprises**.

Cette situation nous permet par conséquent, de **répondre à la première question** de notre travail de recherche en notant que l'augmentation du nombre d'accidents de travail et/ou de maladies professionnelles fait subir au Groupe Ferroviaire Algérien une perte de performance.

Par ailleurs, se référant à l'étude comparative entre la BPML et l'Infra-Rail, que nous avons effectuée dans le cadre de ce travail de recherche, la démarche santé/sécurité au sein de la BPML est relativement faible par rapport à celle développée par l'Infra-Rail. Cette différence entre ces deux entités, par rapport à la mise en place du SMSS au travail, a été traduite par la différence dans l'évolution des indicateurs de performance liés à la santé/sécurité des deux entités étudiées.

En effet, l'indicateur de fréquence et celui de gravité de la BPML indiquent un manque de performance liée à la santé/sécurité dès qu'elle enregistre une augmentation de son niveau d'activité.

Contrairement au cas de l'Infra-Rail où les indicateurs de fréquence et de gravité des accidents de travail avec arrêt indiquent une performance même dans le cadre d'un niveau d'activité très élevé. Ce deuxième résultat **confirme la deuxième hypothèse** qui porte sur **l'existence d'une démarche santé/sécurité au travail par la mise en place d'un SMSS réduit le nombre d'accidents/maladies de travail et donc améliore la performance des entreprises** et constitue aussi une **réponse à la deuxième question** de notre travail de recherche.

La vérification des hypothèses de recherche et la réponse aux questions posées nous permettent aisément de **répondre à la question principale** de notre travail de recherche en avançant qu'il y a **un impact positif de la mise en place d'un SMSS au travail sur la performance des entreprises**.

Il est aussi important de noter que les entreprises qui reconnaissent l'intérêt de la SST qualifient le SMSS au travail comme un **investissement** voire même une **source de différenciation** entre les entreprises et qui facilite l'accès au marché. Dans ce contexte, le SMSS au travail peut constituer un avantage concurrentiel pour les entreprises.

Il est par ailleurs important de noter que les résultats auxquels nous avons aboutis dans ce modeste travail de recherche ne sont ni exhaustifs et ni définitifs, c'est à ce titre que nous jugeons de proposer des *perspectives de recherche*. En effet, il serait intéressant de faire des recherches qui permettent de mettre en évidence la relation entre le SMSS et la performance des entreprises comme :

- L'élaboration des indicateurs de mesure de l'impact de la mise en place du SMSS au travail sur l'amélioration de la performance financière des entreprises ;
- Le rôle du SMSS au travail dans l'amélioration de la formation et de la qualification des ressources humaines ;
- L'impact de la culture d'entreprise dans la mise en œuvre du SMSS au travail ;
- Le rôle des politiques publiques dans la mise en place du SMSS au travail dans les entreprises.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages :

ALIS David et Al., « Risque et souffrance au travail », ED. Dunod, Paris, 2010.

AUTISSIER David et SIMONIN Blandine, « Mesurer la performance des ressources humaines », ED. Eyrolles, Paris, 2009.

BARRAUX Jacques et al., «Entreprise et performance globale : outils, évaluation, pilotage», ED. Dunod, Paris, 1997.

BATSCH Laurent, « **Le capitalisme financier** », ED. La Découverte, Paris, 2002.

BESSON Bernard, POSSIN Jean-Claude, « De l'intelligence de risque à la mission de protection : Du concept au système », Tome 1, ED. IFIE, Paris, 2008.

BESSON Bernard, POSSIN Jean-Claude, « De l'intelligence de risque à la mission de protection : Du concept au système », Tome 2, ED. IFIE éditions, Paris, 2008.

BONAMI Michel et al., « Management des systèmes complexes : pensée systémique et intervention dans les organisations », ED. De Boeck, 1^{re} édition, Bruxelles, 1993.

BONNAFOUS-BOUCHER Maria et PESQUEUX Yvon, « Décider avec les parties prenantes : Approche d'une nouvelle théorie de la société civile », ED. La Découverte, Paris, 2006.

BOURDU Emilie et SOUCHIER Martin, « Réglementation, normalisation : Leviers de la compétitivité industrielle », ED. Presses des Mines, Paris, 2015.

CHARREAUX Gérard et WIRTZ Peter, « Gouvernance des entreprises : nouvelles perspectives », ED. Economica, Paris, 2006.

COND Jean-pascal et IGALENS Jacques, « La responsabilité sociale de l'entreprise, ED. Presse Universitaire de France, 3^e édition, Paris, 2012.

DOLAN Shimon L. et al., « La gestion des ressources humaines : Tendances, enjeux et pratiques actuelles », ED. Renouveau pédagogique INC, 3^e édition, Paris, 2002.

DONNADIEU Gérard et KARSKY Michel, « La systémique, penser et agir dans la complexité », Éditions Liaisons, Paris, 2004.

DUGUAY Patrice et al., « Indicateurs annuels et de sécurité du travail pour le Québec : Étude de faisabilité », ED. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail, Québec, 2012.

GOLLAC Michel, VOLKOFF Serge, « Les conditions de travail », ED. La Découverte, Paris », 2010.

GUY François et al., « Responsabilité sociale des entreprises : Regards croisés droit et gestion », ED. Economica, Paris, 2011.

IGALENS Jacques et POINT Sébastien, « Vers une nouvelle gouvernance des entreprises : L'entreprise face à ses parties prenantes », ED. Dunod, Paris, 2009.

JARDILLIER Pierre, « Les conditions de travail A.O. », ED. PUF, 3ème édition, Paris 1993.

Jean- Pierre MOUTON, « La sécurité en entreprise : sensibilisation de personnels et mis en œuvre d'un plan d'action », Ed. Dunod, 2e édition Paris, 2006.

KÆNIG Gilbert, « Les théories de la firme », ED. ECONOMICA, 2^e édition, Paris, 1998.

LAKEHEL Mokhtar, « Prévélogie : Du droit aux soins aux droits à la santé », ED. Dunod-Larmises, Paris, 1991.

L'équipe CNPP, « La fonction sécurité : Guide pour la gestion de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement », Ed. CNPP, Saint Marcel, 2010.

MARTORY Bernard, « Tableaux de bord sociaux », Éditions Liaisons, 2^e édition, France (Rueil-Malmaison Cedex), 2010.

MEIER Olivier et al., « Gouvernance, éthique et RSE : Etat des lieux et perspectives », ED. Lavoisier, Paris, 2009.

MIONE Anne, « Les enjeux stratégiques de la norme », ED. Afnor, La plaine Saint-Denis, 2009.

PAILLÉ Pascal, « La fidélisation des ressources humaines », ED. Economica, Paris, 2004.

PERETTI Jean Marie, « Ressources humaines », ED. Vuibert, 12^e édition, Paris, 2010.

PERILHON Pierre, « La gestion des risques : Méthode MADS-MOSAR 2 », ED. Demos, paris, 2007.

PORTER Michael, « L'avantage concurrentiel », ED. Dunod, Paris, 1999.

SEKIOU et al., « Gestion des ressources humaines », ED. De Bœck, 2^e édition, Bruxelles, 2007.

XAVIER Michel et al., « Management des risques pour un développement durable : Qualité, santé, sécurité, environnement », ED. Dunod, Paris, 2009.

YATCHINOVSKY Arlette, « L'approche systémique : pour gérer l'incertitude et la complexité », ED. ESF, 5^e édition, 92448 Issy-les-Moulineaux cedex, 2012.

Revues et articles :

BARTHE Nicole et al., « Les politiques santé, sécurité et bien-être au travail : à la lumière des rapports RSE des entreprise du CAC 40 », IN revue Management et Avenir, N° 38, 2010/8.

Christophe Maurel et Mouloud Tensaout, « Proposition d'un modèle de représentation et mesure de la performance globale », IN Revue Comptabilité-Contrôle-Audit, troisième trimestre, 2014.

