

Construire un projet

Sécurité



L'essentiel
et plus encore



santé
famille
retraite
services

AVANT PROPOS

Ce document est le fruit d'une réflexion d'un groupe de travail de préventeurs de la Mutualité Sociale Agricole.

Il a pour objectif de présenter une démarche qui permet aux entreprises de construire leur propre projet sécurité.

Ce document est la formalisation des pratiques mises en place par les membres du groupe. Il n'a pas lieu d'être considéré comme une référence, mais plutôt comme un outil de travail permettant aux uns et aux autres d'enrichir leur pratique.



CONSTRUIRE UN PROJET SECURITE

Un cadre légal...

Une obligation réglementaire.

La loi du 31 décembre 1991 qui a transposé la directive cadre du 12 juin 1989, a prévu que les entreprises procèdent à l'évaluation des risques professionnels.

Ce principe est ainsi stipulé : " Le chef d'établissement prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs de l'établissement, y compris les travailleurs temporaires.

Ces mesures comprennent des actions de prévention des risques professionnels, d'information et de formation ainsi que la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. Il veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes "



Il s'agit pour l'employeur de diagnostiquer et d'évaluer les risques qui résultent de son établissement.

La démarche que nous proposons répond à cette obligation. Elle doit être transversale. Elle devra inclure toutes les fonctions que nous pouvons retrouver dans l'entreprise, et qui pourront servir de porte d'entrée à l'élaboration de son plan de prévention.

Sommaire

1	L'engagement de la direction	6
2	Le diagnostic prévention : l'état des lieux	13
3	Le choix des priorités	26
4	L'analyse des priorités	28
5	La mise en place des actions	32
6	Le suivi des actions	33
7	L'évaluation des actions	34

L'engagement de la direction

Cette phase est essentielle dans la mise en place et la réussite d'un projet sécurité. Cet engagement de la direction se situe à trois niveaux :

- une implication (volonté) personnelle du Directeur,
- une implication et une mobilisation de l'encadrement,
- une organisation pour mettre en place un projet correspondant aux engagements de la direction.



1.1 Une implication personnelle du Directeur

Elle consiste à affirmer et afficher les grandes orientations de la politique de prévention décrétée par le Directeur. Celle-ci peut se traduire par exemple, par une lettre d'intention communiquée à tout le personnel de l'entreprise et par un suivi régulier de l'état d'avancement des dossiers. Pour atteindre ses objectifs, le Directeur doit se donner les moyens (financiers, humains, organisationnels) de sa politique.

Son implication doit être permanente, il doit montrer à tout moment (ex. : Comité de direction, Assemblée Générale, Instance de représentation du

personnel...) par ses actions, ses décisions et son comportement, son attachement à la réussite du projet.

La détermination des objectifs et des enjeux doit être l'émanation du Comité de direction sous l'impulsion du Directeur.

Exemple de lettre d'engagement de la direction

Politique en matière de sécurité et d'hygiène

Je m'engage à ce que les conditions de travail soient régulièrement améliorées au sein de l'entreprise. Tous nos efforts sont motivés par les convictions et les principes suivants :

- *Préserver l'intégrité physique de toutes les personnes travaillant dans l'entreprise*
 - *tout mettre en œuvre pour réduire les accidents.*
 - *développer la sécurité avec les entreprises extérieures.*
- *Considérer la sécurité, non pas comme un problème à part, mais comme un des critères majeurs de gestion de l'entreprise*
 - *tenir compte des indicateurs sécurité en gestion.*
 - *intégrer la sécurité dans toutes les actions de décision.*
- *La sécurité constitue pour chacun un objectif prioritaire et permanent*
 - *chacun doit apporter sa contribution à l'amélioration de la sécurité.*
- *Privilégier la prévention des accidents, en admettant que tout accident peut être évité*
 - *considérer que l'on peut arriver à zéro accident.*
 - *ne pas négliger toute situation à risque, même minime.*
 - *anticiper la survenue de l'accident.*
- *Pour progresser en sécurité, privilégier :*
 1. *La concertation, le dialogue, la participation avec chacun*
 2. *Mais aussi le professionnalisme et la rigueur à tous les niveaux*
 - *le progrès en sécurité se mesure par rapport à des objectifs.*
 - *considérer l'accident comme un dysfonctionnement et non pas comme une faute.*

Le Directeur



1.2 Une implication et une mobilisation de l'encadrement

Si l'implication de la direction est une étape essentielle dans la mise en place d'une politique de prévention, il est important que l'encadrement adhère à ce projet car c'est lui qui est chargé de le promouvoir auprès de la maîtrise et des salariés.

C'est l'encadrement qui donne les moyens nécessaires à la bonne conduite du projet de prévention et à l'atteinte des objectifs.

Cette adhésion doit se faire à travers une présentation des objectifs et des enjeux (économiques, juridiques, sociaux) par le Directeur, à l'ensemble de l'encadrement.

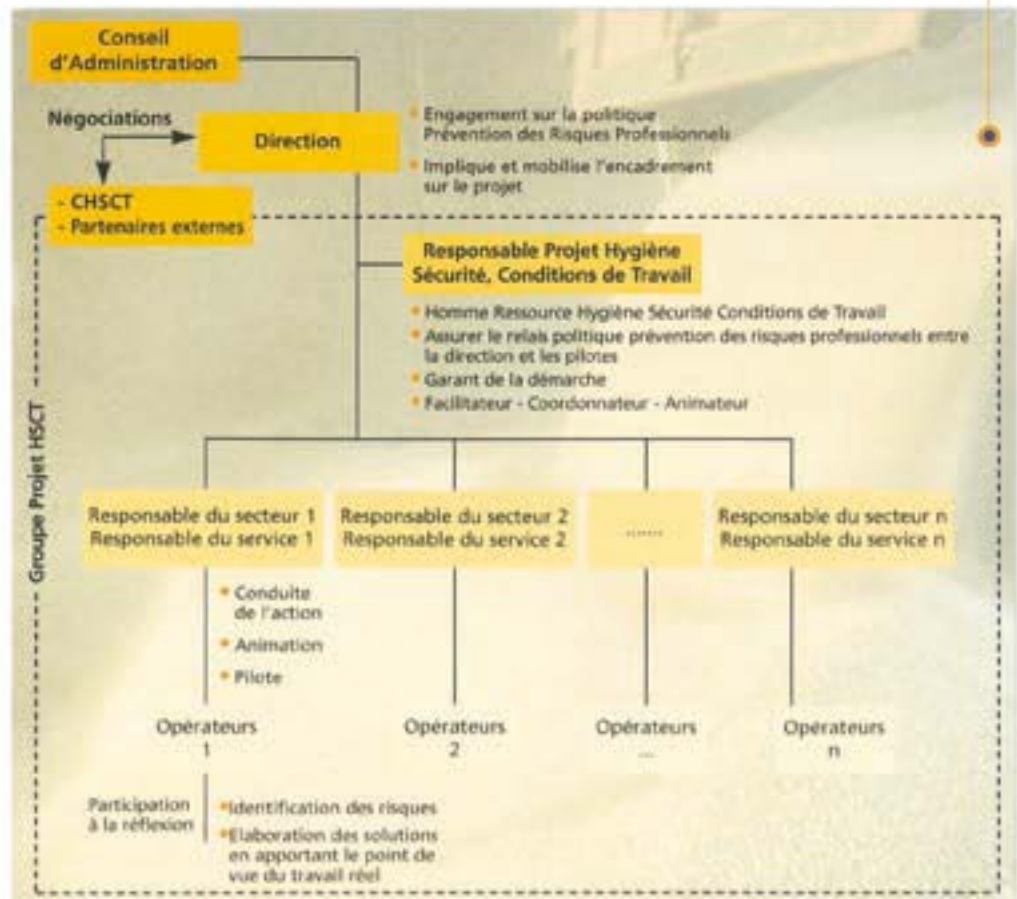
1.3 Une organisation à mettre en place

L'objectif est de mettre en place une organisation qui permette de rendre efficace la démarche d'élaboration et de mise en œuvre du projet sécurité.

