

L'ÉVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS

FORUM DU 22 NOVEMBRE 2005 : SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

Quatorze ans après l'obligation d'évaluation des risques professionnels par les entreprises (loi du 31 décembre 1991), quatre ans après le décret de 2001 qui institue le « Document Unique », qu'ont appris les entreprises sur la démarche de prévention ?

Comment mieux les outiller pour les aider à assumer leurs responsabilités ?

C'est avec cette idée de progresser dans les actions de prévention, à partir des expériences faites dans la région Rhône-Alpes, que ARAVIS, la CRAM et la DRTEFP se sont rapprochées.

Pour ces trois institutions qui ont en commun la volonté de transférer les informations qui pourraient aider les acteurs de l'entreprise, l'évaluation des risques professionnels est une des occasions d'assumer des missions qui bien que différentes peuvent être complémentaires.

Ensemble, elles ont structuré un réseau de consultants, conçu un site Internet « www.risques-pme.fr » et organisé le premier Forum inter-institutionnel ouvert aux acteurs de la prévention, le 22 novembre 2005.

En se fondant sur les expériences régionales et les témoignages apportés lors de ce forum, ce document fait l'inventaire des enseignements et des pratiques. Le but : mieux armer les entreprises dans leur passage de l'évaluation des risques à l'élaboration d'une véritable stratégie de prévention.

QUATRE ANS D'ÉVALUATION DES RISQUES

QU'A-T-ON APPRIS ?

LE CONSTAT DU PASSAGE DE LA CRAINTE AU VÉRITABLE PROJET

Depuis 2001, les entreprises se sont trouvées devant l'obligation de mettre au point un « Document Unique », dit DU. Cette contrainte a généré des inquiétudes et des attentes liées à ce devoir de mise en conformité : comment élaborer ce document unique ? Quel outil, quelle aide peuvent être sollicités ? Au départ, la recherche du bon outil a souvent occulté l'objectif final de l'évaluation. Cette première

phase – pour les entreprises qui s'y sont engagées – a pourtant débouché sur une nouvelle étape : comment s'appuyer sur la réflexion sur l'évaluation des risques pour en tirer profit au niveau de l'organisation de la prévention dans l'entreprise ? Ce n'est qu'en cours de démarche que l'outil devient moins important et que la nécessité de l'adapter, voire de le créer, se fait sentir.

Exemple

- Dans une petite entreprise, le dirigeant porte une première appréciation du niveau de sécurité dans lequel travaillent les salariés. Il recherche un outil pour l'aider à procéder à une évaluation des risques mieux construite. L'outil lui permet de mieux appréhender la multiplicité des risques et d'avoir une vision précise des progrès à accomplir en matière de prévention. D'autres outils plus fonctionnels sont en cours d'élaboration pour recueillir les problèmes que les salariés rencontrent sur les chantiers.

DES RISQUES QUI SE SONT CLARIFIÉS

L'effort fourni pour la rédaction du Document Unique a contribué à clarifier, à mieux identifier, les dangers et les risques réels générés par le travail dans les entreprises.

L'évaluation porte un nouveau regard sur les conditions de sécurité et de travail qui peut être le point de départ d'une nouvelle dynamique d'amélioration de la prévention.

Exemple

- Dans une entreprise, un ancien broyeur toujours en activité a été jugé dangereux avec un risque d'entraînement (rotation cylindre) pouvant engendrer un accident mortel.
- Cette situation était connue. Des mesures ayant été prises (barrière de sécurité, consignes de sécurité données à l'opérateur), elle ne faisait plus partie des sujets de préoccupation.
- L'évaluation des risques a montré les limites des actions réalisées (barrière à enlever lors de certaines opérations, difficiles conditions de manipulation de la matière à broyer, etc.) et ne satisfaisait ni le service sécurité, ni le CHSCT.
- Lors d'un incident sur une machine appartenant au même process, il a été envisagé de revoir l'organisation de la fabrication et d'essayer de régler le problème du broyeur.

