

CHOISIR UN ERGONOME

CONSEILS POUR UNE INTERVENTION EN ASSISTANCE À MAÎTRISE D'USAGES

PRST3 OCCITANIE

GT 1.7 CONCEPTION



PLAN RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL

OCCITANIE
2016 - 2020

Avertissement

Le présent document n'est pas conçu pour un usage en projection de diaporama devant un public.

Il est conseillé de le lire individuellement à l'écran de l'ordinateur et attentivement comme s'il s'agissait d'un document de texte. Les animations Power point ne sont utilisées que pour faire apparaître des commentaires aux étapes pertinentes.

Ce document est repris de manière strictement identique dans un autre fichier, sans animation mais avec les commentaires, de manière à pouvoir être imprimé si nécessaire.



Conception intégrée des espaces et bâtiments
de travail intégrant la maîtrise des usages futurs



PLAN RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL

OCCITANIE
2016 - 2020

Rédaction en partenariat avec



CINOV

ERGONOMIE

Syndicat des sociétés
de conseil en ergonomie

Document élaboré pour...

Ce document est destiné aux **entreprises ou organisations publiques** ayant pour objectif de prendre en compte la **performance humaine future** dans un projet de conception architecturale d'un espace de travail, d'une extension d'atelier ou d'entreprises ou pour un nouveau bâtiment.

Celle-ci permettra de minimiser au maximum l'impact structurel des espaces conçus sur les conditions du travail futures et d'assister l'entreprise dans la conception des process, des circulations, dans la conception de son organisation et des moyens nécessaires à l'activité...

SOMMAIRE



Première partie Construire un cahier des charges adapté à votre entreprise, organisation page 8

Deuxième partie Choisir un ergonome conseil page 12

Troisième partie Identifier des critères de choix d'un consultant page 17

Quatrième partie Pour en savoir plus page 26

Contexte

- Vous avez un projet de réaménagement, d'extension ou de construction d'un nouveau bâtiment pour votre entreprise
- Vous souhaitez agir dans l'entreprise sur cette problématique de la performance humaine et technique en intégrant dans la démarche une approche par les ressources immatérielles de la création de valeur que sont la santé au travail, la confiance, les compétences ou la pertinence de l'organisation
- Vous envisagez de faire appel à un **cabinet conseil** en ergonomie, pour vous aider à **poser un diagnostic** sur l'existant, puis vous assister **pour vous projeter** dans les différentes situations de travail futur prévisibles, définir les organisations et les process ad hoc et en déduire **un programme fonctionnel, organisationnel et technique** (le cahier des charges de l'opération)
- Vous imaginez bien l'intérêt de mettre en place une approche concourante et intégrée incluant l'équipe de maîtrise d'œuvre (architectes et bureaux d'études), voire les entreprises de réalisation dans le projet dès le départ de façon à **optimiser au maximum temps de conception et de réalisation, qualité et coût**
- L'ergonome est de préférence **en assistance à maîtrise d'ouvrage**, il peut être **en maîtrise d'œuvre**, mais son intervention doit intégrer alors une phase de **diagnostic**, préalable au lancement de la première phase de conception



Les deux objectifs de ce guide

- **Construire un cahier des charges pour le choix de l'intervenant**

L'enjeu premier sera de vérifier que la proposition du cabinet conseil répond à ce que votre entreprise ou votre organisation peut attendre de ce type d'intervention, que vous connaissiez ou non le(s) cabinet(s) d'ergonomie sollicité(s), et quel que soit le mode de consultation choisi (intérêt si possible de choisir une équipe d'assistance à maîtrise de projet complète incluant dès le départ l'équipe de maîtrise d'œuvre et les entreprises de réalisation).

- **Choisir un intervenant**

Dans le cas de plusieurs réponses, le deuxième enjeu sera de pouvoir départager les offres et d'en sélectionner une

A noter :

La construction ou la modification d'un bâtiment de travail doit s'inscrire dans un projet global mené de manière rigoureuse. N'hésitez pas à consulter le document du PRST Occitanie sur les étapes incontournables de la conduite de projet.



Pourquoi un ergonomiste conseil ...