DOHOU Angèle et BERLAND Nicolas, Mesure de la performance globale des entreprises.

https://mozartconsulting.sharepoint.com/Documents/MESURE%20DE%20LA%20PERFORMANCE%20GLOBALE_iae_univ_poitiers.pdf

DONNADIEU Gérard et al., « L'approche systémique : de quoi s'agit-il ? », Synthèse des travaux du groupe AFSCET, Septembre, 2003.

<http://www.afscet.asso.fr/SystemicApproach.pdf>

EL HILA Rachid et AMAAZOUL H., « Impacts de la Tétra normalisation sur les pratiques de RSE », In revue Recherches en Sciences de Gestion, N° 96, Troisième trimestre 2013.

Thèses et mémoires :

Bekour Farida, « les modes et les formes de modernisation des entreprises publiques algériennes : les stratégies de redéploiement », thèse de doctorat ès-science économiques », UMMTO.

Textes de lois :

La loi 83-13 du 2 Juillet 1983 relative aux accidents du travail et aux maladies professionnelles, JORADP n°28 du 5 juillet 1983.

La loi 85-05 du 16 Février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé, JORADP n° 8 du 17 Février 1985.

La loi 88-07 du 26 Janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail, JORADP n°4 du 27 Janvier 1988.

La loi 90.11 du 21 Avril1990 relative aux relations de travail, JORADP N° 17, du 25 avril 1990.

Décret exécutif n° 91-05 du 19 Janvier 1991 relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail, JORADP n° 04, du 23 Janvier, 1991.

Décret présidentiel n° 96-438 du 7 décembre 1996 relatif à la promulgation au journal officiel de république algérienne démocratique et populaire de la révision constitutionnelle adopté par référendum du 28 novembre 1996, JORADP n° 76 du 8 décembre 1996.

Décret exécutif n° 02-427 du 7 Décembre 2002 relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnelles, JORADP N° 82, du 11 décembre 2002.

Décret exécutif n° 05-09 du 08 Janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité, JORADP, N° 04, du 09 janvier 2005.

Autre documents :

ANTOINE Bevort et al., « Dictionnaire de travail », ED. Presses Universitaire de France, 1ière édition, Paris, 2012.

British Standards, « Série sur l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail : Système de management de la santé et de la sécurité au travail-Exigences », ED. BSI, 2007.

Documents internes SNTF

Documents internes Infra-Rail

Ministère de l'Economie de l'Industrie et du Numérique français, Direction Générale des Entreprises, « Guide relatif au bon usage de la normalisation dans la réglementation », 2016, www.entreprise.gouv.fr

RENAUD Angèle, «Les outils d'évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux », HAL Archives-Ouvertes, France, 2010, PP. 4-5, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00459153/document>.

Sites internet :

- www.utc.fr/~poven/TELECHARGEMENTS/OHSAS%2018001.doc
- <http://www.iso.org/iso/fr/iso45001>.

TABLEAU DES ABREVIATIONS

AMF	Ateliers directeurs de Maintenance Ferroviaire
AMF-MOH	Atelier de Maintenance Ferroviaire de Mohamadia
AMF-SBA	Atelier de Maintenance Ferroviaire de Sidi Bel Abbès
AMF-SMB	Atelier de Maintenance Ferroviaire de SIDI MABROUK
BIT	Bureau International de Travail
BPML	Base Principale de Maintenance Locomotives
CA	Chiffre d’Affaires
CA HT	Chiffre d’Affaires Hors Taxes en Kilo Dinar Algérien
KDA	
CEE	Communauté Economique Européenne
CFA	Chemin de Fer Algérien
CFAE	Chemin de Fer Algériens de l’Etat
CHS	Comité d’Hygiène et de Sécurité
CHSCT	Comité d’Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
CMS	Centre Médical Social
CNAS	Caisse Nationale d’Assurance Sociale
CNPP	Centre National de Prévention et de Protection
CPHS	Commission Paritaire d’Hygiène et de Sécurité
CRAM	Caisse Régionale d’Assurance Maladie
dB	Décibel
DEA	Diplôme d’Etudes Approfondies
DRF-A	Direction Régionale Ferroviaire d’Alger
DRF-O	Direction Régionale Ferroviaire d’Oran
ESTel	Engineering Signalisation et Télécommunication
GFA	Groupe Ferroviaire Algérien
HSE	Hygiène Sécurité et Environnement
ICE	Indicateurs de Conditions Environnementales
ILO-OHS	International Labour Organization – Occupational Health & Safety
Insee	Institut national de la statistique et des études économique
IPE	Indicateurs de Performance Environnementale
IPRP	Intervenant en Prévention des Risques Professionnels
IUT	Institut Universitaire de Technologie
JORADP	Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire
ME	Moyen d’Entretien
OAIC	Office Algérien Interprofessionnel de Céréales
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Séries
OIT	Organisation Internationale de Travail
OMS	Organisation Mondiale de Santé
ONG	Organisations Non Gouvernementales
ONU	Organisation des Nations Unies
PAQ	Prix Algérien de la Qualité

PLM	Paris-Lyon-Méditerranée
PNB	Produit National Brut
PNO	Poste National des Opérations
POI	Plan d'Organisation Interne
PPI	Plan Particulier d'Intervention
QCM	Quality Consulting Management
QHSE	Qualité Hygiène Sécurité et Environnement
RA	Réparations Accidentelles
RAI	Réparations Accidentelles de grande Importance
RG	Révision Générale
RH	Ressource Humaine
RL	Révision Limitée
RSE	Responsabilité Sociale de l'Entreprise
SETI-RAIL	Société d'Etudes Techniques et de l'Ingénierie du Rail
SGBD	Système de Gestion de la Base de Données
SIF	Société d'engineering et de réalisation d'Infrastructures Ferroviaires
SMSS	Système de Management Santé/Sécurité
SNCF	Société Nationale des Chemins de fer Français
SNERIF	Société Nationale pour le renouvellement et l'Extension de Réseau Ferré
SNTF	Société Nationale des Transports Ferroviaires
SST	Santé/Sécurité au Travail
STE	Signalisation, Télécommunication, Electricité
S.T.F.B.A	Société de Transport Ferroviaire de la Banlieue d'Alger
STG	Société de Transport de Grains
STIM	Société de Transport Intermodal de Marchandises
STPE	Société de Transport des Produits Energétiques
TMS	Troubles Musculo-Squelettiques
UAGB	Unité Autonome de Gestion des transports ferroviaires de voyageurs de la Banlieue algéroise
UBO	Unités de Base Opérationnelles
VA2	Visite bisannuelle
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

TABLEAU DES ILLUSTRATIONS

LISTE DES TABLEAUX

N°	Titre	Page
01	Évolution de la détention d'actif aux États-Unis depuis 1954	001
02	Comparaison entre la Loi et la Norme	040
03	Les principes de prévention fondamentaux	044
04	Critère d'acceptation de risque selon la norme NF EN 50 126	047
05	Autres concepts pour comprendre la systémique	061
06	Les parties prenantes deviennent des fonctions à consulter	068
07	Exemples d'objectifs assignés à la fidélisation des salariés	074
08	Les conséquences des conditions de travail inadéquates	080
09	Le segment de transport	117
10	Le Segment des études et travaux	118
11	Les services auxiliaires	119
12	Répartition des visites médicales de l'exercice 2010	123
13	La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2011	125
14	La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2012	126
15	La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2013	127
16	La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2014	128
17	La répartition du nombre de visites médicales de l'exercice 2015	130
18	La répartition du nombre totale de visites médicales de 2010 à 2015	131
19	Evolution du nombre de visites médicales au sein de la SNTF	132
20	Evolution du nombre de journées accordé comme maladies par le CMS de la SNTF	134
21	La répartition des types de réponses obtenues par rapport aux types de questions posées (en nombre et en %) : cas de la BPML	142
22	La répartition des types de réponses obtenues par rapport aux types de questions posées (en nombre et en %) : cas de l'Infra-Rail	151
23	Evolution du nombre de visites et de révisions du matériel locomotif par type d'activité au niveau de la BPML	165
24	Evolution de l'effectif moyen de la BPML	167
25	Evolution de nombre d'accidents de travail avec arrêt au sein de la BPML	168
26	Evolution de l'indice de fréquence des accidents avec arrêt au sein de la BPML	170
27	Evolution du nombre de journées de travail perdues au sein de la BPML	171
28	Evolution de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt à la BPML	172
29	Evolution du CA HT (KDA) de l'Infra-Rail	174
30	Evolution de l'effectif de l'Infra-Rail	175
31	Evolution du nombre d'accidents de travail avec arrêt à Infra-Rail	176
32	Evolution de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt à l'Infra-Rail	177
33	Evolution du nombre de journées de travail perdues à Infra-Rail	178
34	Evolution de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt à Infra-Rail	179