DES CHAMPS D'ACTION OUVERTS PAR LE TRAVAIL D'ÉVALUATION

Travailler sur l'évaluation des risques incite à chercher des solutions pour les éviter. La démarche conduit souvent à revisiter l'ensemble de l'organisation de l'entreprise. Se poser la question des risques au poste de travail conduit en effet à

s'interroger : « pourquoi fait-on ainsi ? ». Ces remises en cause du mode opératoire et de l'organisation du travail débouchent souvent sur des améliorations : conception de produits ou de nouveaux process.

Exemple

- Suite à l'évaluation des risques, plusieurs secteurs de l'entreprise ont pris conscience de leur responsabilité concernant les risques chimiques.
- Le secteur des achats effectue des commandes moins importantes pour limiter le stockage des solvants. Il est lui-même demandeur de conseil au service HSE* lorsqu'un changement de conditionnement de matière est prévu.
- Le service logistique a pris conscience que le stockage et le transport des produits dangereux a un impact primordial en sécurité industriel.
- Le laboratoire de recherche et développement tente de limiter l'usage de produits toxiques, conscients des risques qu'ils peuvent occasionner en production. »

LE TRAVAIL COLLECTIF EST UN ATOUT

Dialogue, échanges, voire confrontations entre les acteurs au sujet de l'évaluation des risques, sont nécessaires et finalement

productifs : ils permettent de situer les leviers d'action et d'évaluer l'efficacité.

Exemple

- Dans cette petite entreprise reprise récemment, le nouveau dirigeant a commencé par distribuer les équipements de protections individuels et donner des consignes pour les porter.
- Il se rend compte des limites de ces actions sur le terrain : les consignes sont bonnes sur le principe, mais il existe des situations où elles ne sont pas applicables.
- S'en suit un dialogue qui éclaire sur les préoccupations des uns et des autres.
- Les salariés comprennent que la sécurité est un sujet important pour le dirigeant. Dans certaines circonstances, désormais, tout le monde admet que les consignes doivent être impérativement respectées.
- De son côté, le dirigeant perçoit mieux les contraintes rencontrées sur les chantiers : il fait concevoir un nouvel appareil de levage pour monter, en toiture, des produits volumineux.
- L'expérimentation permettra encore de perfectionner l'outil.

Les actions collectives illustrent bien, elles aussi, l'intérêt d'un travail en commun. Le regroupement d'entreprises d'un même secteur d'activité permet de mieux comprendre les différentes manières de travailler et de s'organiser car, a

priori, les risques sont les mêmes mais de fait, les échanges montrent qu'ils sont quelquefois très différents selon la manière de travailler.

*Hygiène, Sécurité, Environnement

Les actions collectives montrent également que l'effet d'émulation n'est pas négligeable surtout pour les TPE. La participation à des journées ou réunions collectives « obligent » les

participants à travailler dans leurs propres entreprises sur le sujet. Ils n'en auraient pas forcément pris le temps sans ces mises en commun.

Exemple

Pour un club d'entreprises

- Le fait d'avoir réfléchi ensemble sur la méthodologie de l'évaluation des risques a incité les entreprises à travailler ensemble sur comment les traiter. De plus sans l'effet « collectif » les entreprises ne se seraient pas engagés dans une telle démarche. Pour les TPE, mener des actions de fond est une difficulté car les dirigeants sont énormément sollicités pour des actions à « court terme ». Le fait qu'ils aient demandé à se revoir tous les 6 mois est aussi une manière d'entretenir ce sujet au fil du temps.

L'ÉVALUATION DES RISQUES

INITIE UN PROCESSUS ÉVOLUTIF ET EN PROFONDEUR

L'évaluation des risques n'est qu'une étape dans une démarche évolutive. Lister les risques conduit à effectuer dans la foulée un travail de hiérarchie des priorités pour se centrer

rapidement sur des actions réalistes et suffisamment exemplaires et/ou percutantes pour susciter un effet d'entraînement sur la durée.