- **Pour vous accompagner dans la démarche de programmation (définir le cahier des charges de votre projet, le programme en architecture), vous aurez besoin d'analyser** l'interaction entre de nombreux facteurs : technique, organisationnel, RH, de sécurité, réglementaires, environnementaux, individuel, collectif...
- Analyser ces facteurs et leurs liens en situation réelle de travail demande **des compétences spécifiques** portées par les ergonomistes, notamment :
 - Connaissances sur le fonctionnement humain et les organisations de travail
 - Analyse et observation *in situ*
 - Partage d'une compréhension des questions à résoudre dans les situations concernées
 - Transfert de compétences et co-construction des solutions avec les différents acteurs de l'entreprise ou de l'organisation notamment au travers d'un groupe projet
 - Capacité à traduire les éléments nécessaires en programmation architecturale et à interagir positivement avec l'équipe de maîtrise d'œuvre
 - Animation du groupe projet, accompagnement du changement



1ère partie



PLAN RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL
OCCITANIE
2016 - 2020

Au préalable : se mettre d'accord au sein de l'entreprise

- Bien définir le besoin de votre entreprise ou organisation en consultant les partenaires internes et externes concernés : représentants du personnel, membres du CSE, agents de maîtrise, chef de production, responsable du personnel, DRH, médecin du travail, partenaires institutionnels...
- Définir les objectifs à atteindre, sachant que les actions les plus efficaces se situent **le plus en amont possible** sur des **facteurs qui se combinent** pour générer des problèmes en termes de performances humaines au travail
- Formaliser votre besoin par écrit (des organismes externes comme l'ARACT Occitanie peuvent vous aider, voir *Ressources diapo.26*) : les constats, les attendus, les enjeux, les échéances visées
- Valider :
 - l'intérêt de faire appel à un intervenant externe ergonomiste...
 - le choix du mode de consultation (sollicitation directe d'un cabinet, appel d'offres restreint, mise en concurrence élargie...)



Écrire un cahier des charges pour un appel d'offres

- **Rédaction du cahier des charges de l'intervention d'un ergonome en assistance à maîtrise d'usage avec le contenu suivant :**
 1. Présentation de l'entreprise et son contexte
 2. Description de la démarche, synthèse des besoins et objectifs visés
 3. Etapes et livrables attendus
 4. Cadre temporel de l'intervention (délais de réponse, délais d'intervention prévisibles)
 5. Critères de choix et éventuellement pondérés



Missions attendues

En assistance à maîtrise d'ouvrage sur

- le diagnostic de l'existant et faisabilité
- le préprogramme et stratégie de consultation
- la programmation détaillée (Cahier des charges du projet) organisationnelle, fonctionnelle et technique
- l'aide au choix du maître d'œuvre
- l'adéquation programme/projet, co-conception/validation des phases
- le suivi de la réception, mise en service, parfait achèvement

En assistance à maîtrise d'œuvre sur

- Le diagnostic de l'existant pour préciser le programme
- La configuration et participation au travail coopératif dans l'équipe maîtrise d'œuvre
- l'organisation de la co-conception (Groupes de travail usagers futurs si existants)
- la vérification des Documents de Consultation des Entreprises (DCE)
- la réception, la mise en service, le parfait achèvement : aide à la rédaction des réserves et accompagnement de la mise en service

2^{ème} partie



Trois modalités de sollicitation d'un ergonome conseil

1. Vous connaissez ou vous avez l'habitude de travailler avec un cabinet d'ergonomie (**sollicitation directe**)
2. Vous souhaitez obtenir plusieurs propositions auprès de cabinets identifiés (**appel d'offre restreint**) à travers des listes professionnelles. *Par exemple, la liste des ergonomes spécialisés en architecture des cabinets adhérents du syndicat CINOV Ergonomie en Occitanie (voir Ressources p.26), la liste des ergonomes européens certifiés localisés en Occitanie...*
3. Vous souhaitez consulter largement tout cabinet souhaitant répondre à votre problématique (**publication, mise en concurrence élargie**)



Exemple d'un appel d'offre restreint

- Dans les trois méthodes qui s'offrent à vous pour le choix du cabinet, est présentée ci-après celle d'un **appel d'offres restreint** adressé à quelques cabinets.
- En effet cette procédure présente l'avantage d'être la moins coûteuse en temps et en énergie tout en permettant une comparaison de réponses proposées par différents intervenants.



