

Depuis le décret de novembre 2001, chaque entreprise doit formaliser sa démarche d'évaluation des risques professionnels au sein d'un document unique. Ce décret s'inscrit ainsi dans la logique de la loi de 1991 sur la prévention des risques. La démarche d'évaluation demandée par la réglementation requiert une approche globale et pluridisciplinaire de la prévention, une analyse des risques réels et non seulement des dangers génériques, une démarche itérative, participative et adaptée au contexte de l'entreprise, et enfin, une évaluation conduisant à des actions de prévention.

Quatre ans après ce décret, les partenaires sociaux de l'ARACT LR ont souhaité comprendre l'impact de l'évaluation des risques dans les entreprises de la région. Les objectifs de cette étude étaient d'avoir une meilleure visibilité sur les démarches engagées par les entreprises, d'évaluer leurs effets sur l'organisation du travail, de tirer des enseignements sur les pratiques en matière de prévention ainsi que sur les difficultés rencontrées.

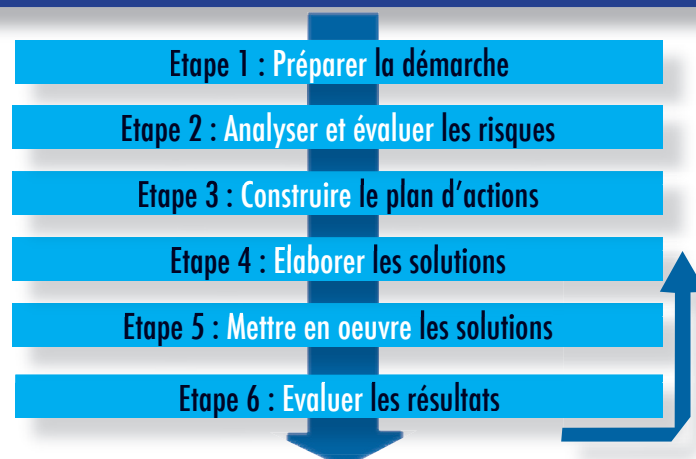
Cette étude, menée en partenariat avec la DRTEFP LR, a pris deux modalités :

- une étude qualitative sur un échantillon de 12 entreprises avec visites, entretiens, analyse documentaire,
- une enquête auprès des CHSCT de la région sur leur implication dans l'évaluation des risques. Cette enquête a été conçue par un groupe de travail de formateurs CHSCT. 2850 questionnaires ont été envoyés distinctement aux présidents et aux secrétaires des CHSCT de Languedoc-Roussillon. Sur les 248 réponses, 108 sont issues des secrétaires et 123 des présidents (17 non précisés). L'enquête qui avait été réalisée en 2003 sur le fonctionnement des CHSCT nous a permis de comparer certaines données et d'identifier des évolutions sur plusieurs questions.

Ce travail a fait l'objet d'un rapport d'étude ; les principaux résultats présentés ici regroupent des éléments issus de l'étude et de l'enquête.

Evaluation et prévention : deux démarches cloisonnées

Premier constat : on observe dans une majorité d'entreprises de l'échantillon une segmentation et peu d'intégration entre la phase d'identification, d'évaluation des risques d'une part, et la phase de prévention, de mise en œuvre d'actions d'autre part. En effet, les entreprises développent plus rarement une démarche globale d'évaluation et de prévention telle que schématisée ci-après.



La démarche d'évaluation et de prévention

La phase de préparation de la démarche est trop peu développée. Pourtant elle permet de partir d'une analyse de l'existant, d'un diagnostic préalable et de s'appuyer sur les expériences antérieures, sur les indicateurs existants ou à formaliser. Le fait de ne pas préparer la démarche renforce le sentiment de lourdeur et d'inutilité souvent évoqué par les entreprises.

Le manque d'intégration fait perdre de vue l'intérêt de l'évaluation des risques, sa finalité, c'est à dire la prévention et l'amélioration des conditions de travail. Il en résulte que l'entreprise s'arrête à la rédaction du document unique sans réfléchir à un plan d'actions de prévention. Ou encore, elle évalue les risques indépendamment des actions qu'elle engage au quotidien ou des projets qu'elle conduit.