Exemple

- Les techniciens de l'entreprise posent et contrôlent des appareils de mesures (de température, volume, pression, sur les sites pétro-chimiques. L'animatrice HSE, après avoir fait un recensement des risques pour les inscrire dans le document unique perçoit les limites de son action. Les causeries, qu'elle organise, permettent de faire remonter des difficultés nouvelles qui alimentent le document d'évaluation. Ensuite, elle se rend compte de la difficulté d'accéder aux conditions d'exposition aux risques. En passant du temps sur les sites, elle tente de rédiger des fiches sécurité sur des situations rencontrées fréquemment. Elle y renonce ; le travail est très long car les manières de travailler dépendent de multiples aspects de la situation de travail. De plus, l'intérêt d'une trace écrite lui semble limitée : à qui cela va servir : les anciens connaissent bien le métier, les nouveaux sont formés par compagnonnage ? À ce jour, elle considère qu'il ne s'agit plus de s'intéresser à la sécurité pour connaître les risques mais plutôt de « mieux connaître le métier pour apprendre la manière de gérer les risques : une autre façon d'aborder les techniciens ».

L'ÉVALUATION DES RISQUES EST PROPRE À CHAQUE ENTREPRISE

Les dirigeants ou leurs représentants ont généralement commencé par rechercher des outils leur permettant de dépasser la difficulté initiale du « comment faire » et de « quels résultats

vais-je obtenir? ». Puis, lorsque la logique d'évaluation est comprise, ils prennent de la distance et modulent les outils et la démarche pour s'adapter au mieux au contexte de leur entreprise.

Exemple

- Le guide d'évaluation utilisé par un groupe d'entreprises intègre ce besoin évolutif : il indique les grandes étapes et donne seulement un cadre de recueil de données. Il explique par des exemples concrets comment les choses peuvent réellement se passer.
- Pour une entreprise, chaque année les critères d'élaboration du plan d'actions sont modifiés. Au départ, les actions étaient choisies au niveau de l'entreprise en fonction de la gravité des risques. Pour éviter la concentration d'actions dans certains ateliers, l'option désormais prise est un plan d'actions dans chaque unité de travail en croisant les critères de gravité des risques et la facilité de mise en œuvre des actions.

DES INTERROGATIONS RESTENT D'ACTUALITÉ

TOUJOURS DES DIFFICULTÉS POUR SURMONTER LA CRAINTE INITIALE

La difficulté de l'engagement du dirigeant reste entière, notamment dans les petites entreprises, en grande partie à cause de sa crainte du « comment faire », qui le conduit à rechercher des outils pour se rassurer. Pourtant, l'expérience montre que l'outil n'est à terme qu'accessoire.

Comment en convaincre les entreprises qui n'ont pas amorcé la démarche d'évaluation des risques ?

LA DÉCOUVERTE D'UN PROCESSUS PROGRESSIF ET EXIGEANT

La démarche se révèle finalement différente de celle qui était prévue : elle ne s'inscrit pas dans un temps précis, mais est, au contraire, destinée à évoluer, au fil des corrections opérées, chaque amélioration en appelant souvent d'autres. C'est donc une démarche de progrès continu, qui oriente ses acteurs sur des objectifs de plus en plus pointus, de plus en plus exigeants, et impliquant progressivement toute l'organisation de l'entreprise.

Comment faire en sorte que les outils utilisés par l'entreprise s'adaptent en fonction des progrès et des évolutions ?

LA QUESTION FONDAMENTALE ET CONSTANTE DE L'ENTRETIEN DE LA DYNAMIQUE

Fondamental, car, sans dynamique, aucun projet ne pourra espérer avoir des effets suffisants pour porter la prévention des risques. Constante, car la dynamique n'est jamais acquise. Les moyens et les sujets doivent se renouveler régulièrement. Là encore, il n'y a pas de recette-miracle comme en témoignent les exemples (www.risques-pme.fr).