Cette organisation s'appréhende à deux niveaux :

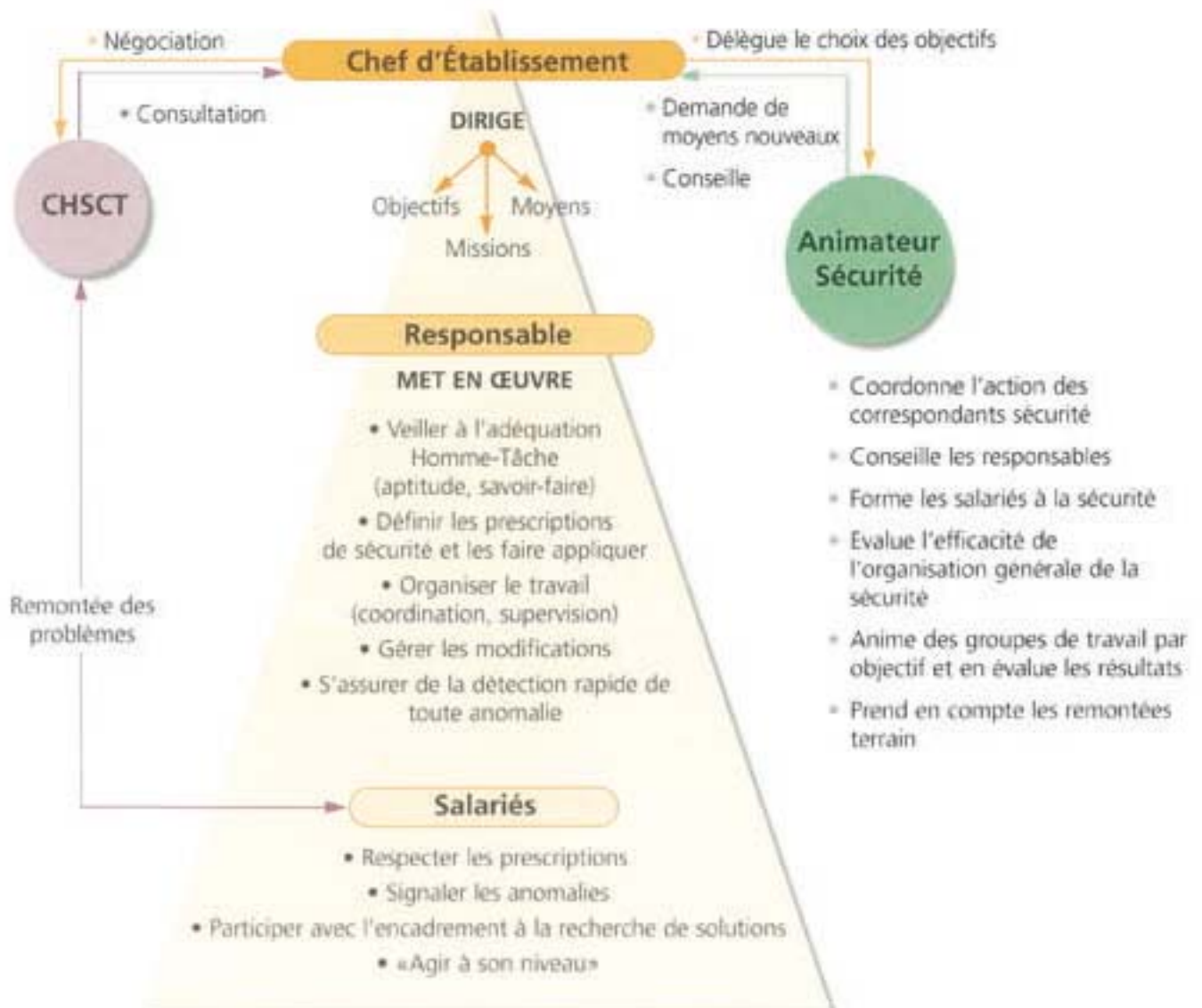
- Au niveau de l'entreprise
- Au niveau de chaque secteur d'activité/service

Exemple d'une organisation de conduite projet sécurité (1)





Exemple d'une organisation de conduite projet sécurité (2)



• Au niveau de l'entreprise

La direction peut choisir de nommer un responsable projet dont le rôle est d'être la personne ressource, garant de la méthode et acteur dynamique de la politique de prévention affirmée par le Directeur.

Les missions se décomposent ainsi :

- Etre la courroie de transmission de la politique de prévention décrétée par le Directeur,
- Garantir l'esprit de la démarche,
- Coordonner et accompagner les différents groupes de travail,
- Suivre l'état d'avancement des travaux,
- Centraliser les informations,
- Proposer, participer, aux groupes de travail mais ne pas réaliser à la place de...,
- Susciter l'intérêt des différents responsables de secteur d'activité/service,
- Avoir une vue globale du projet,
- Assurer le lien avec la direction.

• Au niveau de chaque secteur d'activité/service

Les missions de ce niveau sont elles aussi multiples, mais elles ont un objectif plus opérationnel. Chaque responsable du secteur d'activité/service est pilote de l'action. Il doit :

- Appliquer et mettre en œuvre la démarche,
- Rendre compte de l'avancée des différentes actions,
- Animer et coordonner les différents groupes de travail qu'il a en charge,
- Donner les moyens à son service de mettre en place les actions,
- Être un homme ressource pour son service,
- Proposer et participer au groupe de travail,
- Réaliser des actions de prévention,
- Suivre les actions de prévention,
- Évaluer les actions mises en place.

Pour optimiser l'efficacité de ces deux niveaux, un effort important doit être fourni au niveau :

- De la formation du responsable projet, des pilotes et des salariés des différents secteurs,
- De l'adhésion du CHSCT,
- Des partenaires extérieurs.



1.4 La formation

Le responsable projet doit suivre une formation spécifique à l'hygiène et à la sécurité pour maîtriser les fondements de cette discipline, les pilotes peuvent également suivre une formation à l'hygiène, à la sécurité et à la conduite de projet.

Cette formation doit être animée par le responsable projet en partenariat avec des compétences externes (exemple : technicien-conseil de la MSA).

L'intérêt de proposer des formations aux différents acteurs est :

- d'apporter une compétence,
- de créer un climat de confiance,
- d'avoir un référentiel commun.



1.5 L'adhésion du CHSCT

Le CHSCT doit être impliqué dans la construction du projet sécurité. Il veille à ce que les orientations définies soient compatibles avec les risques auxquels sont exposés les salariés.

1.6 Les partenaires extérieurs

Ils peuvent apporter leur contribution à l'élaboration du projet.

Les partenaires sont :

- l'inspecteur du travail,
- le médecin du travail,
- le technicien-conseil en prévention de la MSA,
- les consultants,
- autres.

Démarche à mettre en place après l'engagement de la direction



Le diagnostic prévention : l'état des lieux

Quatre grands axes sont retenus : le diagnostic des risques, le facteur humain, le diagnostic économique et le facteur organisationnel.

