

Stratégie SOBANE de prévention des risques professionnels

J. Malchaire
Unité Hygiène et Physiologie du travail
Université catholique de Louvain

AFOMETRA mai 09



1

Plan

- L'intervention "classique": bilan
- Les bases d'une nouvelle approche
- La stratégie SOBANE
 - Le guide Déparis
 - Le rôle du préventeur – facilitateur
 - Au profit de qui?

AFOMETRA mai 09



2

Analyse classique d'analyse de travail : depuis le début de l'hygiène industrielle

1. Découverte du problème
2. Intervention d'un "spécialiste"
 - Mesurages ponctuels
 - Comparaison avec les valeurs limites
 - Propositions d'amélioration assez générales (EPI, formation...)
 - Rapport complet de 5-20 pages avec méthodologie, méthodes de mesurages, résultats et propositions
3. Lecture du rapport par l'employeur ?
4. Action ou non ?

AFOMETRA mai 09



3

Evaluation ponctuelle et spécifique,
Parfois suffisante dans les situations de travail critiques
avec des concentrations, niveaux de bruit... très élevés
et supérieurs aux valeurs limites

Consultation des travailleurs
Mais pas ou peu de participation!

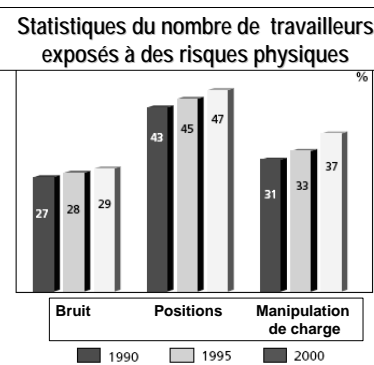
AFOMETRA mai 09



4

Succès ?

Enquête européenne tous les 5 ans sur les perceptions des conditions de travail



AFOMETRA mai 09



5

Maintenant

- Davantage de problèmes musculosquelettiques
 - Davantage de stress (*d'avantage d'intérêt pour le stress au travail*)
 - Davantage d'insatisfaction (*d'avantage d'intérêt pour l'insatisfaction dans le travail*)
- Problèmes de nature multifactorielle
 - Impliquant personnellement les travailleurs
 - Aucune valeur limite
- ➔ Nécessité d'une analyse plus générale en couvrant l'ensemble de la situation du travail

AFOMETRA mai 09



6

Changer d'approche ?

Autre approche

Sur quelles bases ?

- Terminologie
- Facteurs de risque et Risques
- L'évaluation des risques
- La prévention durable des risques
- L'objectif de la réglementation
- Vision préventive Vs. Vision légaliste
- La complémentarité des compétences: l'interdisciplinarité
- Le travailleur acteur de sa prévention et non assisté
 - Les principes de Deming
- La globalité des problèmes

AFOMETRA mai 09



7

Terminologie

Conventions de langage

- Situations de travail
 - Vs. conditions de travail
 - postes de travail
- Préventeurs = conseillers en prévention
- Experts : savent tout de rien
 - spécialistes dans un seul aspect de la situation de travail (bruit, toxicologie, stress...)

AFOMETRA mai 09



8

Facteurs de risque

- Tous les facteurs de la situation de travail qui peuvent interférer avec la santé, la sécurité, le bien-être des travailleurs, relatifs à :
 - La sécurité : (*danger*)
 - Accidents : travail en hauteur, sol dénivelé, couteau, électricité...
 - La santé : (*nuisance, danger*)
 - Maladies professionnelles : bruit, solvants, éclairage, manipulation de charge
 - Le bien-être : (*ni danger, ni nuisance*)
 - Confort, développement personnel, stress, travail nocturne, autonomie, relations...

~~Dangers, nuisances~~

AFOMETRA mai 09



9

Risque :

Probabilité d'un effet d'une certaine Gravité en tenant compte de <ul style="list-style-type: none">• l'Exposition au facteur de risque• et des Circonstances d'exposition	Probabilité de me casser une jambe # entorse en tenant compte du fait que <ul style="list-style-type: none">• je travaille pendant 2h sur escalier à 3m de hauteur• et l'escalier n'est pas stable
--	--

3 composantes

$$R = E_x * C_i * G_r$$

Expressions à bannir

- Facteur de danger
 - Risque d'un danger
 - Risque dangereux
 - Risque occasionnel
 - Analyse des nuisances et des risques
 - Risque potentiel
-
- Entre spécialistes: termes propres
 - Avec les partenaires sociaux: "problèmes"

Prévention

Mesures techniques ou organisationnelles susceptibles de:

- Prévention primaire
 - éliminer le facteur de risque
- Prévention secondaire
 - diminuer l'exposition
 - améliorer les circonstances d'exposition
 - réduire la gravité du dommage

Protection

Moyens de protection individuels portés par le travailleur pour réduire la probabilité du dommage:

- souliers de sécurité
- lunettes pour le travail sur écran
- coquilles antibruit,
- masques
- ...

Afin de réduire la gravité du dommage

Surveillance médicale

Examens de santé spécialisés: s'assurer qu'un travailleur exposé à un risque et donc pour lequel il y a une certaine probabilité de développement d'un dommage,

- NE SUBIRA PAS
- n'a pas subi ce dommage
- non pas à partir seulement de l'existence d'un facteur de risque,
- mais en fonction du risque.

L'évaluation des risques

L'évaluation des risques?

- "L'évaluation des risques est l'étape préliminaire indispensable à la prévention"
 - "L'évaluation des risques Le garant de lieux de travail sains"
 - "Évaluer pour prévenir Comprendre pour agir"
 - L'évaluation des risques constitue un des moteurs principaux de progrès pour l'entreprise "
-
- N^{bre} d'articles 'évaluation' >>> 'prévention'
 - N^{bre} livres sur méthodes d'évaluation >>> 'prévention'
 - N^{bre} heures de cours 'évaluation' >>> 'prévention'

L'évaluation des risques

Risque = Ex : Exposition au risque
* Ci : Circonstance d'exposition
* Gr : Gravité des dommages

$$R = E_x * C_i * G_r$$

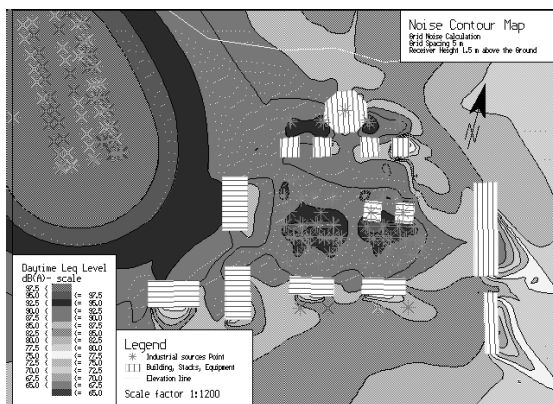
- Méthodes quantitatives
- Mesurages
 - Fiabilité des évaluations ???
 - Fiabilité des conclusions : priorités ???