Démarche pour le choix d'un ergonome conseil

(appel d'offre restreint)

- Etape 1.** Identification des cabinets d'ergonomie destinataires (Utilisation par exemple de listes regroupant des cabinets ayant adhéré à une charte déontologique : liste des cabinets adhérents au CINOV Ergonomie...), liste des ergonomes européens certifiés
- Etape 2.** Contacter 2 à 4 cabinets en offrant la possibilité de visite de l'entreprise et de rendez-vous avec le dirigeant de l'entreprise et/ou la personne en charge du projet pour les consultants intéressés
- Etape 3.** Fixer un délai de réponse cohérent avec l'élaboration d'une réponse spécifique au contexte et à la demande de votre entreprise : autour de 15 jours après les rendez-vous



Démarche pour le choix d'un ergonome conseil

(suite)(appel d'offres restreint)

Etape 4. Éventuellement, à réception des propositions, organiser une présentation orale de la prestation envisagée par les cabinets ayant retenu votre attention, devant le dirigeant d'entreprise et/ou le chef de projet, les Instances Représentatives du Personnel, le médecin du travail...

Etape 5. Sélectionner le cabinet sur les critères prédéfinis (voir troisième partie)



3^{ème} partie



Éléments à retrouver dans la proposition d'un ergonome conseil

1. Une présentation du **contexte et des caractéristiques de votre structure** en relation avec le projet
2. Une compréhension de **votre demande** et une formulation des **problématiques** que l'ergonome identifie dans votre entreprise
3. Une description des **principes d'action et de la méthodologie** mis en œuvre par l'ergonome : les objectifs, l'analyse des situations de travail, la conduite de projet, la participation, les livrables...
4. Une présentation du **déroulement de l'intervention**, de la durée et du volume en jour des étapes et de la planification
5. Une présentation des **intervenants et de leurs références sur des thématiques** proches
6. Une présentation du **coût**



Critères proposés de choix d'un ergonome conseil

Nous proposons un système basé sur **6 critères de choix**, détaillés dans les pages suivantes :

- **Critère 1 - la compréhension de la demande**
- **Critère 2 - la méthodologie et le contenu de la prestation**
- **Critère 3 - les livrables de l'intervention**
- **Critère 4 - la dimension temporelle**
- **Critère 5 - les références, les compétences et l'expérience du cabinet et de l'intervenant**
- **Critère 6 - le prix en rapport à la prestation proposée**



Critère 1 - La compréhension de la demande

Ce critère primordial doit être évalué de façon attentive : c'est par ces éléments que le consultant donne à voir sa lecture de votre problématique et sa capacité à adapter ses méthodes aux caractéristiques de votre entreprise



Critère 2 - La méthodologie et le contenu de la prestation

La compréhension de la demande doit se concrétiser par :

- les étapes proposées : pré-diagnostic global, diagnostic ciblé, production du programme fonctionnel, organisationnel et technique, interaction avec l'équipe de maîtrise d'œuvre, suivi
- la prise en compte des situations de travail sur le terrain
- l'articulation de plusieurs modes d'investigation du travail réel et futur, d'analyse et de construction : observations, entretiens au poste de travail, travaux de groupe...
- l'identification des acteurs internes et externes à associer à l'intervention

L'organisation de la conduite du projet, des interactions avec les membres de l'équipe de maîtrise d'œuvre, avec l'équipe projet interne, et l'organisation de la participation des salariés doivent être clairement définies : chef de projet, groupe projet, travaux de groupe avec les acteurs des situations concernées (opérateurs, maîtrise, cadre, fonctions supports), co-construction des solutions, temps d'expérimentation et d'évaluation de ces solutions



Critère 3 - Les livrables de l'intervention

- Il convient de vérifier que les productions de documents et de supports, et le cas échéant à l'accompagnement des modes de diffusion dans l'entreprise ou l'organisation sont bien identifiés
- Il est souhaitable qu'une trace, quelle que soit sa forme (rapport de diagnostic, plan d'actions, notes de synthèse, étude de scénarios d'organisation, programme, notes de synthèse par phase...), soit laissée dans l'entreprise au cours et/ou au terme de l'intervention. Ces documents devront rendre compte des principaux éléments d'analyse et d'action, cela facilite l'appropriation des enseignements par les acteurs internes et la pérennité de la démarche
- Pour approfondir : cf. fiche Missions d'un ergonome en assistance à maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'œuvre dans un projet architectural
Lien : <http://ergonomie-snce.fr/Actions-SNCE.html>



Critère 4 - La dimension temporelle

La durée et l'étalement de l'intervention dans le temps sont également des principes structurants de la démarche