L'analyse selon ces quatre grands axes permet d'établir un état des lieux précis. Ce diagnostic peut-être aussi bien réalisé en interne ou confié à des prestataires externes.

La méthode d'élaboration du diagnostic, pour être la plus efficace possible, doit être :

- Participative : elle implique le CHSCT et nécessite la collaboration de tous les acteurs de l'entreprise.

Une démarche participative en prévention repose sur un objectif clair : associer les opérateurs à l'identification des risques pour leur santé et/ou leur sécurité, à partir de l'analyse de leur activité de travail et à l'élaboration des solutions aux problèmes posés.



- Pluridisciplinaire : elle associe les compétences des conseillers de prévention, des médecins du travail, des spécialistes techniques, de l'encadrement, des salariés...
- Globale : elle étudie tous les aspects du problème posé,
- Inscrite dans le temps : elle nécessite un suivi régulier et des réorientations si nécessaire,
- Spécifique à l'entreprise où elle se déroule.



2

2.1 Le diagnostic des risques

L'élaboration de ce diagnostic comprend deux phases :

1. L'analyse par secteur d'activité ou service

Le travail doit être élaboré, de façon participative, par le responsable du secteur et une partie ou l'ensemble des opérateurs du secteur. Un membre du CHSCT doit être associé à cette réflexion et selon les besoins, une ou plusieurs personnes extérieures.

Le pilote de ce dossier doit être le responsable du secteur ou service. Il a la responsabilité de conduire cette démarche.

Cette analyse se fera en deux temps.

Les risques.

L'objectif recherché est de répertorier les risques à partir de la connaissance et du vécu qu'en ont les opérateurs.



La liste des risques peut être présentée sous la forme d'une grille :

Exemple : Identification des risques du secteur " chauffeurs collecte et livraison culture "

Risques	Condition d'apparition du risque	Ce qui est fait aujourd'hui pour limiter ce risque	Piste d'action de prévention à mettre en place
Chute de hauteur	<ul style="list-style-type: none"> Bâchage et débâchage du camion Monter - descendre du camion Monter et descendre de la remorque et du caisson 	<ul style="list-style-type: none"> Système d'enroulement des bâches sur 5 caissons 	<ul style="list-style-type: none"> Continuer l'investissement sur les autres caissons.
Collision heurt	<ul style="list-style-type: none"> Co-activité chariot/camion Circulation des piétons et des véhicules Distri : chariot embarqué 		<ul style="list-style-type: none"> Plan de circulation Protocole de sécurité Sensibilisation

Les accidents du travail

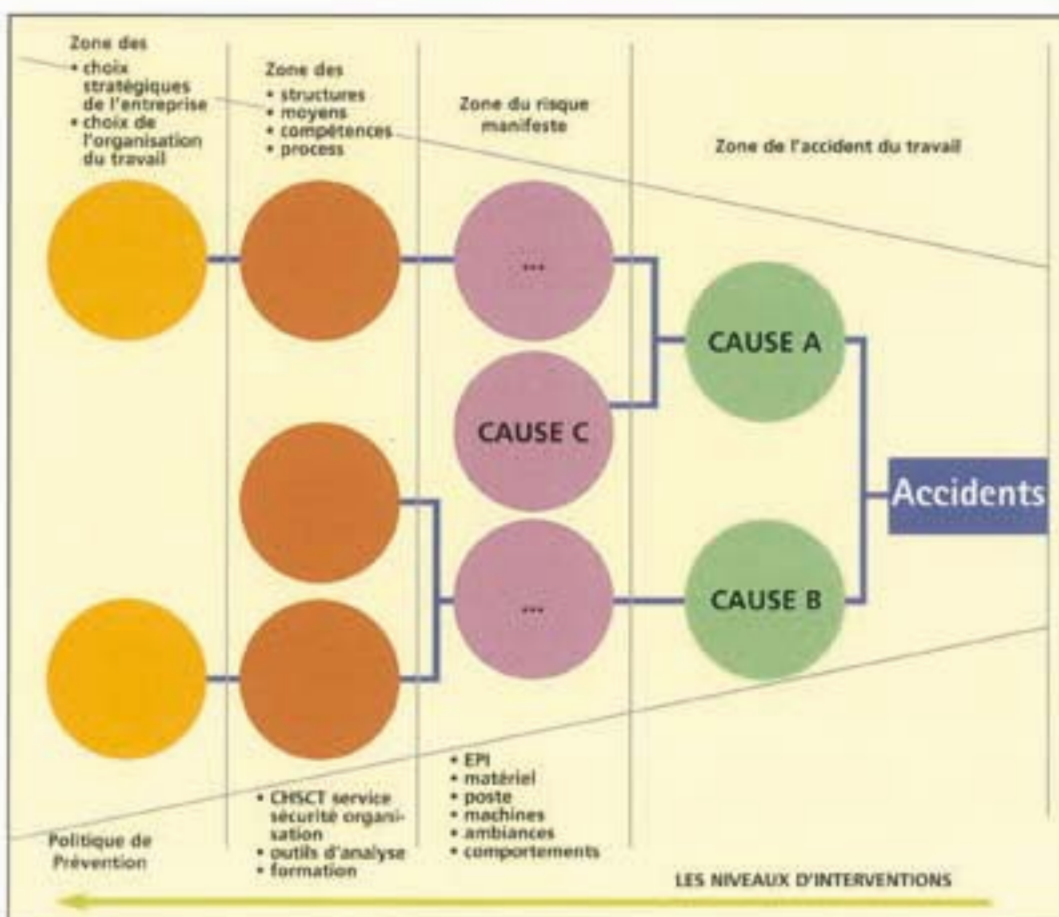
L'analyse des accidents du travail et incidents par secteur permet de :

- faire apparaître des risques qui n'ont pas été identifiés,
- connaître l'accidentologie de certaines activités mentionnées,
- identifier les causes des accidents du travail.

Cette identification peut se faire par l'emploi de la méthodologie de l'arbre des causes.

Cette démarche a pour but d'analyser à posteriori l'enchaînement des événements qui ont entraîné la survenue de l'accident du travail et ainsi de construire une arborescence logique et chronologique. Le point de départ de la construction de l'arbre des causes est le fait ultime que représente l'accident.

L'analyse des causes de l'accident les plus éloignées permet de mettre en place des actions qui concernent l'organisation du travail et nécessitant des choix politiques pour l'entreprise.



L'analyse des accidents s'effectue aussi à partir des indicateurs suivants : comme tout indicateur, leur utilisation n'est pertinente que si nous suivons leur évolution dans le temps.