Les mesurages ?

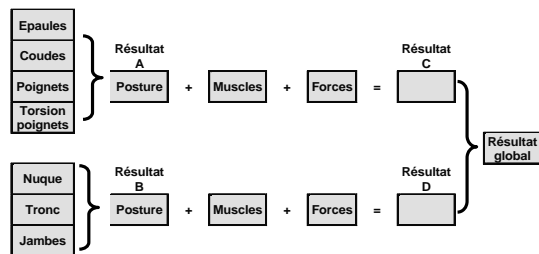
- "Le travailleur est exposé à 85 dB(A)"
 - Quand ? Quelles machines fonctionnent...
 - Où ? Près, loin des machines...
 - Niveau pendant combien de temps ? valeur instantanée, moyenne pendant 1, 5, 60, 480 min.
 - Dans quelles conditions de travail ?

Représentativité ?

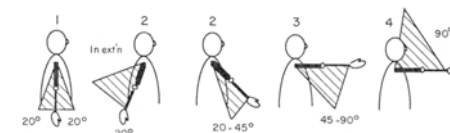
Utilité ?



Méthode RULA



Le bras est entre 45° et 90° pendant 37% du temps



	Score
Epaule entre 20° en flexion et 20° en extension:	1
Epaule entre 20° et 45° en flexion ou à plus de 20° en extension:	2
Epaule entre 45° et 90° en flexion:	3
Epaule à plus de 90° en flexion:	4
Si épaule surélevée:	+1
Si épaule éloignée du corps: (abduction)	+1
Si travailleur appuyé ou poids du bras supporté:	-1

Recommandations

- **Résultat de 1 à 2: niveau 1.**
 - Risque léger et acceptable si l'effort n'est pas soutenu ni se répète durant une longue période
- **Résultat de 3 à 4: niveau 2.**
 - Une étude plus détaillée est nécessaire et des changements devraient être apportés
- **Résultat de 5 à 6: niveau 3.**
 - Une étude plus détaillée et des changements sont nécessaires dans un avenir proche.
- **Résultat de 7: niveau 4.**
 - Une étude plus détaillée est nécessaire et des changements sont nécessaires immédiatement

$$\text{Rendement} = \frac{\text{Résultat}}{\text{Coût}}$$

- Résultat faible: classification en 4 catégories
- Coût élevé: temps, vidéo...

➔ Rendement: insignifiant

Pourquoi tant de mesurages?

Fausse raisons

- "Ce qui n'est pas quantifié n'existe pas!"
"Les ingénieurs... demandent des données quantitatives"
- "L'évaluation quantitative conduit aux solutions"
Combien vs pourquoi et comment
Le global vs les détails
- "Il est nécessaire de mesurer pour déterminer s'il y a un risque ou non"
Vision légaliste Vs. l'approche préventive
- "Les mesurages sont nécessaires pour authentifier, objectiver les plaintes «subjectives» des salariés"
Reconnaître explicitement la compétence et l'intégrité DES salariés et de leur management local

Vraies raisons?

Pour l'entreprise

- Mesurages dilatoires!!

Pour les conseillers en Prévention

- Correspondent à la formation reçue
- C'est simple, rapide (quand non représentatif), peu cher (voire rentable!) et assez "prestigieux"



B. Goelzer (1996)

"Il n'est pas inhabituel de voir donner plus d'attention à l'évaluation quantitative et à la surveillance médicale qu'à la prévention et l'amélioration des risques.

La fascination exercée par les équipements sophistiqués et par les chiffres est, pour certaines raisons, supérieur à l'intérêt pour la mise au point de solutions pragmatiques pour réduire l'exposition."

Paul Oldershaw Control Banding

"Le coût d'une évaluation correcte de l'exposition est plus grand que le budget annuel pour la santé par an et par personne dans certains pays en voie de développement."

Quantification à bon escient pour:

- Recherche scientifique
 - Relations dose-effet-réponse
- Indemnisations « compensations »
 - FMP
 - CNAM
- Outil de sensibilisation: (COV)
- Approfondir un point particulier à la recherche de solutions plus techniques
- (Comparer avant-après)
- Vérifier où on en est arrivé: risque résiduel
- Répondre aux demandes non justifiées, à condition de progressivement s'en servir pour "éduquer" les demandeurs

MOINS de mesurages a priori

- Inutiles, coûteux (quand représentatifs), difficiles, longs
- Détournent l'attention des aspects de prévention
- Résultent en recommandations passe-partout

- **AGIR**: prévenir plutôt qu'évaluer
- Gestion au lieu d'évaluation
- Mesurages a posteriori pour approfondir un point particulier vérifier où on en est arrivé: risque résiduel

La prévention des risques

La prévention des risques

1. L'exposition au facteur de risque

$$R = EX * Ci * Gr$$



La prévention des risques

2. Les circonstances d'exposition

$$R = EX * Ci * Gr$$

~~Mesurages~~

Label	Value
*Might occur	10
Quite possible	6
Unusual but possible	3
*Only remotely possible	1
Conceivable but very unlikely	0.5
Practically impossible	0.2
*Virtually impossible	0.1

MESURES de prévention collective
Outils, machines
Incendies
...



La prévention des risques

3. La gravité des dommages

$$R = EX * Ci * Gr$$

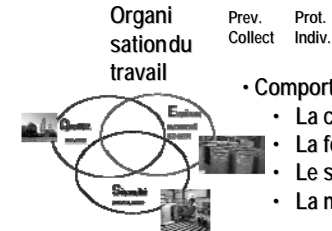
~~Mesurages~~

MESURES de protection individuelle adéquates et acceptées par les travailleurs



La prévention des risques

$$R = EX * Ci * Gr * CO$$



La prévention des risques par les préventeurs extérieurs

$$R = EX * Ci * Gr * CO$$

Organi sation du travail
Prev. Collect
Prot. Individ.
Comportement

- Actions ponctuelles sur des facteurs "visibles"
- sur la Ci : prévention collective
 - sur la Gr : protection individuelle
 - sur la formation : souvent stéréotypée (manipulation...)