LISTE DES GRAPHES

N°	Titre	Page
01	Les sources des accidents en France	016
02	La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2010	124
03	La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2011	125
04	La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2012	126
05	La répartition du nombre de visites médicales signalée au CMS de la SNTF durant l'exercice 2013	128
06	La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2014	129
07	La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF durant l'exercice 2015	130
08	La répartition du nombre de visites médicales signalées au CMS de la SNTF de 2010 à 2015	131
09	Evolution du nombre de visites médicales enregistré au sein du CMS de la SNTF	133
10	Evolution du nombre de journées accordé comme maladies par le CMS de la SNTF	134
11	Les accidents de travail, les maladies professionnelles et le risque au sein de la BPML	143
12	Les interlocuteurs de la démarche SST au sein de la BPML (la médecine de travail, la CPHS, l'inspection de travail et la CNAS)	146
13	La réglementation comme référentiel de la démarche SST au sein de la BPML	147
14	Taux de réponses aux questions liées à la normalisation comme référentiel de la démarche SST au sein de la BPML	149
15	Taux de réponses aux questions liées à la démarche de la mise en place d'un SMSS au travail au sein de la BPML	150
16	Les accidents de travail, les maladies professionnelles et de risque au sein de l'Infra-Rail	152
17	Les interlocuteurs de la démarche SST au sein de l'Infra-Rail (la médecine de travail, la CPHS, l'inspection de travail et la CNAS)	154
18	La réglementation comme référentiel de la démarche SST au sein de l'Infra-Rail	156
19	La normalisation comme référentiel du SMSS au travail à l'Infra-Rail ..	158
20	Taux de réponses aux questions liées à la démarche de mise en place d'un SMSS au travail au sein de l'Infra-Rail	159
21	Etat des lieux de la démarche santé/sécurité au sein de la BPML	161
22	Etat des lieux de la démarche santé/sécurité au sein de l'Infra-Rail	162

23	Evolution du nombre de visites et de révisions du matériel locomotif par type d'activité au niveau de la BPML	165
24	Evolution de l'effectif de la BMPL	167
25	Evolution de nombre d'accidents de travail avec arrêt au sein de la BPML	169
26	Évolution de l'indice de fréquence des accidents avec arrêt cas de la BPML	170
27	Évolution du nombre de journées de travail perdues au sein de la BPML	171
28	Évolution de l'indice de gravité des accidents avec arrêt de la BPML	173
29	Evolution du Chiffre d'Affaires de l'infra-Rail en KDA	174
30	Evolution de l'effectif de l'Infra-Rail	175
31	Evolution du nombre d'accidents de travail avec arrêt à Infra-Rail	176
32	Evolution de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt dans le cas de l'Infra-Rail	178
33	Evolution du nombre de journées de travail perdues à Infra-Rail	179
34	Evolution de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt au niveau de l'Infra-Rail	180
35	Comparaison de l'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt de l'Infra-Rail et de la BPML	182
36	Comparaison de l'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt de l'Infra-Rail et de la BPML	183

LISTE DES SCHEMAS

N°	Titre	page
01	Eléments du SMSS au travail selon la norme OHSAS	038
02	Les phases d'élaboration de la norme ISO 45001	039
03	Les composantes de la RSE	065
04	La chaine de valeur de M. Porter	073
05	Structure organisationnelle de la SNTF	104
06	Les relations hiérarchiques et fonctionnelles des régions avec le siège de la SNTF	112
07	Les liens hiérarchiques et fonctionnels des ateliers avec la Direction Générale et la Direction Matériel	114
08	La structure organisationnelle de la BPML	116
09	Organigramme général Infra-Rail	121

ANNEXE

M. BELDJILALI Billal

Etudiant en Magister Management des Entreprises

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Université Mouloud MAMMERY de Tizi-Ouzou.

E-mail : billalmme1987@gmail.com

Tel : 0556 828 649

**A Mme, Mr Le Directeur
De la SNTF/Infra-Rail**

Madame, Monsieur,

Dans le cadre d'un travail de recherche que j'entreprends, en ma qualité d'étudiant en Magister « Management des Entreprises », à la Faculté des Sciences Economiques et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMERY de Tizi-Ouzou, sur « La mise en place du SMSS au travail : quel impact sur la performance des entreprises ? » et qui nécessite un travail d'enquête sur le terrain. Votre société, compte tenu de son importance dans l'économie nationale, de son secteur et de son domaine d'activité stratégique ainsi que de son rythme de développement m'ont permis de la retenir parmi l'échantillon d'entreprises publiques devant faire partie de mon champ d'investigation et d'analyse.

Pour cela, permettez-moi de m'adresser à votre haute autorité pour vous demander d'apporter votre contribution, combien précieuse, à ce travail de recherche en répondant à ce questionnaire. Aussi, compte tenu des délais très limités qui me sont impartis pour la remise de ce travail, je vous serai gré de bien vouloir donner une suite favorable à cette sollicitation dans les meilleurs délais possibles.

Comptant beaucoup sur votre collaboration et apport pour la concrétisation de ce travail de recherche, pour lequel je vous remercie par avance, veuillez agréer Madame, (Monsieur), l'expression de ma très haute considération.

Questionnaire sur :

**« La mise en place du SMSS au travail :
quel impact sur la performance des entreprises ?**

Nous vous prions de bien vouloir remplir le questionnaire de la manière suivante :

- 1. Mettre une croix quand il s'agit de petite case ;**
- 2. Remplir quand il s'agit d'un tableau**
- 3. Compléter quand il s'agit de questions ouvertes, où c'est porté (autre précisez ou bien à préciser) ;**
- 4. Donner des montants en unités monétaires quand il s'agit d'une grande case pour mentionner le Chiffre d'affaires ;**
- 5. Donner des nombres quand il s'agit d'une case moyenne portant par exemple sur l'effectif employé.**

PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

1. Désignation de l'entreprise :

- Adresse de l'entreprise :

- Date de création :

- Lieu de localisation :

2. Secteur d'activité de l'entreprise :

- Activité(s) de l'entreprise :

.....

- Activité principale de l'entreprise :

.....

3. Taille de l'entreprise :

Petite

Moyenne

Grande

4. Le marché de l'entreprise :

Nationale

Internationale

5. Principaux fournisseurs et clients de l'entreprise :

Principaux fournisseurs		Principaux clients	
Fournisseur (entreprise)	Service offert	Client (entreprise)	Service proposé

6. Votre organisme est un établissement :

- Privé
- Publique
- Société par action dont l'État est l'actionnaire absolue
- Société par action dont le privé est l'actionnaire absolue
- Société part action mixte (privé/public)
- Filiale d'une société publique
- Filiale d'une société privée
- Joint-venture
- Autres formes, précisez.....

7. Votre organisme est structuré par :

- Niveaux hiérarchiques
- Entités fonctionnelles
- Autres formes de structuration, précisez

8. Vous exercez dans l'organisme en votre qualité de :

- P.D.G
- Membre dans le Conseil d'Administration
- Directeur général
- Directeur
- Chef de département
- Chef d'une division
- Cadre
- Agent d'exécution
- Agent de maîtrise
- Autres, précisez.....