2

• **Indicateur de fréquence**

- Le taux de fréquence

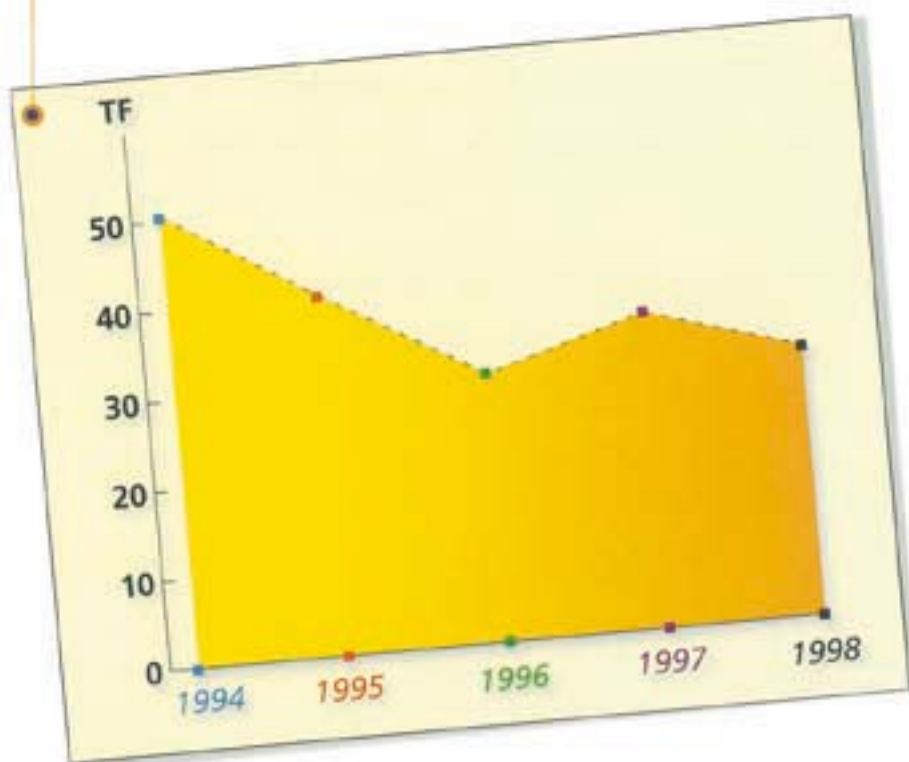
Il représente le nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées.

$$TF = \frac{\text{nombre d'accidents avec arrêt} \times 10^6}{\text{nombre d'heures de travail}}$$

Remarque

C'est le nombre d'accidents du travail pour un effectif de 500 salariés équivalents temps plein.

Exemple d'un graphe d'évolution du taux de fréquence



• **Indicateur de gravité**

- la durée moyenne d'arrêt

$$Dm = \frac{\text{somme des jours indemnifiés}}{\text{nombre d'accidents avec arrêt}}$$

- Le taux moyen d'incapacité permanente partielle

$$TMipp = \frac{\text{somme des taux d'incapacité permanente partielle}}{\text{nombre d'accidents graves}}$$

- L'indice de gravité

$$I_g = \frac{\text{somme des taux d'incapacité permanente partielle} \times 10^6}{\text{nombre d'heures de travail}}$$

- Le taux de gravité

$$T_g = \frac{\text{Somme des jours indemnisés} \times 10^3}{\text{nombre d'heures de travail}}$$

† L'analyse au niveau de l'entreprise

L'objectif est de répertorier les risques transversaux, identifiés dans les différents secteurs d'activité.

Exemple de risques transversaux : risque de lombalgies lors de la manutention de sacs, risques de chutes de hauteur, etc...

Cette analyse est réalisée par le responsable HSCT de l'entreprise conjointement avec les différents pilotes de secteurs d'activité ou services.



2.2 Le facteur humain

La première partie du diagnostic analyse les situations à risques, les accidents du travail et leurs causes.



Cette rubrique traitant du facteur humain permet d'identifier les services ou secteurs dont les conditions de travail peuvent avoir des conséquences sur la santé et la sécurité des opérateurs.

Cette phase peut-être réalisée par le responsable de projet en collaboration avec le service des ressources humaines et selon les besoins avec un partenaire extérieur.

L'absence d'accident ne signifie pas que les conditions de travail sont bonnes, cette approche est trop réductrice.

L'absentéisme élevé, un turn over important, une ancienneté d'un secteur différent de la moyenne de l'entreprise, peuvent être des signes de dégradations des conditions de travail.

Les indicateurs que nous avons retenus sont au nombre de trois : l'absentéisme, le "turn-over", l'ancienneté.

Cette liste n'est pas exhaustive, elle ne prend pas en compte par exemple, les notions de qualification, de souffrance au travail, de fatigue...

Les indicateurs sont théoriquement connus des entreprises car ils sont utilisés dans l'élaboration du Bilan Social Annuel.

Ils permettent de formuler des hypothèses sur la dégradation éventuelle des conditions de travail et d'orienter ainsi une stratégie d'action.

Une analyse de l'activité de travail, du service concerné, peut-être réalisée afin de vérifier la fiabilité des indicateurs et d'en approfondir les causes de dégradation.



Définissons ces différents paramètres et leur intérêt dans l'élaboration d'un diagnostic prévention :

✦ L'absentéisme

L'absentéisme signifie la non-présence au travail, une diminution involontaire ou volontaire de la part de l'individu de son temps de travail. Dans le cadre d'une diminution volontaire, c'est l'expression d'une décision individuelle qui se traduit par un comportement ayant ou non pour but de diminuer le temps réglementaire de travail. Celui-ci peut-être une stratégie d'échappement mise en place par les opérateurs pour gérer des conditions de travail défavorables.

L'absentéisme est un indicateur qui peut être calculé tant au niveau de l'entreprise que par secteur d'activité ou service. Il peut mettre en évidence des secteurs qui connaissent des problèmes d'assiduité de leurs salariés. Cet absentéisme, parfois élevé, peut être la conséquence de conditions de travail dégradées, qui ne se signalent pas en termes de risque ou d'accident du travail.

Comment utiliser cet indicateur au niveau de l'entreprise ?

- **Pour les permanents** : Un taux d'absentéisme supérieur à celui du B.T.P. (Bâtiment Travaux Public - secteur d'activité dont les conditions de travail sont réputées difficiles), soit 4 %, est considéré comme élevé.

Un taux de 4 % représente 6,8 heures d'absence par mois.

- **Pour les saisonniers** : On parle de taux de rupture. Si ce dernier est élevé au cours des premières semaines, nous pouvons penser que l'accueil est insuffisant : il y a une inadéquation entre ce que le salarié est venu chercher et ce que l'entreprise lui propose.



Le "turn-over"

Le "turn-over" (taux de rotation annuel) permet de quantifier les mouvements du personnel.

Il représente le nombre de départs de salariés de l'entreprise sur l'effectif total sur une période d'un an.

Il peut être calculé aussi bien au niveau de l'entreprise qu'au niveau des différents secteurs d'activité.

Il peut signaler les postes ou secteurs qui font appel à des contrats à durée déterminée pour absorber un surplus d'activité ou pour occuper un poste qui est toujours vacant.

Cet indicateur peut permettre de repérer les secteurs qui ont des problèmes de fidélisation de leurs salariés, dont une des causes possibles peut être l'existence de mauvaises conditions de travail.



L'ancienneté

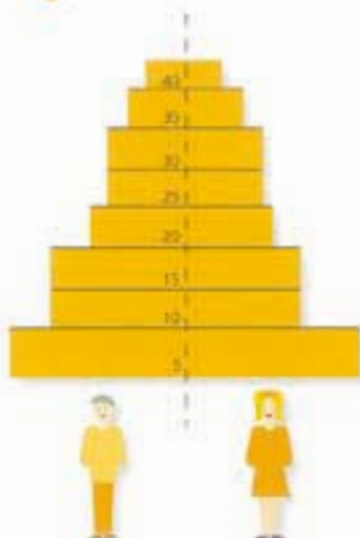
Cette rubrique aborde les problèmes liés au vieillissement des salariés, à la perte et à l'acquisition de savoir-faire, à l'intégration des salariés.

L'ancienneté peut être calculée aussi bien au niveau de l'entreprise qu'au niveau du secteur d'activité.

Elle représente le temps qui sépare la date de la prise de poste (fonction) et la fin d'affectation à ce poste (fonction) ou la date actuelle.