Cohérence difficile

Recommandations passe-partout

- Ne pas retirer les protections si on n'y est pas autorisé.
- Utiliser les courroies de sécurité lors de travaux à plus de 2m de haut
- Maintenir l'ordre et la propreté dans la zone de travail.
- Vérifier que les surfaces de travail ne sont pas humides et en cas contraire les nettoyer.
- Utiliser les machines, outils et équipements de manière adéquate
- Utiliser correctement les équipements de protection personnelle.
- Saisir la rampe lors des déplacements par escaliers et ne pas porter de charge nécessitant les deux mains
- Ne pas tenter seul de déplacer des objets lourds

La prévention des risques DURABLE

$$R = EX * Ci * Gr * CO$$

Organi sation du travail
Prev. Collect
Prot. Individ.
Comportement

- Développer des actions cohérentes sur les différents facteurs de risque et de production
- Actions intégrées dans le contexte socioéconomique de l'entreprise

La réglementation ?

Directive cadre 89/391: l'employeur:

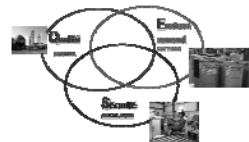
- assure "la sécurité et la santé des salariés dans tous les aspects liés au travail".
- met en oeuvre les principes généraux de la prévention:
 - éviter les risques
 - évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités
 - combattre les risques à la source
 - adapter le travail à l'homme ...



La réglementation ?

Directive cadre 89/391: l'employeur doit:

g) planifier la prévention en visant un ensemble cohérent qui intègre dans la prévention: la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants au travail;



Quel est l'objectif?

1. Accent

- non pas sur la protection et la surveillance médicale
- mais sur la prévention des risques

2. Approche systémique

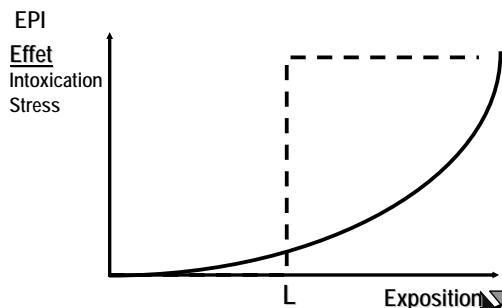
Intégrer la politique de prévention et de bien-être au travail dans la politique générale de l'entreprise



Prévention à partir de quand?

Vision légaliste

Vision préventive



→ Objectifs

- Non seulement < valeurs légales
- Mais recherche d'un état optimal
 - de santé et de bien-être pour les opérateurs
 - de santé technique et économique pour l'entreprise
- Non pas être en règle pour éviter les ennuis
 - Image négative de la sécurité, des préventeurs
- Mais contribuer au développement de l'entreprise
 - Image positive, CP partenaires

Complémentarité des compétences

- Salariés
- Management
- Infirmiers du travail
- Préventeurs internes
- Médecins du travail
- Hygiénistes du travail
- Ergonomes
- Experts



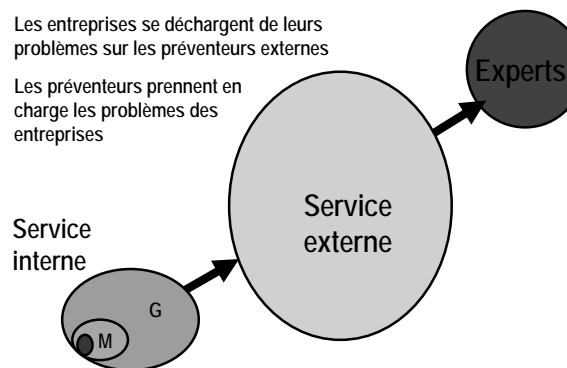
→ Organiser la complémentarité

toutes les rivalités viennent d'une méconnaissance d'un manque de réflexion sur ces complémentarités

→ Réfléchir sur la multidisciplinarité l'interdisciplinarité

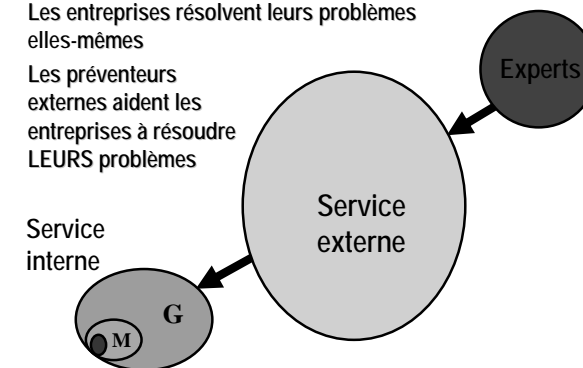
Les entreprises se déchargent de leurs problèmes sur les préventeurs externes

Les préventeurs prennent en charge les problèmes des entreprises



Les entreprises résolvent leurs problèmes elles-mêmes

Les préventeurs externes aident les entreprises à résoudre LEURS problèmes



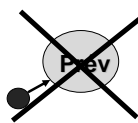
L'acteur principal de la prévention?

- **But:** maintien ou l'amélioration du bien-être du salarié
 - ➔ Donc aucune action pertinente sans la connaissance de la situation de travail que seul le salarié détient.
- Le salarié est
 - **l'acteur** principal de la prévention
 - et non pas l'objet de la prévention

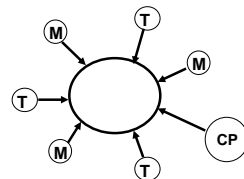
➔ Démarche participative vs consultative

➔ Démarche participative vs consultative

Directive 89 et loi sur le bien-être
... l'information, la consultation, la participation équilibrée conformément aux législations et/ ou pratiques nationales, la formation des travailleurs..



'Comprendre le travail pour le transformer'



Formation vs assistance

- Reconnaître **explicitement** la compétence et l'intégrité
 - des salariés
 - de leur management direct
- Vouloir les former à se prendre en charge
 - En les aidant à se rendre compte par eux-mêmes des risques qu'ils courent et qu'ils prennent
 - Au lieu de les 'assister'

Compétence ≠ omniscience !