9. Votre organisme a des relations

- Fonctionnelles avec la SNTF
- Hiérarchiques avec la SNTF
- Relations financières avec la SNTF (actionnaires de votre organisme)
- Autres relations, précisez

I. DEFINITION ET ETAT DES LIEUX DE LA SANTE/SECURITE
AU SEIN DE LA SNTF (Infra-Rail)

A. NOTIONS D'ACCIDENTS DE TRAVAIL, DE MALADIES
PROFESSIONNELLES ET DE RISQUE

1. Les accidents de travail rencontrés au sein de la SNTF (Infra-Rail) sont à la fois :
- L'écrasement
 - Le heurt
 - Chutes plain-pied
 - Chutes de personnes avec dénivellations
 - Chutes d'objets
 - Incendies
 - Autres, précisez
2. Votre organisme utilise les moyens de protection pour éviter les accidents de travail :
- Oui Non
3. Si votre réponse est non, ceci est dû aux raisons suivantes :
- Le coût de la protection est élevé
 - Les travailleurs voient que les équipements de protection, en particulier les équipements de protection individuelle, gênent
 - Autres à préciser
4. Si votre réponse est oui, votre organisme préfère :
- Les moyens de protection collective
 - Les moyens de protection individuelle
 - Les moyens de protection individuelle ou les moyens de protection collective, selon le contexte de travail et le coût de ce moyen de protection
5. Votre organisme enregistre des maladies professionnelles :
- Oui Non
6. Les maladies professionnelles les plus courantes au sein de la SNTF (Infra-Rail) sont :
- Les troubles musculéo-squelettique (TMS)

- Le cancer
- La surdité
- Le stress (qui peut provoquer des maladies)
- Autres, précisez

7. La société a procédé à la révision de la liste des maladies professionnelles :

Oui

Non

8. Si votre réponse est oui, les maladies qui sont reconnues ces dernières années au sein de votre organisme sont :

-
-
-

9. Dans le cas où la réponse est non, ceci s'explique par le fait que votre entreprise :

- Enregistre toujours les mêmes maladies
- Améliore sensiblement le niveau de protection contre les maladies professionnelles
- Sensibilise le personnel à prendre les précautions nécessaires
- Autres motifs à préciser

10. Les problèmes de la gestion de la santé que rencontre votre organisme sont liés à :

- La difficulté à découvrir la maladie professionnelle dans l'immédiat (voire même après la retraite des travailleurs)
- Le non révélation de la maladie par les employés de peur d'être privé de leur emploi
- La sous-estimation des conséquences de la maladie par les employés et par conséquent, ces derniers ne la signalent pas
- Autres, précisez

11. Les risques rencontrés par votre organisme sont :

- Physiques
- Moraux
- Les deux (physiques et moraux)

12. Les facteurs de risque rencontrés au sein de votre organisme sont :

- L'effort physique (parce qu'on ne peut pas éliminer définitivement le travail manuel comme le port des charges)
- Le rythme et la cadence
- La saturation
- La position de travail

- L'exposition aux rayons
- Le bruit
- L'inhalation des poussières et gaz
- Les produits chimiques toxiques ou dangereux
- La température
- Le degré de l'humidité
- Manque d'éclairage
- Manque de ventilation
- Autres, précisez

13. Est-ce que ces facteurs de risque sont à votre avis d'ordre :

- Environnemental
- Mécanique
- Individuel
- Organisationnel
- Techniques
- Autres, précisez

14. Votre société a procédé à l'automatisation des processus de production

Oui

Non

15. Dans le cas où votre réponse est oui, est-ce que les employés de votre organisme jugent toujours que le travail est pénible ?

Oui

Non

16. L'automatisation des processus de production au sein de votre société a induit :

- La réduction du nombre d'accident de travail
- L'évolution de nouveaux facteurs de risque
- Autres implications à préciser

B. LES INTERLOCUTEURS DE LA DEMARCHE SST (MEDECINE DE TRAVAIL, CPHS, INSPECTION DE TRAVAIL, CNAS)

1. Les principaux éléments constituant la démarche santé/sécurité au travail au sein de votre organisme sont :

- La médecine de travail
- Le Comité Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité CPHS
- L'inspection de travail
- La CNAS
- Autres, précisez
-

2. La médecine de travail est composée :

- De médecins
- D'infirmiers
- Secrétariat
- Autres, précisez
-
-

3. La médecine de travail au sein de votre société a pour rôle :

- La rédaction de rapports sur les accidents de travail
- La rédaction de rapports sur les maladies professionnelles
- L'accès aux différentes informations sur les conditions du travail
- L'assistance aux réunions de CPHS
- Autres, précisez
-

4. Le ratio "nombre de salariés/nombre de médecins de travail" au sein de votre entreprise est de :

- 100
- Moins de 100
- Plus de 100

5. Le degré de satisfaction de ce ratio au sein de la société est à votre avis :

Faible moyen Elevé

6. Votre société fait appel à d'autres organismes qui interviennent pour accomplir la fonction de la médecine de travail :

Oui

Non

7. Si votre réponse est oui, ces intervenants sont :

- L'IPRP (Intervenant en Prévention des Risques Professionnels)
- La CPHS (Commission Paritaire d'Hygiène et de Sécurité)
- Le CHSCT (Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail)
- Autres, précisez

.....

- La Commission Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité (CPHS)

8. La CPHS au sein de votre société est présidé par :

- Le chef d'entreprise
 - Un représentant des travailleurs
 - Autres, précisez
-

9. Si la CPHS est précisée par un représentant des travailleurs, celui-là occupe d'autres fonctions au sein de votre organisme :

Oui

Non

10. Si votre réponse est oui, ses fonctions sont liées à la :

- Décision
 - A la gestion
 - A la production
 - A la santé/sécurité au travail
 - Autres, précisez
-

11. L'objectif du CPHS au sein de votre organisme est de :

- Représenter les travailleurs en matière d'hygiène et de sécurité
- Participer à l'élaboration d'une politique claire en matière d'hygiène et de sécurité
- Autres, précisez
-

12. La CPHS se réunit :

- Une fois par trimestre
- Plus d'une fois par trimestre
- Moins d'une fois par trimestre

- Réunion en cas d'un problème majeur
- Autres, précisez

13. Ces réunions sont précédées par des visites de terrain

Oui

Non

- L'inspection de travail

14. Votre société reçoit des interventions de l'inspection de travail sur les conditions d'hygiène et de sécurité

Oui

Non

15. Si votre réponse est oui, votre société reçoit après ces interventions :

- Un avertissement verbal
- Sanction
- Des conseils et des recommandations
- Autres, précisez

- LA CNAS

16. Votre société est-elle en relation avec la CNAS :

Oui

Non

17. Si votre réponse est oui, cette relation est :

- Une relation assureur/assuré, entre la CNAS et les travailleurs de l'entreprise, contre les accidents de travail et des maladies professionnelles
 - Relation d'intervention de la CNAS pour inciter les entreprises à promouvoir en matière de santé/sécurité
 - Une relation d'incitation par les bonus ou de sanction dans les cas contraire
 - Autres relations, précisez
- ...

C. LE REFERENTIEL DE LA DEMARCHE SANTE/SECURITE AU TRAVAIL

- La réglementation

1. Le SMSS au travail de votre société est inspiré de la réglementation :

Oui

Non

2. Si le SMSS au travail de votre société est inspiré de la réglementation, vous vous basez dans ce cas sur la constitution dont les principaux articles sont :

- Art.54 : tous les citoyens ouvrent droit à la protection de leur santé et l'État est chargé d'assurer la prévention et la lutte contre les maladies épidémiques et endémiques
- Art. 55 : Le droit au travail, à la protection, à la sécurité et à l'hygiène dans le travail est également garanti par la loi et qui détermine le droit au repos et en détermine les modalités d'exercice
- Art.56 : le droit syndical reconnu à tous les citoyens
- Autres articles, précisez.....
.....