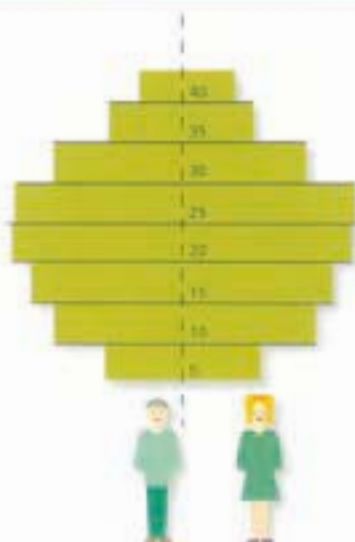
Exemple : Quels types de pyramides pour quelles interprétations ?

Pyramide I (poire écrasée)



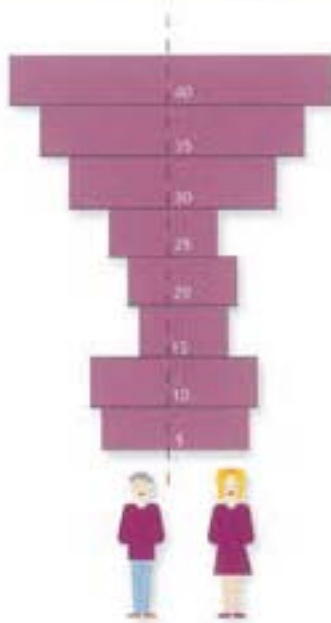
- La pyramide en forme de "poire écrasée" (I) caractérise une entreprise constituée d'une population jeune. Cette dernière, en phase d'apprentissage est par définition fragile au niveau des accidents du travail. Cette population n'a pas eu le temps de développer des savoir-faire, lui permettant d'anticiper les situations à risques.

Pyramide II (homogène)



- La pyramide (II) se caractérise par une population homogène où les entrées et les départs sont bien répartis. Il sera plus facile pour l'entreprise de gérer l'intégration des nouveaux (phase d'apprentissage) et le passage de savoir-faire.

Pyramide III (champignon)



- La pyramide en forme de " champignon " (III) caractérise une population vieillissante. L'entreprise sera confrontée, notamment à une perte de savoir-faire liée à de nombreux départs. Elle devra penser à la transmission de celui-ci.

Exemple d'utilisation de ces indicateurs



Dans une coopérative céréalière, il est mis en évidence que le poste de magasinier occasionne beaucoup d'accidents du travail (lombalgie due à la manipulation de sacs de 50 Kg lors de leur dépose dans les coffres de voitures).

Le poste est devenu pour l'entreprise une priorité du point de vue de la Prévention des Risques Professionnels.

Sans raison apparente, les accidents du travail diminuent de façon soudaine à ce poste. Un raisonnement simpliste laisse penser que les problèmes liés à

la manutention des sacs étaient réglés. Une analyse du point de vue de la gestion du personnel montre que les choses sont plus complexes :

- les permanents refusent d'occuper ce poste (absentéisme). La production de certificats médicaux est devenue un moyen pour s'y soustraire.
- le poste est occupé uniquement par des saisonniers ou des CDD de 3 à 4 mois (turn over important et ancienneté faible dans le poste).

2.3 Le diagnostic économique

Il est intéressant de connaître la situation économique de l'entreprise du point de vue des accidents du travail et de la prévention. L'entreprise peut évaluer ses marges ou ses pertes financières et ainsi se doter d'un indicateur supplémentaire pour hiérarchiser ses choix.

Les coûts directs

C'est l'ensemble des prestations versées par la MSA pour couvrir les frais liés aux soins de santé, à la réparation et aux indemnités journalières.

L'entreprise peut identifier :

- le taux de cotisation individualisé,

Exemple d'impact du taux de cotisation sur le montant des cotisations

Exemple d'une entreprise de 400 salariés avec une masse salariale de 457 000 d'euros et un taux de cotisations individualisé à 100 %. Celui-ci peut fluctuer par rapport aux taux de branche. Cette fluctuation est comprise entre un taux qui ne peut pas être supérieur à 150 % du taux de branche et qui ne peut pas être inférieur à 50 % du taux de branche.

Taux de cotisation			Montant des cotisations	
Taux maximum	0,63	→	188 655 €	
Taux de branche	0,42	→	125 777 €	
Taux minimum	0,21	→	62 885 €	

Le montant des cotisations "accidents du travail" dépend directement des résultats de la politique de prévention via le taux de cotisation qui est notifié à l'entreprise. Dans notre exemple, elle peut voir sa facture fluctuer entre 188 656 € et 62 885 € soit un écart de 125 770 €.

- le taux de cotisation collectif du secteur
- le montant de la cotisation,
- le taux de risque : $\frac{(\text{prestations versées})^{2005}}{(\text{masse salariale})^{2005}}$
- le coût des maladies professionnelles,
- le coût des accidents du travail,

- la répartition des coûts en fonction de la nature des accidents du travail (manutention manuelle, chute, etc...),

- le coût de mise en œuvre de la prévention :

- équipement
- salaire de l'animateur
- formation
- etc...

Pour analyser l'évolution des coûts, il est souhaitable de réaliser cette étude sur plusieurs années, par exemple 3 ou 5 ans.

Ce travail peut être réalisé soit par le service des Ressources Humaines de l'entreprise soit par le responsable de projet.

• Les coûts indirects

C'est l'ensemble des coûts supportés par l'entreprise pour les dépenses ou manques à gagner liés à l'accident du travail et non indemnisés par l'assurance.

		Coûts
1	Coûts salariaux (salaires afférents :)	<ul style="list-style-type: none"> • au jour de l'accident • remplacement du salarié
2	Coûts de perte de production (diminutions dues :)	<ul style="list-style-type: none"> • à la survenue de l'accident • à des phénomènes de démotivation • à l'inexpérience du salarié qui remplace
3	Coûts matériels (remplacement ou réparations)	<ul style="list-style-type: none"> • équipements • matériel • matière / énergie
4	Coûts administratifs	<ul style="list-style-type: none"> • enquête (téléphone, courrier...) • embauche • réorganisation de la production
5	Coûts comptables	<ul style="list-style-type: none"> • assurances • intérêts financiers • honoraires (avocats, experts...)
6	Coûts commerciaux	<ul style="list-style-type: none"> • pénalités de retard • image d'entreprise
7	Coûts répressifs	<ul style="list-style-type: none"> • amendes financières • majoration de cotisations
8	Coûts sociaux	<ul style="list-style-type: none"> • grève • absentéisme
TOTAUX		

2.4 Le facteur organisationnel

Le facteur organisationnel a pour objectif de pointer les forces et les faiblesses de l'organisation de la prévention par rapport aux quatre thèmes arbitrairement choisis que sont :

- le management de la sécurité,
- la formation et l'information,
- la conformité et l'entretien des équipements de travail,
- l'intervention d'entreprises extérieures.

Le choix fait, est d'étudier ces quatre thèmes à travers un questionnaire qui comprend :

- 72 questions qui appellent trois types de réponses : " oui ", " non " ou " ne sait pas ".
- une grille de lecture des réponses.

Cet outil a pour ambition d'amener une réflexion et une discussion entre les différents acteurs (opérateurs, pilotes, membres du CHSCT...) permettant le choix d'actions.

• L'approche au niveau du secteur d'activité ou service

La méthode

Le questionnaire doit être rempli par secteur d'activité et en groupe. Ce dernier peut-être constitué par les salariés qui ont participé au diagnostic des risques.