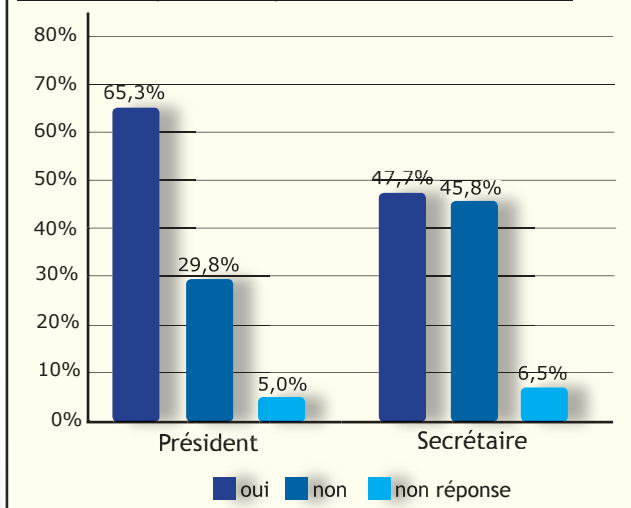
Par contre, la mise en œuvre de l'étape d'évaluation, de priorisation des risques, favorise la poursuite de la démarche. Concernant ce point, on s'aperçoit que les systèmes de cotation les plus complexes sont les moins appropriés par les acteurs de l'entreprise. Les critères utilisés doivent faire sens pour elle.

Quant à la formalisation du document unique, la forme utilisée est en corrélation avec sa logique de production :

- minimaliste pour remplir une simple obligation,
- intégrée à l'existant si liée à un autre projet (ex : qualité),
- avec les compte-rendu de réunions, les modalités d'analyse si basée sur une démarche participative,
- décalée par rapport à l'entreprise et ses propres outils si complètement sous-traitée à un acteur externe, etc.

On constate que le document fait rarement figure de tableau de bord, suivi régulièrement : les représentants du personnel disent en avoir un usage très limité, les salariés connaissent peu son existence.

Document unique mis à disposition des salariés concernés



L'étude qualitative montre que peu d'entreprises réalisent une mise à jour du document unique (4 sur 12), sa rédaction étant souvent considérée comme l'étape finale de la démarche. L'évaluation des risques reste donc un projet à durée déterminée plutôt qu'un véritable processus conduisant à une stratégie de prévention durable. Cela pose la question d'une confrontation entre différentes temporalités :

- celle de la santé des salariés et des expositions aux risques professionnels,
- celle de la démarche d'évaluation et de prévention, qui exige du temps de réflexion, de compréhension, de construction,
- celle de la logique de gestion et de la conduite des projets des entreprises, logique située dans des temps courts, voire en accélération constante.

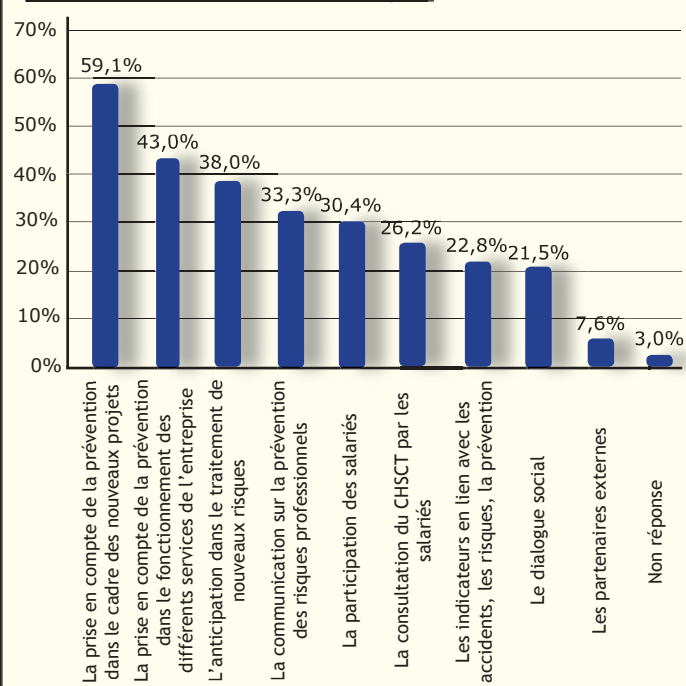
A cela s'ajoute la temporalité propre aux instances de représentation du personnel, nécessitant maturité, développement progressif des compétences à travers la formation (en développement selon l'enquête : 70% des CHSCT formés contre 49% en 2003), mais également leurs pratiques sur certaines questions.