- Pour obtenir des solutions opérationnelles et durables, il est indispensable de prendre le temps d'ancrer les analyses dans la réalité de l'entreprise ou l'organisation
- Ce critère demande de comparer le nombre de jours passé en analyse des situations de travail concernées, en interaction avec les acteurs internes et externes, en travaux participatifs de restitution, d'enrichissement et d'élaboration de solutions
- L'étalement suffisant dans le temps de l'intervention doit être en cohérence avec les objectifs visés ainsi qu'avec l'activité et la culture de l'entreprise
- L'étalement est aussi le gage que l'ensemble des acteurs internes de l'entreprise aura les moyens d'intégrer les principes de changement mis en œuvre et de participer activement



Critère 5 - Les références, les compétences et l'expérience du cabinet et de l'intervenant

- Les références : pas nécessairement dans le secteur et sur la thématique mais suffisamment proches pour montrer les capacités d'intervention du cabinet
- La qualité et l'expérience du ou des intervenants : importance des compétences en analyse du travail, en compréhension du fonctionnement de l'homme au travail et des organisations et en conception architecturale. La certification Ergonome Européen[®] est un gage de compétences avérées
- Il est important que le consultant ayant réalisé la proposition d'intervention appartienne à l'équipe d'ergonome qui la mettra en œuvre dans l'entreprise
- Le nombre d'intervenants et leurs spécialités dépendent du périmètre de l'intervention, de la complexité et de l'ampleur du projet
- Déontologie : le cabinet de conseil en ergonomie est indépendant de tout fournisseur (matériels, logiciels...) et des clients, sauf dans le cas d'une conception-réalisation intégrée



Critère 6 - Le prix en rapport à la prestation proposée

- Même s'il est important, le critère prix ne doit pas être prépondérant, inférieur à 30%, l'essentiel étant de choisir le mieux disant. Il doit être aussi ramené au prix de journée et au nombre de jours facturés (jours de terrain dans l'entreprise et/ou jours de bureau)
- Il est difficile de donner une fourchette de tarif. En fonction des régions, des structures, de leurs contextes et des missions, les prix peuvent varier. Dans le cadre de ce document nous ne pouvons pas afficher de fourchette de prix convenable



4^{ème} partie



PLAN RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL
OCCITANIE
2016 - 2020

Ressources

Vous recherchez le conseil

... d'un partenaire institutionnel en Occitanie

- ARACT Occitanie Tél : 05 62 73 74 10 / 04 99 52 61 40 ou [http://occitanie.aract.fr/SWAM_24_PORTAIL/SWAM_24 z Contactez-nous](http://occitanie.aract.fr/SWAM_24_PORTAIL/SWAM_24_z_Contactez-nous)
- CARSAT – www.carsat-mp.fr www.carsat-lr.fr ou MSA ou OPPBTP
- Votre service de santé au travail

... d'un consultant

- Contacter l'ARACT Occitanie (courriel : occitanie@aract.fr)
- CINOV Ergonomie : contacts en Occitanie (courriel : midipyrenees@cinov.fr) et liste nationale des ergonomes conseil du syndicat - Lien : <http://ergonomie-snce.fr/Annuaire-ergonomie.html>
- Liste des ergonomes européens certifiés
Lien : <https://www.eurerg.eu/the-cree-register/>

... des informations sur la conduite d'un projet architectural

- Voir aussi les autres documents sur le site du PRST



Liste des abréviations utilisées

ANACT Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

ARACT Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

CARSAT Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail (ex CRAM)

CINOV Ergonomie Syndicat des métiers de la prestation intellectuelle en Ingénierie, numérique et Conseil - Syndicat national des sociétés de conseil en Ergonomie

CSE Comité Social et Économique (commission HSCT, Hygiène, Sécurité, Conditions de travail)

DIRECCTE Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi

INRS Institut National de Recherche et de Sécurité au travail

MSA Mutualité Sociale Agricole

OPPBTP Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics

PRST Plan Régional Santé Travail



Document élaboré par...

- Au sein du **PRST 3** 2016-2020, un groupe de travail réunit les partenaires suivants : DIRECCTE, CARSAT, MSA, OPPBTP, Partenaires sociaux, Services de Santé au Travail
- Ce document a été élaboré dans le cadre du PRST 3 Occitanie, sur la base d'une publication partenariale antérieure, par des consultants de CINOV Ergonomie, siégeant par représentation du collège patronal :
 - Didier Bonnin [Didier Bonnin Conseil]
 - Julien Falgayrat [Ergonova]



PLAN RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL

OCCITANIE
2016 - 2020



**EN OCCITANIE,
LA SANTÉ AU TRAVAIL
C'EST L'AFFAIRE DE TOUS !**

prst-occitanie.fr



PLAN RÉGIONAL
SANTÉ TRAVAIL

OCCITANIE
2016 - 2020