Le groupe doit se mettre d'accord sur les réponses (" oui", " non", " ne sait pas"), puis il réalise la somme des réponses " oui " en fonction des thèmes.

Les totaux sont ensuite reportés sur la grille de lecture.

La lecture

La lecture de la grille permet de visualiser rapidement les voies de progrès possible pour l'entreprise par secteur ou service.



Exemple des résultats du secteur "livraison d'aliments"



Au vu de cet exemple, la représentation graphique donne une indication rapide sur les axes de travail : la formation et l'information des salariés et les relations avec les entreprises intervenantes. Cependant, l'appréciation qualitative du contenu des réponses doit permettre d'orienter plus précisément le choix des actions de prévention.

Exemple d'analyse qualitative des réponses

La formation et l'information	Réponses	Améliorations
Les salariés manipulant des produits dangereux ont reçu une formation appropriée	NON	Mise en place d'une formation pour les utilisateurs
Les nouveaux salariés bénéficient d'une formation à leurs tâches intégrant la sécurité	NON	Mise en place d'une procédure d'accueil

L'approche au niveau de l'entreprise

La méthode

Cette mise en commun peut se faire par un groupe constitué de tous les pilotes de secteur ou service ainsi que du responsable de projet.

La confrontation des différents résultats des secteurs d'activité, permet d'avoir une représentation de l'entreprise.

Des thèmes transversaux portant sur l'organisation de la prévention peuvent ainsi se dégager.

Les thèmes spécifiques à un secteur peuvent aussi se dégager, ceux-ci sont pris en compte et traités par le secteur concerné.

L'analyse des priorités

Les priorités ayant été choisies il convient de les analyser en profondeur, pour mieux comprendre et connaître l'origine (les déterminants) du problème afin de ne pas se précipiter sur les idées d'actions trop évidentes.

Cette analyse est réalisée de façon participative (faire participer les salariés concernés par le risque), pluridisciplinaire (faire appel à des compétences internes à l'entreprise mais aussi externes) et est pilotée par le responsable du secteur ou service concerné.

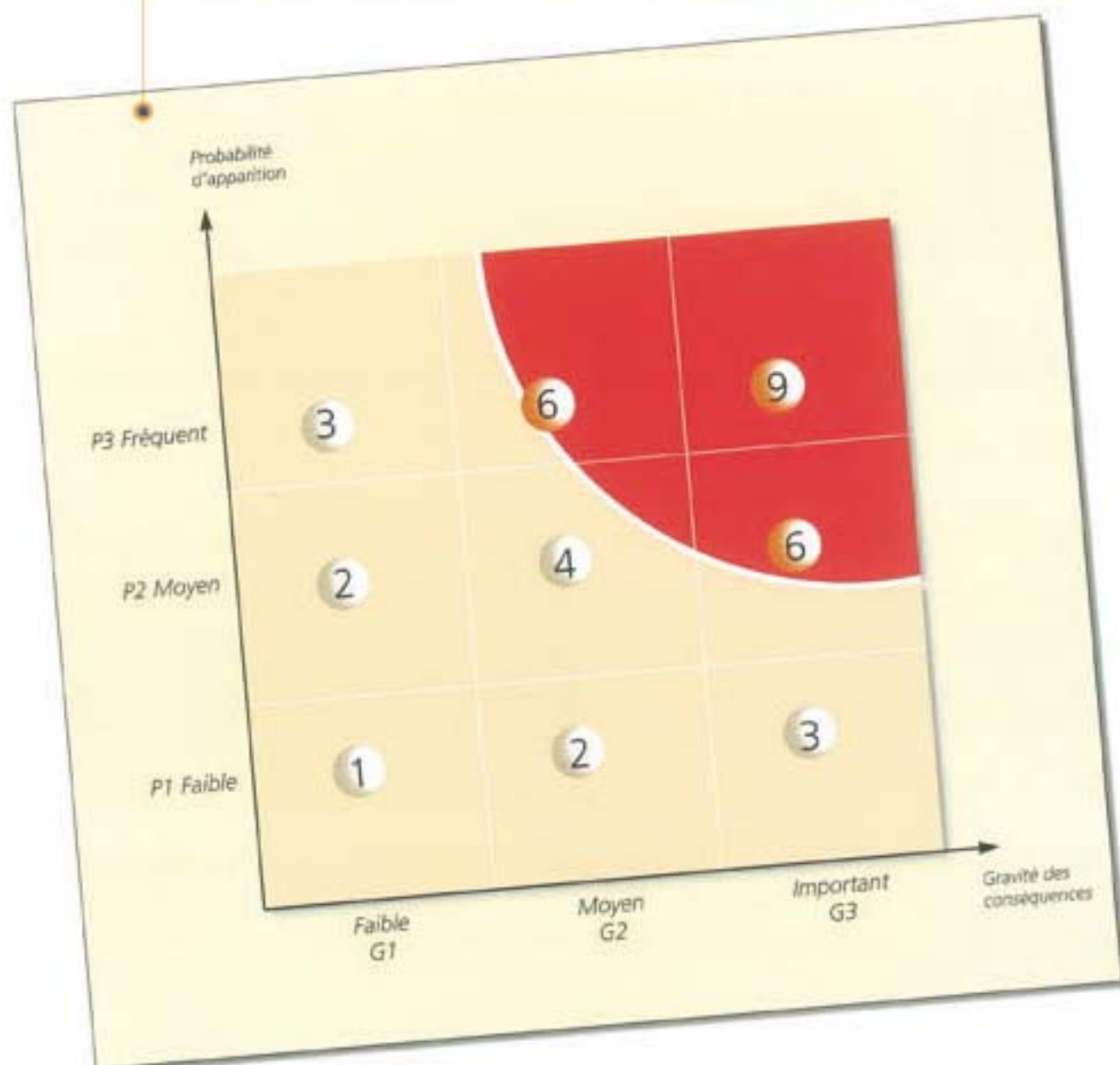
Elle doit reposer sur une compréhension de l'activité réelle des opérateurs (études ergonomiques, analyses de poste, entretiens avec les opérateurs...) afin de connaître tous les facteurs (déterminants) du travail qui peuvent créer des situations à risques.



Exemple de priorité retenue : le risque de chute du livreur d'aliments



Exemple de méthode de classement des risques en fonction des urgences



Cette hiérarchisation peut se faire aux niveaux des risques transversaux et des risques sectoriels.

Les différents secteurs ou services évaluent pour chaque risque la probabilité d'apparition et la gravité des conséquences.

Par exemple, l'entreprise peut décider de retenir les risques qui ont une note supérieure à 6, comme prioritaires.

Chaque secteur propose ses choix en terme de priorité, c'est la direction qui les valide.

Le choix des priorités

Il est impossible, quelle que soit la taille de l'entreprise, de prendre en compte l'ensemble des risques et de les traiter simultanément.

L'objectif est de pouvoir hiérarchiser les risques en fonction de quatre critères :

- ce qui est obligatoire (dans tous les cas l'entreprise doit respecter la réglementation),
- ce qui est fréquent (le risque important est caractérisé par une fréquence élevée et une gravité élevée),
- ce qui touche à la santé,
- ce qui est opportun :
 - répondre à une demande de l'entreprise,
 - acceptable par tous,
 - facile à réaliser,
 - pression de l'opinion,
 - amélioration des conditions de travail,
 - etc...



Au vu de cet exemple, il semble important d'analyser l'activité du chauffeur pour en comprendre la globalité et ainsi, définir des actions de prévention qui tiennent compte de cette complexité.