Comment faire en sorte qu'il n'y ait pas érosion de la dynamique au fil du temps ? Comment passer le relais de la petite équipe directement concernée par la question des risques à l'ensemble de l'entreprise ?

POUR LES ACTIONS INTER-ENTREPRISES : GÉRER LE PARADOXE DU TRANSFERT

Les meilleurs outils semblent être ceux qui sont réalisés sur mesure par les entreprises. Or, les actions inter-entreprises mettent au point des outils pour qu'ils soient utilisables par d'autres. Que faire devant ce paradoxe ? Ne pas confondre transfert d'outils et apport de connaissances.

Lorsque l'outil est conçu, les expériences analysées à l'occasion du forum conduisent à prévoir un temps de présentation de l'outil suffisamment long pour que ce soit une véritable formation à la démarche générale (apport de connaissances) et à l'utilisation de l'outil.

LE RÔLE DU PORTEUR

La conduite d'une action collective nécessite l'identification d'un porteur dont le rôle doit être défini avec précision. Ce n'est pas seulement celui qui sollicite les entreprises voire recherche un financement. Il assure aussi la coordination du projet et doit prévoir l'après « action collective ». Pour être véritablement efficace, une action collective ne doit pas être considérée comme terminée lorsque l'intervenant (consultants ou conseillers) a terminé sa mission. Pour être complet, il reste ensuite à s'assurer que les utilisateurs aient des interlocuteurs pour les aider en cas de difficultés. C'est pourquoi, la CAPEB et les Chambres des Métiers ont formé leurs conseillers pour assurer ce que l'on pourrait appeler : le service après-vente.

Pour créer la dynamique dans les TPE, l'action collective est la plus efficace. Les chambres consulaires, les syndicats professionnels, les associations interprofessionnelles ont un rôle fédérateur à jouer. Comment faire pour que les actions entreprises se démultiplient et se diversifient ?

ET MAINTENANT

L'obligation d'évaluer les risques a incité les acteurs de la prévention dans l'entreprise à réfléchir et travailler ensemble. Elle a aussi conduit les institutionnels à collaborer et à s'interroger pour rendre plus efficace leurs complémentarités.

LES PISTES ET LES OBJECTIFS DES ORGANISATEURS DU FORUM

La CRAM : des objectifs inscrits dans le plan régional d'action

- Même s'il reste encore beaucoup de chemin pour que chaque entreprise ait réalisé son évaluation des risques professionnels, la CRAM inscrit d'ores et déjà le passage à l'« après-évaluation » dans ses outils classiques de travail : lors des visites d'entreprise, dans les programmes de formation.
- Elle encouragera toute démarche de gestion de la prévention pouvant aller jusqu'au Système de Management de la Sécurité, à condition qu'elle soit adaptée à l'entreprise et qu'elle prenne en compte les valeurs et bonnes pratiques du réseau prévention.
- La CRAM est également prête à décliner le principe d'actions collectives tant au niveau de branches professionnelles que de bassins d'emplois pour favoriser l'extension de la dynamique d'évaluation et de démarche de prévention.
- Tous ces objectifs sont d'ailleurs inscrits au Contrat Pluriannuel de Gestion qui sera prochainement signé entre la CRAM Rhône-Alpes et la CNAM.

ARAVIS : travailler le passage au système de gestion de sécurité

- Aravis constate que le passage de l'évaluation des risques professionnels à la construction d'un système de gestion de la sécurité ne va pas de soi.
- Pour outiller les acteurs de prévention sur cette question, elle va mener des expérimentations et des démarches de passage de l'évaluation à la prévention dans le but d'élaborer des éléments de méthode.
- Ce travail alimentera la réflexion commune des trois institutions.