Face à ce constat, quelques entreprises de l'échantillon construisent de façon itérative, à l'occasion des opportunités de changement (production, organisation, techniques, etc.), une démarche de prévention davantage en lien avec ses véritables préoccupations quotidiennes. Il s'agit davantage d'un processus continu, combinant expériences, apprentissages collectifs, valorisation de l'action, etc.

L'évaluation des risques impacte les nouveaux projets

Les personnes ayant répondu à l'enquête évoquent les nombreux impacts de l'évaluation des risques. En premier lieu, est cité l'impact sur les nouveaux projets : comment intégrer les risques identifiés dans les conditions futures de travail, l'organisation du travail, l'aménagement des situations, etc. Des entreprises de l'échantillon disent avoir tiré des enseignements sur la méthodologie mise en place pour l'évaluation des risques, afin de la transférer sur d'autres projets du type qualité (HACCP), changement d'activité, etc

Les incidences de l'évaluation des risques

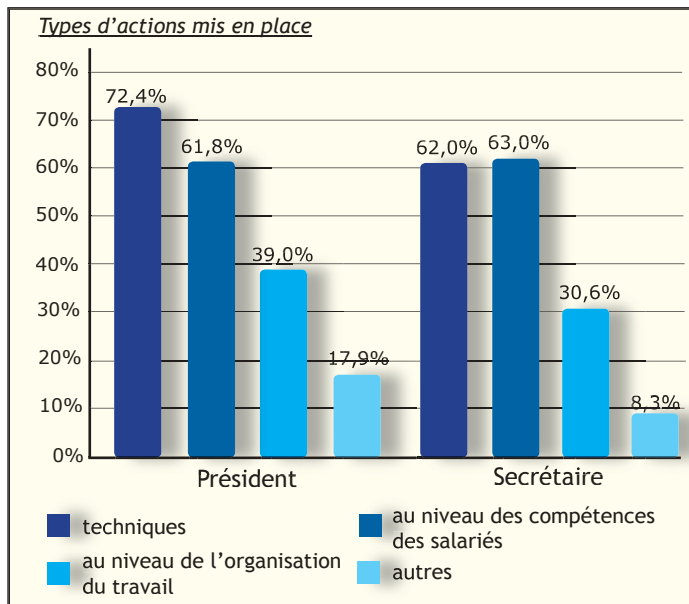


Face à ce constat, notons plusieurs points : les nouveaux projets sont rarement intégrés dans le document unique ; selon l'enquête, seulement un CHSCT sur deux est consulté dès la conception des projets de transformation (47% en 2003) et 29% des secrétaires estiment qu'ils sont consultés en fin d'opération, ce qui laisse moins de marges de manœuvre pour influencer les projets. Autre point, les indicateurs utilisés pour piloter la prévention des risques restent essentiellement le suivi des accidents du travail ; le suivi des signes précurseurs du type incidents ou dysfonctionnements, le lien avec l'inaptitude, le vieillissement, etc. sont beaucoup plus rares, ce qui montre la difficulté qu'ont les entreprises à passer d'une prévention a posteriori à une prévention a priori.