➔ CP, VLT, Checkliste complémentaire

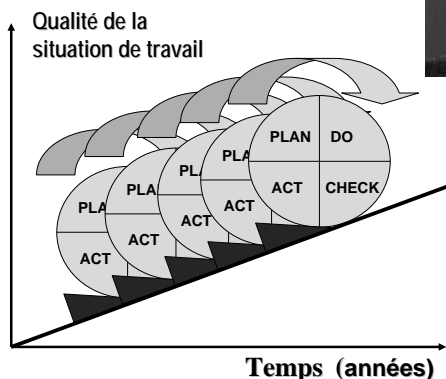
Checklist complémentaire

Pour les risques majeurs

- Accidents du travail (table 3 de Déparis)
- Electricité, incendie et explosions (table 4 de Déparis)
- Machines et outils (table 6 de Déparis)
- Risques chimiques et biologiques (table 11 de Déparis)

Situation de travail:				
Accidents du travail	NA	⊕	⊕	⊕
Electricité, incendies et explosions	NA	⊕	⊕	⊕
Machines et outils	NA	⊕	⊕	⊕
Risques chimiques et biologiques	NA	⊕	⊕	⊕

Roue de Deming



14 Points de Deming

1. Gardez le cap de votre mission en améliorant constamment les produits et les services
2. Adoptez la nouvelle philosophie de management et conduisez le changement d'une main ferme
3. Faites en sorte que la qualité des produits ne demande qu'un minimum de contrôles. Intégrez la qualité dès la conception
4. Abandonnez la règle des achats au plus bas prix. Cherchez plutôt à réduire le coût total. Réduisez au minimum le nombre de fournisseurs par article, en établissant avec eux des relations à long terme de loyauté et de confiance

14 Points de Deming

5. Améliorez constamment tous les processus de planification, de production et de service, ce qui entraînera une réduction des coûts
6. Instituez une formation permanente pour tout le personnel de l'entreprise
7. Instituez une forme moderne d'autorité (le leadership) ayant pour but de faciliter le travail des hommes et des machines
8. Faites disparaître la crainte, pour que chacun puisse contribuer au succès de l'entreprise
9. Renversez les barrières entre les services. Le travail en équipe évitera les problèmes qui peuvent apparaître au cours de l'élaboration et de l'utilisation des produits

14 Points de Deming

10. Supprimez les exhortations, les slogans et les objectifs qui demandent aux employés d'atteindre le "zéro défaut" et d'augmenter la productivité
11. Supprimez les quotas de production, la méthode dite "direction par objectifs" (DPO) et toute forme de management par les chiffres
12. Supprimez les obstacles qui empêchent les employés, les ingénieurs et les cadres d'être fiers de leur travail
13. Instituez un vigoureux programme d'éducation et d'amélioration personnelle
- 14.....

Deming [1982]

"There will be no room for managers who do not know how to work with their people to produce high quality goods at low cost. High reliability cannot be secured without worker cooperation. ... In the competitive world of the future, companies which have not mastered these ideas will simply disappear. There will be no excuses."

La globalité des problèmes

- Le travailleur "vit" sa situation de travail
 - Non comme une série de faits différents et indépendants
 - Mais comme un ensemble de faits qui s'influencent les uns les autres
 - Le bruit influence les relations
 - L'organisation technique entre des postes influence les risques musculosquelettiques
 - La division des responsabilités influence le contenu du travail

« *Tout est dans tout* »

Herzberg (École des sciences humaines)

2 types de facteurs influencent le comportement:

- Le contexte dans lequel le salarié travaille
 - Facteurs d'insatisfaction**
 - Conditions physiques de travail: organisation du travail, exigences de la tâche, milieu physique
 - Conditions économiques: salaires, avantages financiers, assurances
 - Avantages sociaux: réceptions, pauses, sorties...
 - Patrons, collègues, politiques et règlements de l'entreprise facteurs
- Le travail lui-même: les possibilités de
 - Utiliser et développer ses capacités
 - Réussir des choses difficiles
 - Exercer des responsabilités
 - Mériter l'admiration des autres

Facteurs de satisfaction, de BIEN-ÊTRE

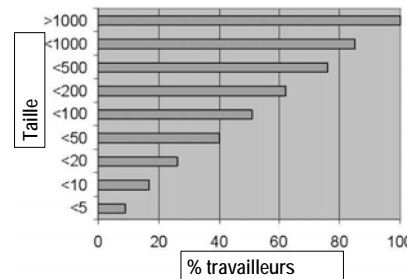
Besoins de réalisation	Accomplissement Intérêt au travail Responsabilité Développement	Facteurs de satisfaction	BIEN - ÊTRE
Besoins d'estime de soi	Promotion Reconnaissance Statut		
Besoins sociaux	Relations avec les autres Supervision Collègues Subordonnés	Sources d'insatisfaction	Pas de accidents ni maladies ni inconfort local
Besoins de sécurité	Supervision technique Politique organisationnelle Sécurité d'emploi		
Besoins physiologiques	Conditions de travail Salaire Vie personnelle		
Hierarchie des besoins selon Maslow		Facteurs de motivation et d'hygiène selon Herzberg	

➔ Analyse globale :

Quel que soit le problème considéré (*bruit, charge physique...*)

- Le replacer dans le contexte général de la situation de travail
 - au lieu de traiter les problèmes séquentiellement en fonction de circonstances externes
- Approfondir ensuite si nécessaire
 - Si le problème n'est pas résolu
 - Si le risque est très important (risques chimiques, accidents, incendie...)

Petites et moyennes entreprises PME



➔ Développer des méthodes applicables pour les PME et non seulement pour les grandes entreprises

Conclusions

- Participation des salariés
- Commencer par une démarche globale
- Approche progressive
- Objectif: les conditions les meilleures possible
- Mesurages après, pas avant systématiquement

➔ Changement de paradigme

- La sécurité, l'hygiène, le bien-être
 - Non charges légales
 - Non obstacles au développement économique
 - Mais facteurs de développement
 - L'état optimal
 - santé et bien-être pour les opérateurs
 - santé technique et économique pour l'entreprise
 - Diminution des coûts
 - Augmentation de la productivité
- ➔ Parler moins des lois, obligations... (image négative)
- ➔ Intégrer dans la vie quotidienne de l'entreprise
- ➔ Parler des bénéfices
- ➔ Contribuer au développement de l'entreprise (image positive)

Comment?

Une stratégie

➔ une stratégie

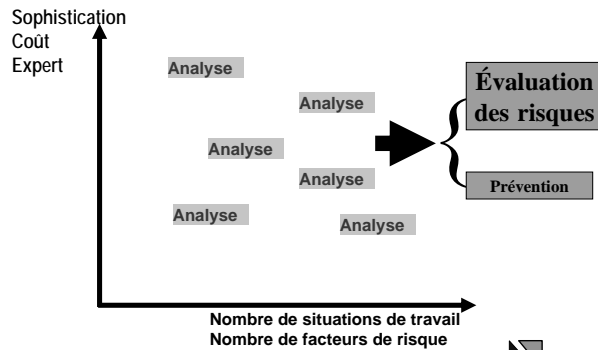
Coordonner les interventions des différents protagonistes

- missiles, tanks, soldats
 - travailleurs, préventeurs, experts
- pour atteindre l'objectif
- gagner la guerre
 - améliorer les situations de travail

le plus rapidement possible
le plus efficacement possible
le plus économiquement possible