Exemple de complexité de l'activité du livreur d'aliments

• Dans leur activité quotidienne, les chauffeurs-livreurs sont sans cesse confrontés à des délais, à l'apparition aléatoire d'événements.

Certains de ces événements peuvent être anticipés très en amont du moment de leur survenue, comme le montrent ces trois exemples vus lors de tournées :

- *L'ordre de chargement des cellules du camion dépend en partie des conditions de déchargement chez l'adhérent : le chauffeur fait en sorte que le camion soit encore bien chargé quand il ira sur l'exploitation où il sait que le terrain est en pente et généralement gras. Il lui sera en effet plus facile alors de repartir.*
- *Après avoir livré de l'aliment pour volaille, il est nécessaire de vidanger la vis afin d'éviter le mélange avec l'aliment suivant. Le chauffeur a apporté en prévision un sac papier dans lequel il vide ce qui reste dans la vis.*
- *Le chauffeur organise sa tournée de façon à faire le moins de distance possible, mais également pour éviter certains secteurs routiers à l'heure où il sait que la circulation est difficile.*

Cependant, il est également fréquent que le chauffeur ait à résoudre des problèmes liés aux micro-variations des situations concrètes. Les anticipations ne se feront plus qu'à très court terme, et n'auront donc plus la même portée. Par exemple :

- *Le terrain sur lequel ce chauffeur effectue habituellement la manœuvre est aujourd'hui trop gras : il risque d'avoir des difficultés pour repartir. En conséquence, il manœuvre sur le chemin empierré qui longe le bâtiment où se trouve la trappe.*

Exemple de livraison

• Le livreur

- Déplace le camion
- Monte à l'échelle dans le grenier
- Ouvre la trappe
- Déplace la vis
- Monte sur l'avant du camion avec la télécommande
- Monte sur l'arrière du camion
- Commence la livraison d'aliment

Déroulement de l'action dans le temps



- la durée de cette mise en place a été d'environ 10 minutes, sans compter les 3 minutes d'attente à l'arrivée avant que quelqu'un ne se manifeste alors que 2 minutes peuvent suffire dans d'autres circonstances.

- les difficultés de positionnement ont amené ce chauffeur à monter trois fois dans le grenier à l'aide de l'échelle en bois qui paraissait peu sûre.

De nombreux exemples du même type pourraient être détaillés, car les chauffeurs sont sans cesse confrontés à la survenue d'aléas. L'analyse doit restituer la dimension du travail comme axe prioritaire de réflexion des actions de prévention à mener.

La mise en place des actions

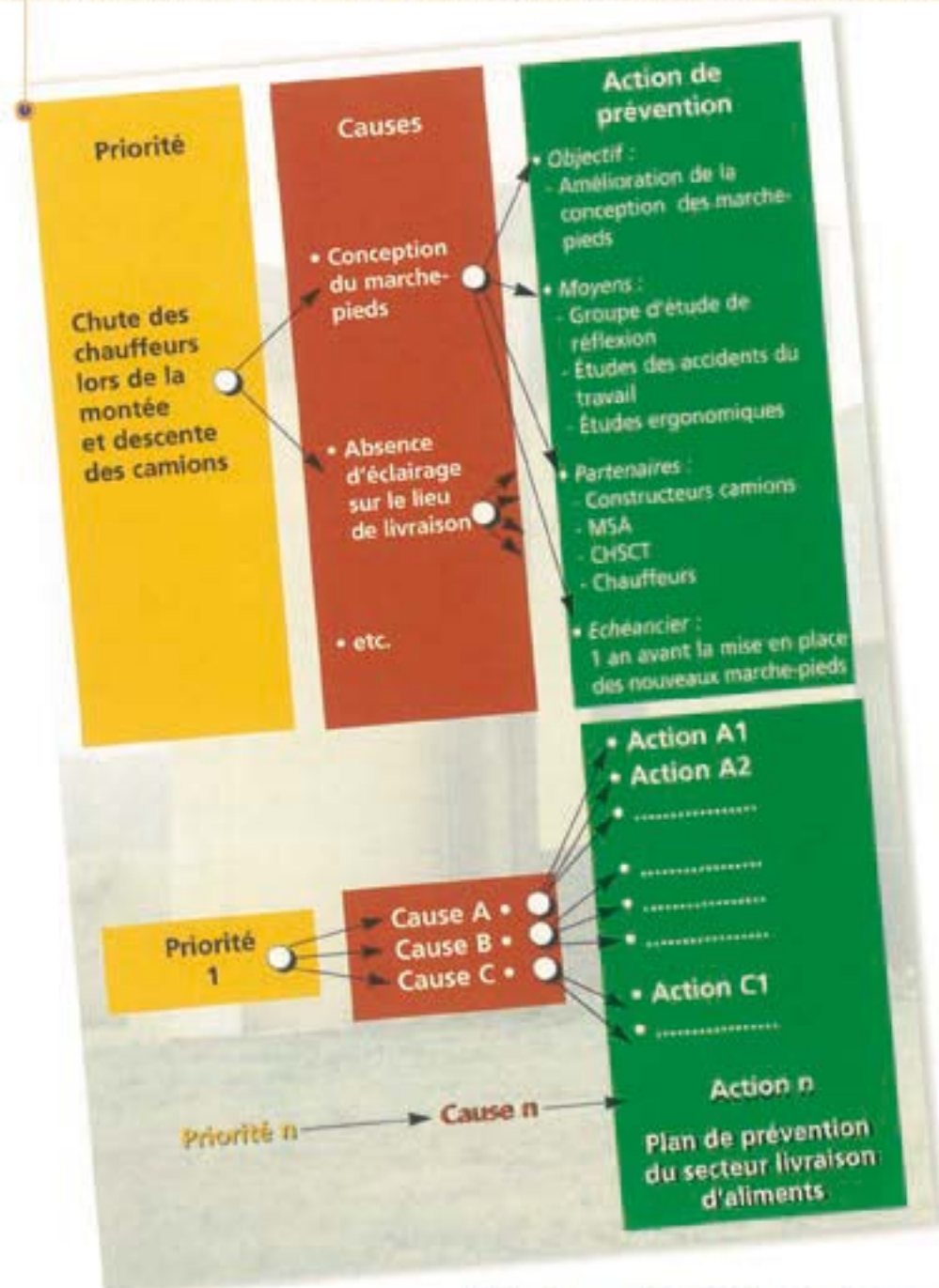
L'objectif est de déterminer les différents moyens à mettre en place lorsqu'une action a été décidée.

- quels objectifs à atteindre ?
- quels moyens à mettre en place ?
- quel budget de fonctionnement ?
- quels partenaires techniques, politiques, internes, externes ?
- quel échéancier ? etc ...

Le plan, une fois établi, et avant sa mise en œuvre, doit être présenté à la direction pour être validé. Cette présentation peut se faire par le pilote, le responsable.

Bien sûr, l'ensemble des projets sera présenté au CHSCT.

Exemple de mise en place d'actions dans le secteur livraison d'aliments



Cette mise en place doit aussi préparer :

Le suivi des actions

Il est important de prévoir les modalités de l'action pour en augmenter l'efficacité. Nous devons pour chaque action poser les questions suivantes :

- qui réalise l'action ?
- qui en contrôle la réalisation ?
- qui en contrôle l'efficacité ?
- qui en contrôle la pérennité ?
- quels dispositifs sont mis en place afin que le projet puisse s'adapter à la réalité et à l'évolution de l'entreprise ?