L'analyse des risques, l'opportunité de faire (re)connaître le travail réel

Pour analyser les risques, les entreprises de l'étude ont mis en place des groupes de travail, utilisé des questionnaires, des entretiens. Lorsqu'elle a été réalisée, l'analyse des conditions réelles d'exposition aux risques -et non seulement des dangers génériques-, a favorisé la participation des salariés, le passage entre évaluation et prévention, et élargit les représentations concernant les risques, y compris dans les petites entreprises. Ainsi, les actions de prévention ont fait l'objet d'une recherche plus affinée, conduisant moins à des solutions « toutes faites » souvent inadaptées aux contraintes de réalisation du travail.

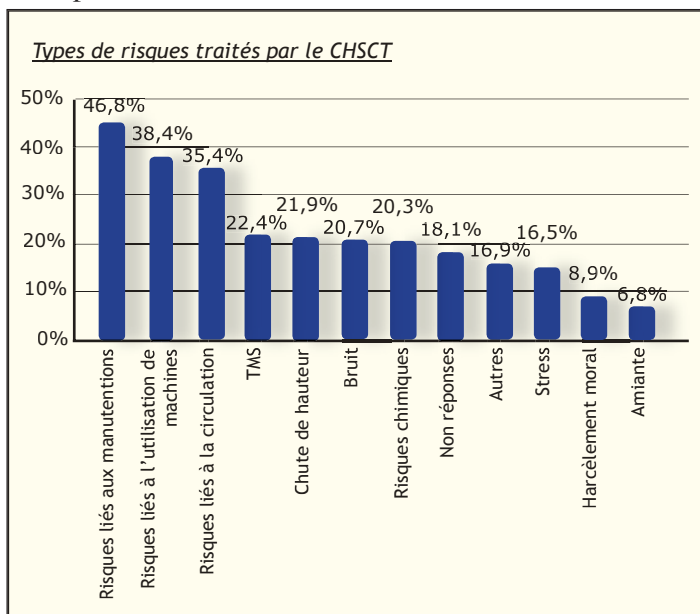
Ce sont essentiellement les entreprises ayant été confrontées aux limites d'une approche techniciste et réglementaire, qui élargissent leur représentation de la prévention en intégrant l'organisation du travail. C'est rarement d'entrée de jeu qu'une entreprise aborde les questions d'organisation dans la démarche d'évaluation et de prévention, même si au quotidien et dans la réalisation du travail, le cloisonnement n'est pas de mise.



Des difficultés à traiter des risques plurifactoriels ou à effets différés

Le schéma « un risque, une cause, une action » reste le plus répandu, ce qui limite les possibilités de compréhension et d'actions efficaces sur les risques dits plurifactoriels, comme les TMS (troubles musculosquelettiques), ou les risques psychosociaux. Les effets sur la santé sont donc peu anticipés dans ces situations.

Le CHSCT, quant à lui, est de plus en plus mobilisé par ces questions, en précisant que celle des risques psychosociaux représente 25,4% des risques traités, essentiellement par les CHSCT expérimentés, ce qui correspond à une forte préoccupation de leur part, et peut-être à un meilleur outillage pour s'emparer de ces sujets plus complexes.



Le chef d'entreprise : une représentation décalée de la réglementation

Au départ l'évaluation est généralement considérée par le dirigeant comme une nouvelle contrainte réglementaire. Lorsque le chef d'entreprise a été informé par un conseil externe (organisation professionnelle, d'employeurs, chambre consulaire, comptable pour les entreprises de l'étude), la démarche est plutôt présentée comme telle sans être toujours