≠ méthode, mais une articulation de méthodes

Sans stratégie



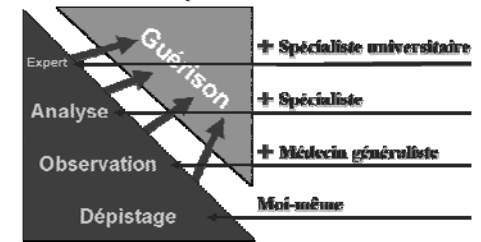
Les différents niveaux de intervention

Philosophie de la stratégie de prévention
des risques professionnels

SOBANE

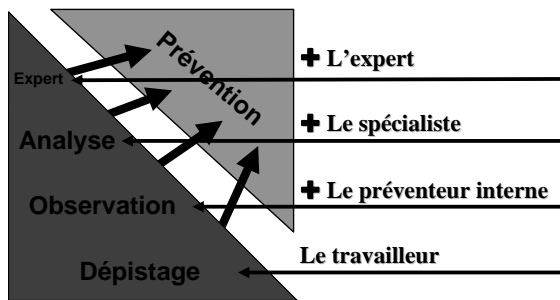
Dépistage - Observation -
Analyse - Expert

Stratégie de gestion de ma santé personnelle



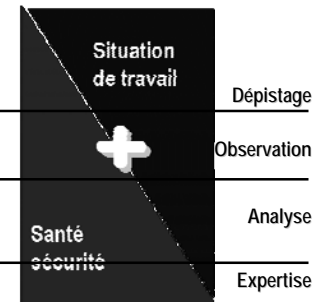
Le Rapport sur la santé dans le monde 2008
préconise un retour aux soins de santé
primaires

Stratégie de gestion de ma santé au travail



Partenaires Santé-Sécurité

- Salariés
- Management
- Infirmiers du travail
- Préventeurs internes
- Médecins du travail
- Hygiénistes du travail
- Ergonomes
- Experts



	Niveau 1 DEPISTAGE	Niveau 2 OBSERVATION	Niveau 3 ANALYSE	Niveau 4 EXPERTISE
• Quand ?	Tous les cas	Si problème	Cas difficiles	Cas complexes
• Comment ?	Observations simples	Observations qualitatives	Observations quantitatives	Mesurages spécialisés
• Coût ?	Faible • 10 minutes	Faible • 2 heures	Moyen • 2 jours	Elevé • 2 semaines
• Par qui ?	Personnes de l'entreprise	Personnes de l'entreprise	Personnes de l'entreprise + Préventeurs	Personnes de l'entreprise + Préventeurs + Experts
Compétence	• Travail élevée • Ergonomie moyenne	élevée moyenne	moyenne élevée	faible spécialisée

Stratégie de Prévention SOBANE

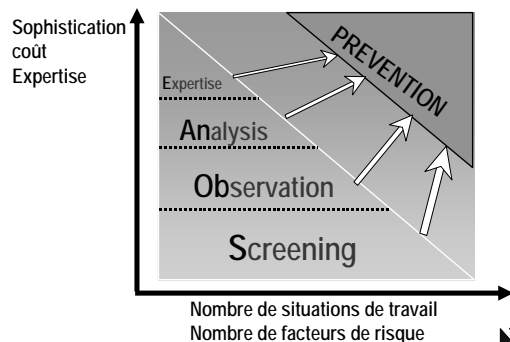
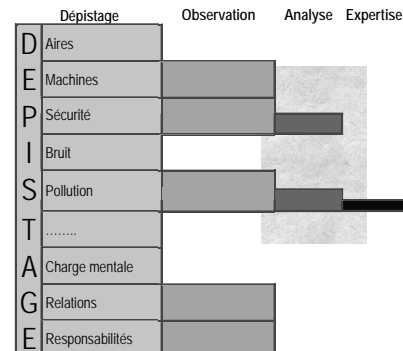


Schéma général de la gestion des risques



Le premier jour de l'intervention Niveau 1 : Dépistage

- Guide couvrant tous les aspects de la situation de travail
 - Très simple à comprendre et utiliser
 - Très rapide et peu coûteux
- de manière à pouvoir être utilisé
- par les travailleurs et leur encadrement
- pour déterminer:
- Que faire pour améliorer la situation directement
 - Quels aspects requièrent une *Observation* plus spécifique



Un ou deux semaines ensuite Niveau 2. Observation

- Relatif à un risque particulier (bruit, TMS, électricité...)
- Méthode simple à comprendre et utiliser
- Un peu plus longue et plus coûteuse
- Pour étudier plus en détail de risque qualitativement
 - par les personnes du terrain (travailleurs et encadrement)

Au terme de l'Observation:

- Solutions concrètes immédiates
- Quels facteurs sont à approfondir encore

Niveau 3: Analyse

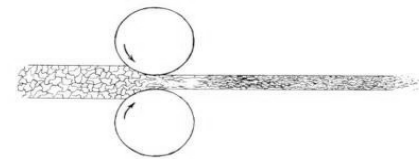
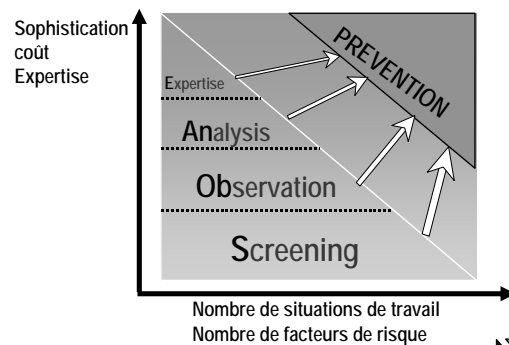
Un ou deux mois ensuite Niveau 3. Analyse profonde

- Relatif à un aspect particulier et spécifique
- Méthode plus sophistiquée à comprendre et utiliser
- Plus longue et plus coûteuse
- Pour étudier le risque qualitativement ou quantitativement
 - Quand cela est indispensable ou nécessaire
 - pour connaître tous les composants du problème
 - pour trouver des solutions plus sophistiquées
- Nécessité de l'intervention d'un préventeur formé quant à cet aspect

Trois mois ensuite Niveau 4. Étude d'expert

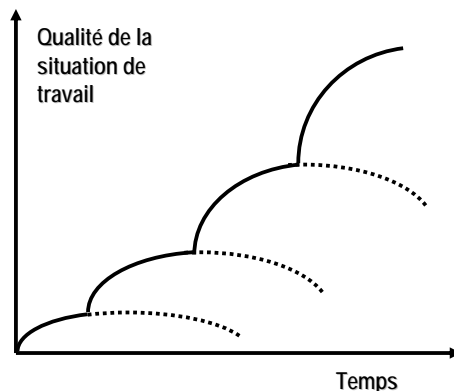
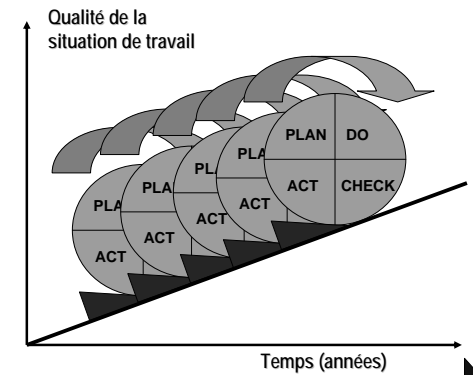
- Étude occasionnelle et détaillée
 - sur un aspect très particulier
 - selon un cahier des charges préétabli
- Techniques complémentaires et spécifiques pour la recherche de solutions plus sophistiquées
- Connaissances et moyens requis très spécifiques
- Personnes spécialisées

Les 4 NIVEAUX d'intervention



Les différentes étapes d'intervention :
La gestion dynamique

Roue de Deming



Combien d'étapes

- Infini
- Processus toujours à répéter, sinon régression

Quelle est l'ampleur de chaque étape ?