Le tableau doit être géré par les responsables de secteur.

Exemple : l'activité du livreur d'aliments par rapport au risque de chute

Désignation de l'action	Modification des marche-pieds
Objectif	Supprimer et/ou limiter le risque de chute
Qui réalise ?	Service entretien
Qui suit ?	Responsable du secteur
Date de mise en œuvre prévisionnelle	15 septembre 1999
Date de mise en œuvre effective	30 novembre 1999
Qui contrôle l'efficacité ?	Responsable d'entreprise Responsable HSCT



6

le suivi des actions

Démarche à mettre en place

7

L'évaluation des actions

Les actions engagées doivent faire l'objet d'une évaluation qui reprend :

- **des indicateurs quantitatifs**

- liés aux moyens :

- nombre d'opérateurs formés,
- nombre de formations,
- nombre de postes étudiés,
- nombre et suivi des réunions.

- liés aux phénomènes observés :

- nombre d'accidents du travail,
- comparaison du Tf initial avec le Tf final,
- etc.

- **des indicateurs qualitatifs**

Il est difficile de déterminer des indicateurs qualitatifs. Il est préférable à l'aide de comptes-rendus, d'enquêtes de satisfaction de rappeler les objectifs de l'action de prévention et de savoir si les objectifs ont été atteints, d'analyser l'impact de cette action sur les conditions de travail et de mesurer les changements induits par cette action dans l'entreprise.

L'évaluation des actions est élaborée à partir d'un tableau de bord qui regroupe l'ensemble des indicateurs.

Exemple tableau de bord

Nom de l'action	L'activité du livreur d'aliments par rapport aux risques de chute
Définition des indicateurs	Nombre d'accidents du travail
Situation année précédente	30
Objectif fixé	15
Situation actuelle	22
Commentaires	

CONCLUSION

Un projet de sécurité ne doit pas être figé dans le temps, les hommes qui en ont la charge doivent s'adapter à l'évolution des métiers, des ressources humaines, de l'organisation et de l'entreprise. Il vit au rythme de l'entreprise.

Pour faire vivre un tel projet, ceci ne peut se réaliser que par l'implication des acteurs (opérateurs, encadrement) des instances représentatives du personnel sous l'impulsion d'une direction volontaire.



Références

- **Loi du 31/12/91 - Prévention des risques professionnels et transposition de directives européennes relatives à la santé et à la sécurité au travail.**

- **Bilan des méthodes d'analyse à priori des risques :**

1. Des contrôles à l'ergonomie des systèmes,
2. Principales méthodes de sécurité des systèmes.

M. FAVARO et M. MONTEAU - Service Accidentologie - INRS - NANCY
Cahiers de Notes documentaires - n°138

- **Elaboration et implantation d'une batterie d'indicateurs de sécurité dans deux centres de distribution EDF/GDF.**

Marc FAVARO - INRS ; Jean GEORGET - EDF/GDF

Actes du colloque " Facteurs humains de la fiabilité et de la sécurité des systèmes complexes" - INRS - Avril 1991.

- **La gestion de la sécurité du travail dans l'entreprise : du carter au plan qualité.**

Michel MONTEAU. Performances humaines et techniques.
Novembre - Décembre 1992 - n°61 - pp. 29-34.

- **L'accident n'est pas une fatalité.**

" Connaissez-vous le points-clés de la sécurité dans votre activité ? "
BERNADAT Jean-Paul, Consultant en conditions de travail

- **Introduction à la méthode M.O.S.A.R**

(Méthode Organisée et Systémique d'Analyse des Risques)

- PERILTHON Pierre - AITASA - Journées techniques.

Informatique et multimédia au service de la prévention

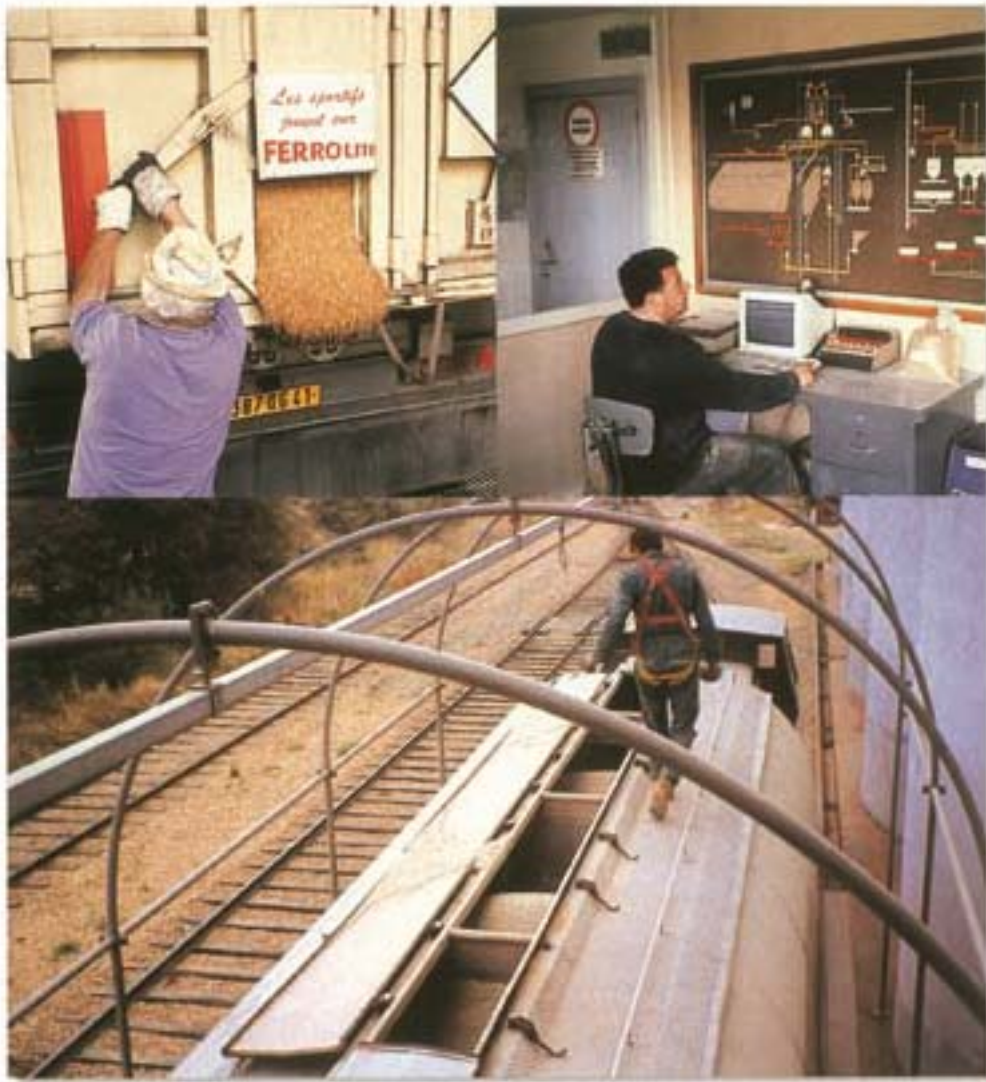
18/19 Novembre 1997.

- **Méthodologie d'étude des risques.**

JULY Jean-Pierre - Préventique - Sécurité - n°34 Juillet et Août 1997,
pp. 20-24.

- **Auto-diagnostic**

CRAM - Pays de Loire.



Ce document est disponible auprès de votre caisse
de Mutualité Sociale Agricole.