3. Les dispositifs réglementaires sur lesquels votre société est inspiré sont :

- La loi 83-13 du 2 Juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles
- La loi 85-05 du 16 Février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé
- La loi 88-07 du 26 Janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine de travail
- La loi 90.11 du 21 Avril 1990 relative aux relations de travail
- Autres lois, précisez
.....

4. Les décrets sont :

- Le décret exécutif n° 91-05 du 19 Janvier 1991 relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail
- Le décret exécutif n° 02-427 du 7 décembre 2002 relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la Prévention des Risques Professionnels
- Le décret exécutif n° 05.09 du 08 Janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité
- Autre décret, précisez
.....

- La normalisation

1. Le SMSS au travail de votre société est inspiré de la normalisation (norme OHSAS)

Oui

Non

2. Le choix de la norme OHSAS par votre société est justifié par le fait que :

- La norme OHSAS est en adéquation avec celles de l'environnement et de la qualité
- Les procédures de certification à cette norme sont claires et simples
- Le rapport qualité de service/coût offert par cet organisme OHSAS est intéressant
- L'organisme OHSAS est le seul qui est disponible pour notre entreprise
- Autres, précisez.....
.....

3. Dans la constitution de votre SMSS au travail, vous comptez en premier lieu sur :

- La réglementation parce qu'elle est obligatoire
- La norme parce qu'elle est comme une ligne directrice inévitable dans la constitution de SMSS au travail
- Les deux à la fois
- Autres, précisez
.....

4. Pensez-vous qu'il y a une complémentarité entre la réglementation et la normalisation :

Oui

Non

5. Si il y a une complémentarité, celle-ci est, selon vous, basée sur le fait que :

- La réglementation complète la norme
- La norme complète la réglementation
- Elles sont mutuellement complémentaires

6. Le SMSS au travail de votre société est intégré dans le système global de management QHSE :

Oui

Non

7. Si votre réponse est positive, vous expliquez cela par le fait qu'il y a :

- Une certaine imbrication entre ces trois systèmes
- Un gain en termes de coût
- Une adéquation avec la norme environnementale et la norme de qualité
- Autres arguments à préciser

.....

D. LA DEMARCHE DE LA MISE EN PLACE DU SMSS AU TRAVAIL

1. En utilisant les chiffres de 1 à 5, classez, en matière de lutte contre le risque, les priorités de votre SMSS au travail :

Risques	Priorités				
	1	2	3	4	5
Mort					
Evènements graves					
Evènements avec arrêt de travail					
Evènements sérieux ou sérieux potentiels					
Actes dangereux ou conditions dangereuses					

2. Le SMSS au sein de votre société permet seulement d'intervenir pour éviter :

- Les Morts
- Les évènements graves qui peuvent se transformer en morts
- Les évènements avec arrêt qui peuvent se transformer en événement graves
- Les évènements sérieux ou sérieux potentiels qui peuvent se transformer en évènements avec arrêt
- Tous les actes dangereux ou les conditions dangereuses qui peuvent se transformer en évènements sérieux ou sérieux potentiels qui, à leur tour, peuvent entraîner une mort

3. Votre société dispose d'une capacité lui permettant d'éviter tous les risques c'est-à-dire avoir le risque zéro :

Oui

Non

4. Votre société évalue tous les risques qu'elle ne peut pas éviter :

Oui

Non

5. Cette évaluation se fait :

- Après l'accident
- Avant que l'accident ne se produise c'est-à-dire par l'anticipation des scénarios

6. Pour calculer le risque, votre société se base sur les paramètres :

- De probabilité
- De gravité
- Les deux paramètres à la fois
- D'autres paramètres à préciser
.....
.....

7. Ce risque est calculé au niveau de votre société par :

- La constitution d'une matrice de risque à partir de deux paramètres à savoir, la probabilité et la gravité
- Leur classement par zones de risque
- La détermination des zones de risque : inacceptable, indésirable, acceptable et négligeable
- Autres procédures utilisées, précisez
.....

8. Vous enregistrez ce risque dans un document unique :

Oui Non

10. Les trois activités les plus risquées de votre organisme sont :

Activités	Dangers de chaque activité	Risques correspondants à chaque danger	Probabilité (P)	Gravité (G)	P×G	Hiérarchisation suivant P×G le plus important
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-

11. Votre société fait appel à des experts dans le domaine de la santé/sécurité pour déterminer les sources d'accidents :

Oui

Non

12. Pour l'analyse des risques, votre société utilise la méthode basée sur :

- L'analyse préliminaire des risques
- L'analyse AMDEC
- La méthode HAZOP
- Les arbres de défaillances
- La méthode DIDERO
- Autres méthodes à préciser.....
.....

13. Le SMSS au travail de la société en matière de lutte contre le risque est jugé :

Faible

Moyen

Elevé

II. L'IMPACT DE LA SANTE/SECURITE SUR LA PERFORMANCE GLOBALE

A. OBJECTIF ET ROLE DE LA RESSOURCE HUMAINE COMME PARTIE PRENANTE CREATRICE DE LA VALEUR

1. L'objectif de la fonction Ressource Humaine (RH) au sein de votre organisme est :

- D'améliorer la performance de l'entreprise
- D'améliorer le développement des salariés et répondre à leurs besoins
- Autres objectifs, à préciser
.....

2. Vous trouvez le rôle de la fonction RH au sein de votre organisme comme :

- Une simple application et respect du droit social
- Une bonne gestion administrative
- Une unité importante dans la création de valeur
- Autres rôles, à préciser.....
.....

3. Les ressources primordiales de création de valeur au sein de votre organisme sont :

- Les ressources financières
- Les ressources technologiques

- Les ressources humaines
- Autres ressources, à préciser
-

4. Veuillez classer ces ressources par ordre d'importance de 1 à 3, en termes de création de valeur :

- Les ressources financières
- Les ressources technologiques
- Les ressources humaines
- Autres ressources primordiales,
-

5. Les parties prenantes de la SNTF (Infra-Rail) sont composées :

- Des actionnaires
- De l'État
- Des clients
- Des fournisseurs
- Des salariés
- D'autres parties prenantes à préciser.....
-

6. Si les salariés est une partie prenante, la place qu'ils occupent par rapport aux autres parties prenantes est :

Importante Moyenne Faible

7. Les représentants des salariés dans le Conseil d'Administration de la SNTF (Infra-Rail) sont du :

- CPHS
- Syndicat
- Autres représentant à préciser
-

- Les préoccupations de ces représentants sont liées :

- A la question de salaires
- A la gestion des carrières et des promotions
- Aux conditions d'hygiène et de sécurité au travail
- A d'autres préoccupations à préciser
-

B. LA SANTE/SECURITE AU TRAVAIL ET LA MOTIVATION

1. La santé/sécurité dans votre entreprise constitue un facteur de motivation des travailleurs :

Oui

Non

2. Votre société enregistre des réclamations des travailleurs sur les conditions de la santé/sécurité au travail :

Oui

Non

- Ces réclamations sont faites sous forme de :
- Rapports sur les conditions d'hygiène et de sécurité au travail
- Interruption de travail
- Absentéisme
- Retard accumulé
- Grèves
- Autres à préciser

3. Les exigences en matière de santé/sécurité au sein de la fonction RH sont prises en compte :

- Dès le recrutement suite aux exigences des nouvelles recrues
- Lors de l'analyse de poste suite aux exigences ergonomiques
- Dans le cadre de la relation de travail entre l'employeur et l'employé
- Dans la formation suite aux exigences légales en matière de formation dans le domaine de la santé/sécurité
- Autres à préciser

C. LES PHASES D'EXIGENCE DE LA SANTE/SECURITE AU TRAVAIL

- Dans le recrutement

1. Les candidats ont refusé de travailler dans votre société en raison des conditions défavorables de la santé/sécurité au travail :