- Fonction du "climat" de l'entreprise
 - L'éducation sur les aspects de sécurité et santé des travailleurs et de l'encadrement
 - La qualité des relations dans l'entreprise (confiance, communication...)
 - Les expériences antérieures
 - ...

La première étape

- Remplacer l'outil déféctueux
- niveler les sols
- Améliorer les procédures techniques
- ... *Détails*

Capacités nécessaires dans cette première étape

- Connaissances, informations, données... de ce qui se vit chaque jour dans la situation de travail
 - À quoi sert l'outil ?
 - Quels véhicules circulent ?
 - Comment s'effectue réellement le travail ?
 - ...

Acteurs principaux de cette première étape

- Les travailleurs et leur encadrement local
- Connaissances de santé dans le travail désirables, mais non essentiels

Seconde étape

- L'organisation générale du travail
- La distribution des tâches entre les travailleurs
- La disposition des secteurs de travail

Troisième étape

Réviser

- La qualification du travailleur dans son poste de travail
- La formation en prévention pour son bien-être
- ...

Quatrièmement, cinquième... étape

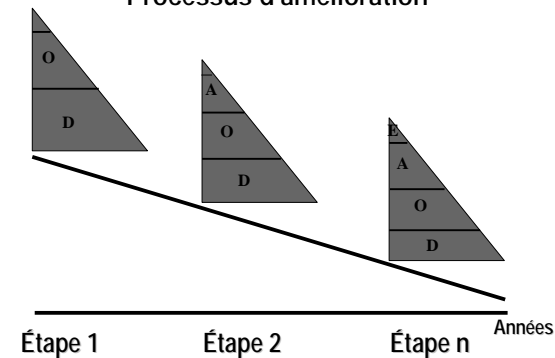
Réviser

- L'intégration des politiques prévention et bien-être par la direction
- La « culture » de l'entreprise

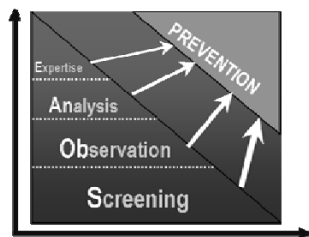
Pour les étapes plus avancées de l'intervention progressive

- Outils et capacités plus spécifiques sur l'organisation du travail, les programmes de formation, la gestion des relations...
- Acteurs supplémentaires indispensables : les préventeurs externes

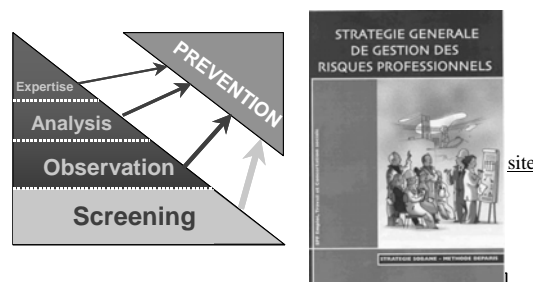
Processus d'amélioration



Les outils de mise en œuvre de la stratégie SOBANE

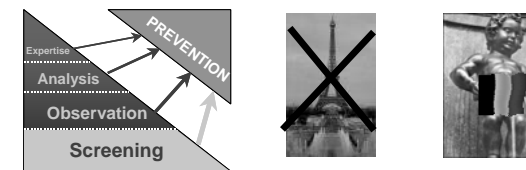


Niveau 1: Dépistage



Guide de Diagnostic précoce

DÉpistage PARTICIPATIF des RISques Déparis



Guide de concertation *Déparis*

- Méthode
- Checklist
- Questionnaire (?)
- ...

Guide de concertation



Dépistage participatif des risques Guide de concertation *Déparis*

Révision systématique par les travailleurs et leur encadrement de leurs circonstances de travail.
+ Visite aux lieux de travail par un préventeur pour les risques plus importants

- Accidents de travail (tableau 3 de Déparis)
- Électricité, incendie et explosions (tableau 4 de Déparis)
- Machines et outils (tableau 6 de Déparis)
- Risques chimiques et biologiques (tableau 11 de Déparis)

Qui ?



- Les personnes de l'entreprise: travailleurs, encadrement, bureau d'étude, préventeurs internes
- connaissant parfaitement la situation de travail

Comment ?

- Passer en revue les 14 tableaux du guide *Déparis*
- Déterminer les mesures immédiates à prendre
- Déterminer ce qui requiert une *Observation* particulière

Déparis

18 tableaux, 18 facettes de la situation de travail

Situation de travail:	
1. Les locaux et zones de travail	⊗ ⊗ ⊗
2. L'organisation du travail	⊗ ⊗ ⊗
3. Les accidents de travail	⊗ ⊗ ⊗
4. Les risques électriques et d'incendie	⊗ ⊗ ⊗
5. Les commandes et signaux	⊗ ⊗ ⊗
6. Le matériel de travail, les outils, les machines	⊗ ⊗ ⊗
7. Les positions de travail	⊗ ⊗ ⊗
8. Les efforts et les manutentions	⊗ ⊗ ⊗
9. L'éclairage	⊗ ⊗ ⊗
10. Le bruit	⊗ ⊗ ⊗
11. L'hygiène atmosphérique	⊗ ⊗ ⊗
12. Les ambiances thermiques	⊗ ⊗ ⊗
13. Les vibrations	⊗ ⊗ ⊗
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	⊗ ⊗ ⊗
15. Le contenu du travail	⊗ ⊗ ⊗
16. Les contraintes de temps	⊗ ⊗ ⊗
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	⊗ ⊗ ⊗
18. L'environnement psychosocial	⊗ ⊗ ⊗

Aspect

A discuter

Liste des aspects à discuter

QUI peut faire QUOI de concret et QUAND?