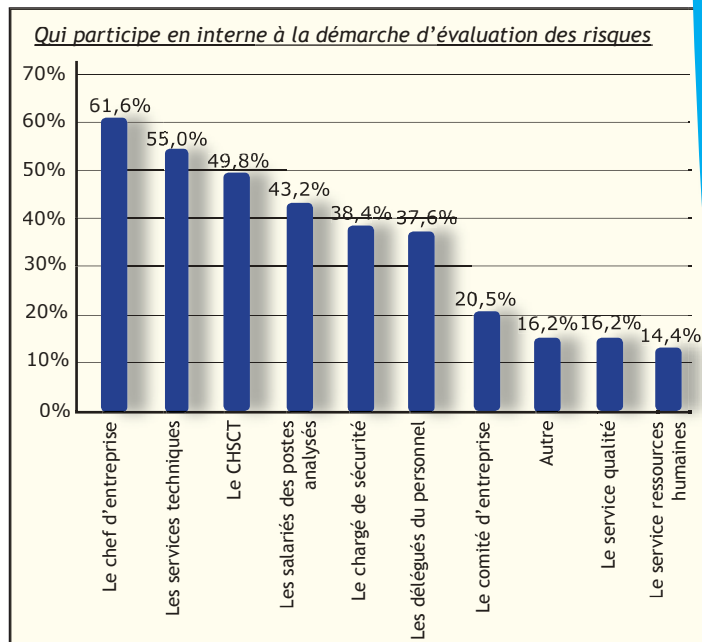
située dans le contexte plus global de la prévention et des actions d'amélioration. Par contre, on constate que le dirigeant se décale de cette représentation dans plusieurs cas : lorsqu'il est déjà sensibilisé à ces questions, si un lien est réalisé avec un autre projet de l'entreprise (qualité, par exemple), ou encore à l'occasion d'un accompagnement externe pour l'évaluation et la prévention des risques.

Le risque en effet est de rester exclusivement dans l'enjeu de la mise en conformité par rapport à la réalisation du document unique, et moins de construire une démarche utile à l'entreprise. Ainsi, il semble important que la démarche d'évaluation soit présentée plus globalement par les conseils externes.

Des représentants du personnel consultés mais rarement impliqués

Les représentants du personnel sont consultés, les CHSCT plus régulièrement que les délégués du personnel. L'enquête réalisée montre toutefois que seulement un CHSCT sur deux participe à l'évaluation des risques. On constate ainsi que les représentants du personnel, même lorsqu'ils sont consultés, sont peu impliqués réellement dans les démarches (participation à l'analyse des risques, utilisation du document unique, etc.). Par contre, les membres de CHSCT impliqués dans l'évaluation sont davantage formés et appuyés par la fonction sécurité ainsi que par les acteurs externes.

On constate une grande variabilité d'implication des salariés dans l'évaluation des risques, toutefois lorsqu'ils le sont, cette implication permet une meilleure connaissance des risques « du quotidien » et « en situation », des actions mieux adaptées. Mais il faut aussi constater que les salariés ont rarement une vue sur le projet au-delà de la question qui les concerne directement (participation à un questionnaire sans avoir les résultats de toute l'équipe, implication dans l'identification des risques mais non sollicitation sur les actions de prévention, etc.).



Une fonction prévention qui n'est pas spécifique aux grandes entreprises

78% des répondants à l'enquête déclarent qu'une fonction sécurité existe dans leur entreprise contre 69% en 2003. Par ailleurs, on constate qu'il s'agit d'une fonction qui ne concerne pas exclusivement les grandes entreprises et qui est fortement hétérogène. On retrouve des chargés de sécurité, des référents internes, des responsables des actions de prévention, cumulant généralement d'autres fonctions. Cette fonction peut être répartie dans l'entreprise, favorisant ainsi une approche globale de la prévention (un chargé de prévention par unité ou service par exemple).

Toutefois, on constate souvent un manque de reconnaissance de cette fonction : temps imparti pour la prévention formels ou informels, en plus de son travail, manque de compétences, de formation, etc.

Des ressources externes mobilisées au cas par cas

Dans l'étude qualitative, 7 entreprises sur les 12 ont été accompagnées dans leur démarche. Cela revêt une diversité de situation allant de la simple sous-traitance (faire à la place de) à l'accompagnement par un dispositif de co-construction (définir ensemble la démarche). L'impact en terme d'appropriation par les acteurs internes et d'adéquation entre la démarche et les caractéristiques de l'entreprise est très différent.