Oui

Non

2. Si la réponse est non, pensez-vous que :

- La santé/sécurité ne constitue pas leur préoccupation
 - La difficulté de trouver un emploi fait que les candidats n'accordent pas d'importance à la question de la santé/sécurité dans la phase de recrutement mais n'hésitent pas à la réclamer après le recrutement
 - Autre motifs à préciser
- Dans l'analyse du poste de travail

1. Dans l'analyse du poste de travail, la société a classé certains postes pour des motifs de santé/sécurité (ergonomiques par exemple) :

Oui Non

2. Si votre société ne fait pas cette classification, c'est parce que :

- La santé/sécurité n'est pas importante à ce niveau
 - Les conditions de la santé/sécurité n'influencent pas le rendement du poste
 - Autres motifs à préciser
- Dans le cadre des relations de travail

1. Après le recrutement, dans le cadre des relations de travail, la société enregistre des situations de conflits où les travailleurs réclament les conditions de la santé/sécurité au travail :

Oui Non

2. Si votre réponse est non c'est parce que :

- Les travailleurs ne voient pas l'utilité d'avoir de bonnes conditions de la santé/sécurité au travail
 - Les travailleurs ignorent leurs droits, voire même l'obligation, de refuser de travailler dans des conditions de santé/sécurité défavorables
 - Autres motifs, précisez
- DANS LA FORMATION

1. La société dispense des programmes de formation pour promouvoir la santé/sécurité au travail :

Oui Non

2. Si la société n'a pas de programmes de formation pour promouvoir la santé/sécurité au travail, ceci s'explique par le fait que :

- L'entreprise ne prend aucune initiative en matière de formation dans la santé/sécurité
- La formation coûte chère
- Autres motifs à préciser

D. LA SANTE/SECURITE AU TRAVAIL SOURCE D'UNE ECONOMIE DIRECTE ET INDIRECT

1. Y a-t-il une relation entre le SMSS au travail et la performance globale de votre entreprise ?

Oui Non

2. La performance réalisée est de forme :

- Sociale
- Economique
- Environnementale
- Autres performances à préciser

3. Votre organisme réalise une économie directe sur les accidents de travail et les maladies professionnelles :

Oui Non

4. Les formes de tarification pratiquées par la CNAS sur les accidents de travail et les maladies professionnelles dans votre organisme sont

- La tarification collective
- La tarification mixte
- La tarification individuelle
- Autres tarifications à préciser

5. Ces tarifications sont calculées en fonction du risque de votre organisme :

Oui Non

6. Les éléments intégrés dans la tarification appliquée sur votre organisme sont :

- Le taux correspondant à la couverture des accidents de trajet
- Les charges générales afférentes aux frais de rééducation professionnelle
- Les charges générales afférentes aux frais de gestion
- Les charges générales afférentes à l'alimentation des fonds spéciaux
- Les charges générales qui sont réparties en deux majorations : l'une calculé en pourcentage du taux brut et du taux trajet, l'autre, forfaitaire, évaluée en pourcentage des salaires, qui est établie chaque année par arrêté ministériel
- Autres éléments à préciser.....
.....

8. Votre société réalise une économie indirecte sur les accidents de travail et les maladies professionnelles :

Oui

Non

9. La santé/sécurité au travail influe sur la performance de votre entreprise par :

- L'amélioration de la performance sociale de l'entreprise
- L'incitation des clients à s'engager avec l'entreprise
- Image de marque n'est pas abîmée par la presse
- Du point de vue éthique, l'entreprise doit réduire le nombre d'accident de travail et des maladies professionnelles
- Autres formes de performance à préciser
.....

E. LES CONSEQUENCES DES CONDITIONS DE TRAVAIL

INADEGUATES :

1. A votre avis, les conséquences des conditions de travail inadéquates de votre organisme sont :

- Hausse du coût d'indemnisés de décès aux survivants
- Hausse du coût de remplacement du salarié
- Moins d'attrance pour l'organisation
- Détérioration du bien-être
- Peu de motivation
- Moins de productivité
- Plus d'absentéisme
- Taux de roulement élevé
- Moins d'efficacité

- **Moins de satisfaction au travail**
- **Fatigue, pénibilité, inconfort**
- **Changement de personnalité**
- **Problèmes personnels et familiaux**
- **Hausse du coût des réclamations**
- **Hausse des coûts médicaux**
- **Absentéisme temporaire**
- **Absentéisme permanent**
- **Hausse du coût de l'apprentissage des remplaçants**
- **Restriction du salarié au travail ou dans ses déplacements**
- **Possibilité de transfert dans un autre travail**
- **Baisse de la qualité du travail**
- **Autres conséquences à préciser**

2. **Face aux conditions précédemment citées, votre organisme procède aux stratégies et aux actions suivantes :**

- **Redéfinir toute l'organisation du travail**
- **Revoir l'analyse des tâches**
- **Repenser toute la question de la prévention**
- **Remettre en question les conditions traditionnelles de travail**
- **Redéfinir le partage des tâches**
- **Redéfinir les emplois**
- **Augmenter la participation dans les décisions pour la motivation des travailleurs**
- **Etablir des programmes antistress**
- **Avoir des stratégies différentes selon les sexes**
- **Redéfinir les objectifs de la prévention**
- **Mettre en place des comités de sécurité**
- **Augmenter la participation des travailleurs à la prévention**
- **Revoir la question de l'environnement du travail**
- **Penser ergonomie**
- **Développé une culture préventive**
- **Autres stratégies et actions à préciser**

III. LES INDICATEURS DE MESURE DE L'IMPACT DE SMSS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DE LA SNTF (INFRA-RAIL)

Tableau N°1 : Indicateurs de fréquence des accidents avec arrêt de travail

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Indicateurs						
<u>Nombre d'accidents avec arrêt de :</u>						
- Travail						
- Trajet						
<u>Nombre de journées perdues suite aux accidents de travail</u>						
Nombre d'incapacité au travail permanents notifiée à l'établissement						
<u>Nombre d'accidents mortels :</u>						
- Travail						
- Trajet						
<u>Nombre d'accidents dont est victime :</u>						
- Le personnel temporaire						
- Le personnel de prestation de service dans l'établissement						
<u>Montant de la cotisation à la sécurité sociale relatif aux accidents de travail</u>						

Tableau N°2 : Indicateurs de l'impact des accidents de travail sur l'entreprise

Indicateurs	Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<u>Chiffre d'affaire en KDA</u>							
Effectif (nombre de salariés)							
<u>Nombre d'heures travaillés</u>							
Nombre de décès suite à un accident de travail							
Nombre de maladies professionnelles							
Nombre de journées indemnisées							
<u>Nombre d'heures ;</u> - D'absences - D'absences liées aux maladies professionnelles							
<u>Nombre d'heures travaillées</u>							
<u>Nombre de départs :</u> - De cadres/Collaborateurs - D'agents d'exécution							

Nous vous remercions beaucoup pour votre aimable collaboration

TABLE DES MATIERES

	Pages
SOMMAIRE	I
REMERCIEMENTS	II
DEDICACE	III
Introduction générale	001
<u>PREMIERE PARTIE</u> :	
L'IMPACT DE LA MISE EN PLACE DU SMSS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES	007
Introduction de la première partie	008
<u>PREMIER CHAPITRE</u> : La démarche santé/sécurité et le SMSS au travail au travail	010
Introduction du premier chapitre	011
<u>SECTION 01</u> : Le contexte de l'évolution de la SST	012
I. Définition de quelques notions relatives à la SST	013
1. La notion de santé	013
2. La notion de protection	013
3. La maladie professionnelle	014
3.1. Les Troubles Musculo-Squelettique (TMS)	014
3.2. Le cancer	015
3.3. Le stress	015
4. L'accident de travail	016
5. La notion de risque	016
5.1. L'effort physique	017
5.2. Le rythme et la cadence	017
5.3. La saturation	018
5.4. La position de travail	018
5.5. Le bruit	018
5.6. Les poussières et gaz	019
5.7. Les produits chimiques toxiques ou dangereux	019
5.8. Les facteurs physiques	019
II. La pression des travailleurs et la succession des désastres	019
III. Le savoir, le savoir-faire et l'enseignement dans le domaine de la Santé/Sécurité	022
1. Le savoir	022
2. Le savoir-faire	023
3. L'enseignement dans le domaine de la santé/sécurité	023
IV. La volonté des entreprises à promouvoir la SST : approche partenariale versus approche actionnariale de la gouvernance	024
1. Les fondements de la valeur actionnariale : l'approche financière et la théorie du réseau de contrat	024
2. Les limites de la valeur actionnariale	025
3. La nécessité de la gestion du risque global	026
<u>SECTION 02</u> : Les principaux référentiels de la démarche SST	027
I. la réglementation	028
1. La constitution algérienne en matière de SST	029