Ce qui peut être fait de concret par qui? Et quand,

Aspects qui requièrent d'être étudiés plus en détail:

Au niveau Observation

Priorité

Aspect	
A discuter	QUI peut faire QUOI de concret et QUAND?
Aspects qui requièrent d'être étudiés plus en détail:	

- ⊗ Situation insatisfaisante: Améliorations indispensables
- ⊕ Situation plutôt satisfaisante: Améliorations souhaitables
- ⊙ Situation tout à fait satisfaisante

Les locaux et zones de travail

A discuter	Qui peut faire quoi de concret et quand?
<p>Les ateliers, bureaux et zones de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> De taille moyenne et personne n'est isolé <p>Les voies de circulation (pour personnes et véhicules)</p> <ul style="list-style-type: none"> Assez larges, bien délimitées par des lignes Non encombrées par des objets, caisses, palettes... Bonne visibilité <p>Les accès aux zones de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> Faciles, directs et de largeur suffisante (> 80 cm) <p>L'encombrement: rangement et ordre satisfaisants</p> <p>Les espaces de rangement</p> <ul style="list-style-type: none"> Suffisants (classiers, armoires...) et facilement accessibles <p>L'entretien technique et ménager</p> <ul style="list-style-type: none"> Locaux bien et régulièrement entretenus, agréables <p>Les déchets</p> <ul style="list-style-type: none"> Triés et évacués correctement Conteneurs adéquats et en nombre suffisant <p>Les sols</p> <ul style="list-style-type: none"> En bon état, de niveau, solides, non glissants <p>Les locaux sociaux</p> <ul style="list-style-type: none"> Douches, toilettes, vestiaires, réfectoire... De taille suffisante, confortables et bien équipés <p>Les issues de secours</p> <ul style="list-style-type: none"> Libres, bien visibles Signalées par les pictogrammes adéquats 	

Les accidents de travail

A discuter:	Qui peut faire quoi de concret et quand?
<ul style="list-style-type: none"> Les vêtements de travail et Equipements de protection individuelle (EPI) <ul style="list-style-type: none"> adaptés, disponibles, utilisés, entretenus, rangés... produits dangereux: masques, lunettes, gants machines: lunettes (projections), gants travaux en hauteur: casque, harnais de sécurité... Les chutes de hauteur: garde-corps, ancrages, entretien des équipements de travail en hauteur, levage de personnes... Les chutes de plain-pied: état du sol, ordre, propreté... Les chutes ou projections d'objets: <ul style="list-style-type: none"> sécurité des opérations, rangement des outils et du matériel... Les risques mécaniques: heurt, entraînement, écrasement, sectionnement, coupures, piqûres, brûlures... dus à l'absence ou à la neutralisation de garants, cache-poulie; l'utilisation de seringues, cutters, sources de chaleur Les procédures en cas d'accident: <ul style="list-style-type: none"> claires, connues et appliquées Les premiers soins: locaux de secours, boîtes de secours, secouristes... bien localisés et adéquats 	

L'autonomie et les responsabilités individuelles

A discuter	Qui peut faire quoi de concret et quand?
<p>Les ordres et attentes: pas de contradictions</p> <p>Le degré d'initiative</p> <ul style="list-style-type: none"> Chacun peut adapter son mode de travail sans perturber le travail de l'équipe <p>L'autonomie</p> <ul style="list-style-type: none"> Chacun peut quitter son poste et prendre une courte pause (toilettes, boissons) sans perturber le travail <p>La liberté de contact</p> <ul style="list-style-type: none"> Chacun prend lui-même les contacts qu'il juge nécessaires avec les services périphériques (entretien, achats, qualité...) ou extérieurs <p>Le niveau d'attention: moyen en fonction</p> <ul style="list-style-type: none"> De la gravité des actions à prendre Du caractère imprévisible des événements <p>Les décisions</p> <ul style="list-style-type: none"> Le nombre de choix est limité Les informations sont disponibles Elles ne sont pas trop difficiles à prendre La vitesse de réaction nécessaire est normale <p>Les responsabilités</p> <ul style="list-style-type: none"> Chacun connaît les siennes et les apprécie Ni trop lourdes, ni trop légères <p>Les erreurs</p> <ul style="list-style-type: none"> Chacun corrige lui-même ses erreurs éventuelles 	

Procédure d'utilisation

- Information de la direction sur
 - Les objectifs
 - Son engagement à tenir compte des résultats
- Discussion et PILOTAGE du Comité de Sécurité
- Définition d'un petit groupe de postes de travail qui forment un ensemble, une "situation" de travail
- Désignation d'un coordinateur par la direction avec l'accord des travailleurs
- Préparation du coordinateur qui va
 - se former à l'utilisation de Déparis
 - adapter Déparis à la situation de travail
 - Si un facteur n'est pas directement applicable tel quel (vibration...), il doit être abandonné ou être transformé

Guide de concertation Déparis

- Le secteur des soins de santé
- Le secteur de la construction
- Le secteur tertiaire
- Le secteur tertiaire avec travail à domicile
- Les agences bancaires
- L'enseignement
- L'industrie alimentaire
- L'industrie du bois
- Les entreprises électriques
- Les laboratoires (chimie et biologie)
- Les ateliers protégés
- Les garages
- Les imprimeries
- Les boulangeries
- Les call centers

Guide de concertation Déparis

16. Les supermarchés
17. Les cafétérias - restaurants
18. La logistique
19. Le secteur du nettoyage
20. Les salons d'esthétique
21. Les prisons
22. Le travail en hauteur
23. Le métier de dame de chambre
24. Le métier de jardinier
25. Le métier d'intervenant de garde (cadre technique)
26. Le secteur de l'aide à domicile
27. Les homes
28. Les garderies
29. Les centres récréatifs et sportifs
30. Les salons de coiffure

Procédure d'utilisation

5. Constitution d'un groupe de travail
 - opérateurs-clés désignés par leurs collègues
 - au moins 1 homme et 1 femme si groupe mixte
 - personnels d'encadrement choisis par la direction
 - délégué du CPPT avec vue générale de l'entreprise
6. Réunion du groupe de réflexion dans un local calme près des postes de travail.
7. Explication claire par le coordinateur du but de la réunion et de la procédure
8. Discussion sur chaque rubrique en s'attardant, non pas à porter un score, mais
 - à ce qui peut être fait pour améliorer la situation
 - à ce qu'il faut étudier plus en détail (niveau *Observation*).