Les acteurs institutionnels ont été mobilisés de façon irrégulière, mais davantage dans les entreprises avec CHSCT ou lorsque l'entreprise avait déjà eu un contact. Selon l'enquête, le médecin du travail est l'acteur le plus mobilisé, dans 64% des cas.

Les difficultés d'identification des différentes ressources externes mobilisables par les entreprises, et notamment pour les plus petites, se posent de façon récurrente.

Un impact mitigé sur le dialogue social

Concernant l'impact sur le dialogue social, le constat est le suivant :

- pour les représentants du personnel déjà acteurs de la prévention, l'évaluation des risques leur apporte un éclairage complémentaire sur ces questions,

- il y a un impact positif s'ils sont réellement associés, s'ils ont une visibilité sur l'ensemble de la démarche, s'ils sont formés à la méthodologie mais également à leurs missions, avec une pratique d'action dans ce domaine, et de coopération avec les acteurs institutionnels. 59% des personnes ayant répondu à l'enquête ont la représentation d'une évolution du fonctionnement du CHSCT depuis l'évaluation des risques.

- Par contre, rappelons le faible usage du document unique par les représentants des salariés, une participation trop souvent basée sur le formel réglementaire et le fait que les entreprises de l'étude qualitative n'ayant pas les instances de représentation du personnel adaptées à leur taille n'ont pas évolué sur ce point.

L'évaluation des risques a donc davantage conforté des dynamiques sociales existantes, mais a rarement constitué une opportunité de créer des bases différentes de fonctionnement du dialogue social. Nous pouvons toutefois citer des exemples d'entreprises, hors de l'échantillon de l'étude qualitative, d'actions collectives, pour lesquels l'impact sur le dialogue social a été plus important : création de CHSCT, mise en place de DP, etc.

Des compétences à développer

En conclusion, cette étude/action a permis un retour d'expériences de pratiques d'entreprises en matière d'évaluation et de prévention des risques, si elle ne peut être considérée comme exhaustive, elle ouvre quelques pistes de travail à mettre en débat avec les acteurs de la région. En voici quelques unes.

Développer, renforcer les compétences des acteurs internes par la formation, l'information, l'expérience de conduite de projets internes

Le besoin d'outillage des acteurs de l'entreprise : direction, représentants des salariés, fonction sécurité, etc., a été fortement mis en avant à la fois lors de l'étude qualitative et lors de l'enquête. Les compétences à développer concernent la prévention mais également les méthodes de conduite de projet, que ce soit dans le cadre de la formation initiale ou dans celui de la formation professionnelle. Par ailleurs, l'évaluation des risques reste peu lisible pour les plus petites entreprises, qui doivent mieux identifier les acteurs externes qui peuvent les aider. Pour ces entreprises, l'accès à l'information doit être favorisé.

Améliorer la coopération, les synergies entre les acteurs externes pour adapter l'offre d'appui aux besoins des entreprises

L'organisation d'actions collectives à dimensions sectorielles ou territoriales constitue une réponse possible au besoin de renforcement des compétences; elle favorise la coordination, autour des entreprises, de l'action des acteurs travaillant dans une logique de pluridisciplinarité, acteurs institutionnels, professionnels et syndicaux, facilitant ainsi une approche globale de la prévention. Dernier point : la nécessité de favoriser les échanges de pratiques, le travail en réseaux pour plusieurs catégories d'acteurs : les consultants et les intervenants en prévention des risques professionnels externes et internes aux entreprises (les « fonctions sécurité »), les acteurs relais en appui des entreprises (organisations professionnelles, organismes consulaires), et les représentants des salariés (CHSCT, DP).

Ces différentes pistes de travail permettront sans aucun doute de réfléchir collectivement à une conception plus globale et plus intégrée de la prévention.

ARACT Languedoc-Roussillon
Le Phénix Bât 9 Le Millénaire I
1350 Avenue Albert Einstein 34000 Montpellier
Tel : 04 99 52 61 40 Fax : 04 67 22 57 16