La DRTEFP : au-delà du cadre juridique, favoriser le débat social

- Il est souhaitable que le cadre réglementaire de l'évaluation des risques soit appliqué dans toutes les entreprises car son respect constitue une avancée sociale.
- Le passage de l'évaluation des risques aux actions à mener pour les réduire ou les gérer nécessite un débat social dont les salariés comme leurs représentants ne peuvent être absents.
- C'est pourquoi, la DRTEFP (mais aussi la CRAM et ARAVIS) souhaitent aider les représentants des salariés (les membres du CHSCT ou, dans les plus petites entreprises, des DP), à acquérir une expertise technique et méthodologique.
- La loi du 4 mai 2004 pourrait constituer un cadre de régulation approprié en matière de santé au travail car elle distingue de nouvelles articulations entre les différents niveaux de négociation : les branches professionnelles d'une part, les entreprises et ses acteurs internes d'autre part.

REMERCIEMENTS

3a Consulting : Céline Delettrez – **Acta Qualité** : Magalie Gery – **Actif Conseil** : Isabelle Barré – **Agefos PME RA** : Serge Geri – **Agemetra** : Stéphanie Romier-Borgnat, Mireille Seys-Bedu – **Alma** : Yaël Kryza – **Alpes Contrôle** : Marc Lebras
Andelea Consulting : Salvatore Curaba – **Novabilis** : Rémy Perret – **Bressor SA** : Gilles Rondin – **Capeb 69** : Éric Grimoud – **Capeb Rhône-Alpes** : Claude Chapuis, Arno Houillère – **CCI 42** : Denis Chazallet – **CFDT** : Luc Marlot – **CFE-CGC** : Christobal Avril – **Chambre Régionale de Métiers** : Luc Fleuret, Karine Baudry, Audrey Rödel – **Chambre Syndicale de la Carrosserie Automobile** : M. Sali (Président), M^{me} Poelleux, Jacques Reboulet – **CHPL** : Marie Carrot – **CLEO** : Vincent de Griève – **Ducouso Conseil** : Jean-Max Ducouso – **Durbiano Solaire** : Joël Da Lage – **Éditions Stena Presse** : Stéphane Bugat – **CGT-FO** : Gérard Clément – **GIE CASQ** : Sébastien Jaffeziac – **Idenea Ergonomie** : Stéphane Denis – **MSA Protection Sociale** : M. Laurent, Anne-Lise Nigri, Xavier Masson – **Nitruvid Rhône-Alpes** : Laurent Boilot – **Otefal** : Simon Crémieux-Alcan – **Plasturgie Centre-Est** : Leatitia Leurs – **Scapa France** : Carole Breuil, Didier Gandil – **UDIMERA** : Daniel Roche – **Université de Savoie** : Emmanuel Abord de Chatillon

POUR ALLER PLUS LOIN

www.risques-pme.fr

ARAVIS, la CRAM et la DRTEFP vous proposent un site pour accompagner les PME de Rhône-Alpes dans leur démarche de prévention et d'évaluation des risques professionnels :

- Des informations sur la démarche de prévention
- Des outils pour vous aider à évaluer les risques
- Des expériences d'intervention en entreprise
- Des contacts professionnels.



Agence Rhône-Alpes pour
la valorisation de l'innovation
sociale et l'amélioration
des conditions de travail

14, rue Passet – 69007 Lyon
T. 04 37 65 49 70 – F. 04 37 65 49 75
aravis@aravis.anact.fr – www.aravis.anact.fr



RISQUES
PROFESSIONNELS

26, rue d'Aubigny – 69436 Lyon cedex 03
T. 04 72 91 96 96 – F. 04 72 91 97 09
www.cramra.fr



DRTEFP

Tour Suisse – 1, bd Vivier-Merle
69433 Lyon cedex 03
T. 04 72 68 29 00 – F : 04 72 68 29 29
www.sdtefp-rhone-alpes.travail.gouv.fr



Rhône-Alpes Région



COMMISSION EUROPÉENNE
Fonds social européen