2. Le dispositif réglementaire d'encadrement de la démarche de SST ...	029
2.1.Les accidents de travail et les maladies professionnelles	029
2.2.La protection et la promotion de la santé	030
2.3.L'hygiène, la sécurité et la médecine de travail	030
2.4.Les relations de travail	032
3. L'hygiène et la sécurité au travail suivant les décrets	032
3.1.Les prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu de travail	033
3.2.Les conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels	033
3.3.Les commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité	034
II. La normalisation	035
1. Définition de la norme	035
2. La norme OHSAS18001	036
3. La norme ISO 45001	039
III. la complémentarité réglementation-norme	040
<u>SECTION 03</u> : La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail	041
I. Les éléments incitatifs pour la mise en place de la démarche SST	041
1. La médecine de travail	042
2. Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)	043
3. L'inspection de travail	043
4. Les organismes d'assurance maladies	043
5. L'Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP)	043
II. Les principes fondamentaux de prévention	043
III. Calcul, évaluation et enregistrement du risque dans le document unique de l'entreprise	044
1. Le recensement et la détermination des facteurs de risque	045
2. Le calcul du risque	046
3. La matrice de risque	046
4. L'évaluation du risque	047
5. Les méthodes d'analyse du risque	048
5.1.L'analyse préliminaire des risques	048
5.2.L'analyse AMDEC	048
5.3.La méthode HAZOP (HAZard OPERability)	049
5.4.Les arbres de défaillances	049
5.5.La méthode DIDERO	049
Conclusion du premier chapitre	052
<u>DEUXIEME CHAPITRE</u> : L'impact de la sante/sécurité au travail sur la performance globale des entreprises	053
Introduction du deuxième chapitre	054
<u>SECTION 01</u>: La place de la SST dans la performance globale suivant l'approche systémique	055
I. L'approche systémique comme une alternative à l'approche analytique .	056
1. Quelques préceptes de l'approche systémique et de l'approche analytique	056
2. Les principaux concepts de l'approche systémique	057
2.1.La notion de système	057

2.2.La complexité	058
2.3.L'interaction	060
2.4.La globalité	060
3. Les autres concepts liés à la systémique	060
II. Définition et évaluation de la performance globale	062
1. Définition, fondement et perspectives de la performance globale	062
1.1.Définition de la performance globale	062
1.2.Fondement du concept de performance globale	063
1.3.Perspectives de la performance globale	063
2. Evaluation de la performance globale	064
2.1.la performance économique	064
2.1.1. Au niveau physique et la recherche de productivité	064
2.1.2. Au niveau marchand et la recherche de compétitivité	064
2.1.3. Au niveau financier et la recherche de rentabilité	065
2.2.la performance sociale	065
2.2.1. La responsabilité économique	066
2.2.2. La responsabilité juridique	066
2.2.3. La responsabilité éthique	066
2.2.4. La responsabilité philanthropique	066
2.3.La performance environnementale	067
2.3.1. Les audits environnementaux	067
2.3.2. Les indicateurs environnementaux	067
III. La SST et la performance globale	068
SECTION 02 : La performance et les indicateurs de mesure de la SST	069
I. La SST et la performance Ressource Humaine (RH)	070
1. L'évolution et l'importance de la ressource humaine dans la création de valeur	071
1.1.L'évolution de la fonction ressources humaines	071
1.2.L'importance de la fonction ressources humaines dans la création de valeur	072
2. Les conditions de travail comme facteur de motivation des employés .	073
3. Les niveaux d'intervention de la SST au sein de la fonction ressources humaines	075
3.1.Le recrutement et la sélection	075
3.2.L'analyse des postes	075
3.3.Les relations de travail	075
3.4.La formation	075
II. La performance directe et indirecte de la réduction du nombre d'accidents/maladies au travail	076
1. Une économie directe dans le cadre d'une tarification mixte ou individuelle	076
1.1.La tarification collective	076
1.2.La tarification individuelle	076
1.3.La tarification mixte	077
2. Une économie indirecte sur les accidents de travail et les maladies professionnelles	078
2.1.La responsabilité sociale de l'entreprise	078
2.2.Les attentes des clients	079
2.3.L'image de marque de l'entreprise	079
2.4.L'éthique	079

3. Une perte économique suite aux conditions de travail inadéquates	079
III. Les indicateurs de mesure de l'impact du SMSS au travail sur la performance des entreprises	081
1. La classification des indicateurs selon les différents thèmes de la politique SST	081
1.1.La qualité générale de l'information SST	082
1.2.Les instances représentatives de la SST	082
1.3.L'accidentologie	082
1.4.La sensibilisation et l'information	082
1.5.Le dialogue social	083
1.6.Le système de management de la santé et de la sécurité	083
1.7.Le bien-être et les risques psycho-sociaux	083
2. La classification des indicateurs selon leur capacité à constituer le Tableau de Bord Social (TBS) des entreprises	082
3. La classification des indicateurs selon la fréquence et la gravité	084
3.1.Les indicateurs de fréquence	084
3.1.1. L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt	084
3.1.2. Le taux de fréquence	084
3.1.3. Le taux de fréquence des maladies professionnelles	085
3.2.Les indicateurs de gravité	085
3.2.1. L'indice de gravité des accidents avec arrêt	085
3.2.2. Le taux de gravité	086
3.2.3. Le taux d'absentéisme	086
3.2.4. Le taux d'absentéisme pour maladies professionnelles	086
3.2.5. Le taux de rotation du personnel	086
Conclusion du deuxième chapitre	087
Conclusion de la première partie	088

DEUXIEME PARTIE :

LA MISE EN PLACE D'UN SMSS AU TRAVAIL ET LA PERFORMANCE DU GROUPE FERROVIAIRE ALGERIEN 089

Introduction de la deuxième partie	090
<u>PREMIER CHAPITRE</u> : Présentation du Groupe Ferroviaire Algérien et étude de l'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'arrêt de travail correspondant au sein de la SNTF	092
Introduction du premier chapitre	093
<u>SECTION 01</u> : La démarche de la recherche empirique	094
I. Méthodologie de la recherche empirique	094
II. Présentation de l'échantillon de travail	097
III. Difficultés rencontrées sur le terrain	098
<u>SECTION 02</u> : Présentation du Groupe Ferroviaire Algérien	098
I. Genèse du Groupe Ferroviaire Algérien	099
1. Le réseau ferré	099
1.1.Le programme de 1857	100
1.2.Le programme de 1879	100
1.3.Le programme de 1907	100
1.4.Le réseau ferré actuel	101
2. La Société Nationale des Transports Ferroviaires (SNTF)	101

II. Présentation du siège : la SNTF	102
1. La Direction Générale	104
2. La Direction de la Clientèle	104
3. La Direction de l'Infrastructure	105
4. La Direction du Matériel	107
5. La Direction des Approvisionnements	107
6. La Direction des Finances et de la Comptabilité	108
7. La Direction des Ressources Humaines	108
8. La Direction du Patrimoine	109
9. La Direction de l'Audit	109
10. La Direction du Contrôle de Gestion et des Participations SNTF	109
11. La Direction des Systèmes d'Informations	110
12. La Direction Inspection Technique de la Sécurité	110
III. Présentation des régions ferroviaires	110
1. L'organisation des régions par zones géographiques	111
1.1.La Région d'Alger	111
1.2.Région d'Annaba	111
1.3.La Région d'Oran	111
1.4.La Région de Constantine	111
2. Les missions de la région ferroviaire	111
3. La relation de la région ferroviaire avec la SNTF	112
4. La structure organisationnelle de la région ferroviaire	113
IV. Présentation des ateliers : La BMPL	113
1. Présentation des ateliers autonomes de la SNTF	114
1.1.La mission des Ateliers de Maintenance Ferroviaire (AMF)	114
1.2.La relation des ateliers autonomes avec la SNTF	114
1.3.La structure organisationnelle des ateliers	115
2. Présentation de la Base Principale de Maintenance des Locomotives de ROUIBA	115
2.1.La structure organisationnelle de la BPML	115
2.2.La mission de la division hygiène et sécurité	116
V. Présentation des filiales : l'Infra-Rail	117
1. Présentation des filiales	117
1.1.Le segment de transport	117
1.2.Le segment des études et travaux	118
1.3.Le segment des services auxiliaires	119
2. Présentation de l'Infra-Rail	119
2.1.Les parties prenantes au sein de l'Infra-Rail	120
2.2.Les missions et objectifs de l'Infra-Rail	120
2.3.La structure organisationnelle de l'Infra-Rail	120
<u>SECTION 03</u> : L'évolution du nombre de visites médicales et de journées d'absence correspondantes	122
I. L'analyse et la répartition du nombre de visites médicales accordées par le CMS par régions ferroviaires et par ateliers de maintenance	123
1. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2010	123
2. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2011	124
3. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2012	126
4. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2013	127
5. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2014	128
6. La répartition du nombre de visites médicales durant l'exercice 2015	129

II. Evolution du nombre de visites médicales enregistré par le CMS de la SNTF	132
III. Evolution du nombre de jours de travail perdu accordé par le CMS de la SNTF	133
Conclusion du premier chapitre	136
<u>DEUXIEME CHAPITRE</u> : L'impact de la mise en place du SMSS au travail sur la performance : Etude comparative entre BPML et Infra-Rail	137
Introduction au deuxième chapitre	138
<u>SECTION 01</u> : Etat des lieux de la démarche SST : Comparaison entre Infra-Rail et BPML	141
I. Etat des lieux de la démarche SST : Cas de la BPML	141
1. Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque	143
1.1.Les accidents de travail au sein de la BPML	144
1.2.Les maladies professionnelles au sein de la BPML	144
1.3.Les risques au sein de la BPML	144
2. Les interlocuteurs de la démarche SST : médecine de travail, CPHS, inspection de travail et la CNAS	145
2.1.La médecine de travail	146
2.2.La Commission Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité (CPHS)	146
2.3.L'inspection de travail	147
2.4.La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS)	147
3. Le référentiel de la démarche Santé/Sécurité : réglementation et normalisation	147
3.1.La réglementation	147
3.2.La normalisation	149
4. La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail	149
II. État des lieux de la démarche SST : cas de l'INFRA-RAIL	150
1. Notions d'accidents de travail, de maladies professionnelles et de risque	152
1.1.Les accidents de travail au sein de l'Infra-Rail	152
1.2.Les maladies professionnelles au sein de l'Infra-Rail	153
1.3.Les risques au sein de l'Infra-Rail	153
2. Les interlocuteurs de la démarche SST : médecine de travail, CPHS, inspection de travail et la CNAS	153
2.1.La médecine de travail	154
2.2.La Commission Paritaire d'Hygiène et de la Sécurité (CPHS)	155
2.3.L'inspection de travail	155
2.4.La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS)	155
3. Le référentiel de la démarche Santé/Sécurité : réglementation et normalisation	156
3.1.La réglementation	156
3.2.La normalisation	158
4. La démarche de la mise en place d'un SMSS au travail	159
III. Comparaison de la démarche santé/sécurité de la BPML par rapport à l'INFRA-RAIL	160
1. Cas de la BPML	161
2. Cas de l'infra-Rail	162
<u>Section 02</u> : L'évaluation de la performance et l'impact du SMSS au travail .	163

I.	L'évaluation de la performance au sein de la BPML	163
1.	L'évolution du niveau de l'activité et de l'effectif de la BPML	164
2.	L'évolution des accidents de travail avec arrêt et l'indice de fréquence des accidents avec arrêt	168
3.	L'évolution du nombre de journées perdues et l'indice de gravité des accidents avec arrêt	171
II.	L'évaluation de la performance au sein de l'Infra-Rail	173
1.	L'évolution du niveau de l'activité et de l'effectif de l'Infra-Rail	174
2.	L'évolution des accidents de travail avec arrêt et l'indice de fréquence des accidents avec arrêt	176
3.	L'évolution du nombre de journées perdues et l'indice de gravité des accidents avec arrêt	178
III.	L'état comparatif des indicateurs de fréquence et de gravité dans la BPML et l'Infra-Rail	181
1.	Comparaison par l'indice de fréquence des deux entités Infra-Rail et BPML	181
2.	Comparaison par l'indice de gravité des deux entités Infra-Rail et BPML	182
	Conclusion du deuxième chapitre	184
	Conclusion de la deuxième partie	185
	CONCLUSION GENERALE	186
	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	190
	TABLEAU DES ABREVIATIONS	195
	TABLEAU DES ILLUSTRATIONS	197
	ANNEXE	200
	TABLE DES MATIERES	224

RESUME

Les accidents de travail et les maladies professionnelles impactent négativement la performance des entreprises. De ce fait, les entreprises qui reconnaissent le rôle de la Santé/Sécurité au Travail (SST) dans l'amélioration de la performance font beaucoup d'efforts afin que celle-ci soit bien gérée. C'est dans ce contexte que les entreprises s'engagent dans la démarche de la mise en place du Système de Management Santé/Sécurité (SMSS) au travail. La performance réalisée suite à la mise en place de ce système touche à toutes les dimensions de la performance : économique, sociale et environnementale. Il s'agit alors de la réalisation de la performance globale.

Pour mesurer l'impact de la mise en place du SMSS au travail sur la performance, l'étude de cas du Groupe Ferroviaire Algérien (GFA) a révélé clairement la différence de performance entre l'entité qui adopte un SMSS et celle qui n'en adopte pas. En effet, la filiale Infra-Rail qui s'est engagée dans la démarche SST enregistre une performance par la diminution des taux de fréquence et de gravité des accidents de travail avec arrêt. Quant à la SNTF, particulièrement au sein de la Base Principale de Maintenance Locomotive (BPML), celle-ci n'a pas réalisé une performance au même titre que l'Infra-Rail. La BPML enregistre en effet, une hausse des taux de fréquence et de gravité des accidents de travail avec arrêt dès que son niveau d'activité augmente.

Mots clés : Système de Santé/Sécurité au travail, Performance globale, Indicateurs de mesure de performance, SNTF, BPML, Infra-Rail.

ملخص

حوادث العمل والأمراض المهنية تؤثر سلباً على فعالية المؤسسات . لذلك، فإن الشركات التي تعرف قيمة الصحة و السلامة المهنية تسخر الكثير من الجهود لاحترام شروط هذه الاخيرة .في هذا السياق فنن الشركات تقوم بعملية إنشاء نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية.

نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية يؤثر بشكل إيجابي على أداء العمل .نتائجنا تظهر في أشكال مختلفة من فعالية المؤسسات . بحيث هذا التأثير يضر في الفعالية الاقتصادية، الفعالية الاجتماعية والبيئية

للتحقق من تأثير نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية على فعالية المؤسسات، قمنا باخذ عينات من الشركة الوطنية للنقل بالسكة الحديدية اين اضهرنا تأثير هذا النظام على فعالية المؤسسات.