Procédure d'utilisation

9. Après la réunion, synthèse par le coordinateur en mettant au net
 - La liste des solutions détaillées envisagées
 - Les points à étudier plus en détails
 - Qui fait quoi et quand
10. Présentation des résultats aux participants, révision, ajouts...
11. Finalisation de la synthèse
 - Le plan d'action à court terme

Situation de travail:	
1. Les locaux et zones de travail	⊗
2. L'organisation du travail	⊗
3. Les accidents de travail	⊗
4. Les risques électriques et d'incendie	⊗
5. Les commandes et signaux	⊗
6. Le matériel de travail, les outils, les machines	⊗
7. Les positions de travail	⊗
8. Les efforts et les manutentions	⊗
9. L'éclairage	⊗
10. Le bruit	⊗
11. L'hygiène atmosphérique	⊗
12. Les ambiances thermiques	⊗
13. Les vibrations	⊗
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	⊗
15. Le contenu du travail	⊗
16. Les contraintes de temps	⊗
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	⊗
18. L'environnement psychosocial	⊗

Situation de travail:	E1	E2	E3
1. Les locaux et zones de travail	⊗	⊗	⊗
2. L'organisation du travail	⊗	⊗	⊗
3. Les accidents de travail	⊗	⊗	⊗
4. Les risques électriques et d'incendie	⊗	⊗	⊗
5. Les commandes et signaux	⊗	⊗	⊗
6. Le matériel de travail, les outils, les machines	⊗	⊗	⊗
7. Les positions de travail	⊗	⊗	⊗
8. Les efforts et les manutentions	⊗	⊗	⊗
9. L'éclairage	⊗	⊗	⊗
10. Le bruit	⊗	⊗	⊗
11. L'hygiène atmosphérique	⊗	⊗	⊗
12. Les ambiances thermiques	⊗	⊗	⊗
13. Les vibrations	⊗	⊗	⊗
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	⊗	⊗	⊗
15. Le contenu du travail	⊗	⊗	⊗
16. Les contraintes de temps	⊗	⊗	⊗
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	⊗	⊗	⊗
18. L'environnement psychosocial	⊗	⊗	⊗

N°	QUI?	QUOI?	Coût	QUAND?	
				Projeté le	Réalisé le
1	Opérateurs	Stocker les fournitures (palettes de papier, caisses diverses, réserve de toner) dans la réserve contiguë à l'atelier d'imprimerie.	0	-/-	-/-
2	Opérateurs	Ranger les charrettes et le transpalette dans un espace prévu dans la réserve	0	-/-	-/-
3	Entretien	Prévoir un stock de papier plus important de 20 rames près des photocopieuses	0	-/-	-/-
4	Direction	Réglementer l'accès à l'atelier de manière à ce qu'il n'y ait que les opérateurs dans l'atelier	0	-/-	-/-
9	Conseiller PP	Prévoir un cutter à lame rétractable	€		A analyser avant -/-
10	Conseiller PP	Placer un étui de rangement pour le cutter sur le mur, à proximité de la table de travail	0	-/-	-/-
11	Conseiller PP	Mettre à disposition des gants en coton <ul style="list-style-type: none"> • pour protéger des coupures en manipulant les feuilles de papier • et résistants à la chaleur pour les interventions à proximité du four 	€		A analyser avant -/-

1. Les locaux et zones de travail

Que faire de **concret** pour améliorer la situation?

- Evacuer les caisses, palettes, charrettes au fur et à mesure
- Ranger la zone de travail tous les jours
- Mettre la palette de papier de réserve de l'autre côté du couloir en face de la relieuse
- Reculer l'armoire pour porter le passage vers la relieuse à 70 cm
- Organiser un coin café près des fenêtres, avec vue sur l'extérieur.
- Aspirer et nettoyer la zone de travail au moins à la fin de chaque série de production pour enlever les poussières et les résidus de toner
- Réparer la latte, les dalles et le revêtement du sol

Aspects à étudier plus en détail:

Organisation de la zone de travail. Recouvrement de sol.

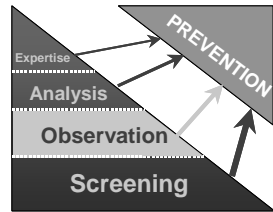
Procédure d'utilisation

10. Présentation à la direction et au comité de sécurité
11. Continuation de l'étude des problèmes non résolus, facteur par facteur au moyen des méthodes du niveau 2, Observation
 - Bruit
 - Agents chimiques
 - TMS
 - Organisation du travail
 - Outils
 - Communication...

Procédure d'utilisation

12. La direction définit et met en marche les plans d'action à terme court, moyen et long
13. Périodiquement, répétition des réunions Déparis
14. Réévaluation de la situation et modification des plans d'action (plans dynamiques de gestion des risques)

Niveau 2: Observation pour un aspect spécifique



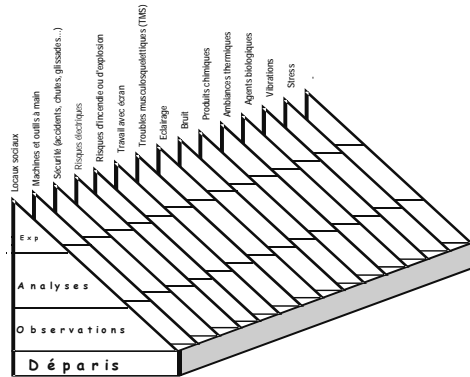
Outils SOBANE développés

15 outils pour les Niveaux Observation et Analyse

1. Vibrations mains - bras	8. Travail avec écran
2. Vibrations du corps	9. Machines et outils à main
3. Bruit	10. Sécurité (accidents...),
4. Produits chimiques dangereux	11. Risques électriques
5. Agents biologiques	12. Risques incendie-explosion
6. Eclairage	13. Locaux sociaux
7. Ambiances thermiques de travail	14. TMS: Troubles musculosquelettiques
15. Aspects psychosociaux	



<http://www.deparisnet.be>



Validation opérationnelle du guide Déparis

- Multiples utilisations en B. et dans le monde
- Aspects positifs
 - Directement participatif
 - Facile à comprendre et à mettre en œuvre
 - Orienté vers le Pourquoi? et le Comment?
 - Conduit à des solutions concrètes et réalistes
 - Pas d'échelle d'évaluation: ☺ ☹ ☹
 - Définition des priorités
 - Rapide et économique (pas de mesurages inutiles)
 - Sources de progrès pour l'entreprise (et non de revendications)
 - Plan dynamique de gestion de la vie au travail (pas seulement des "risques")

Validation opérationnelle du guide Déparis

Aspects positifs

$$R = Ex * Ci * Gr * Co$$

- Mesures concernant
 - L'élimination du facteur de risque
 - L'amélioration de l'exposition
 - L'amélioration des circonstances d'exposition
 - le port des EPI
 - Le comportement de tous
 - Répartition des tâches
 - Compréhension et confiance mutuelles
 - Motivation et satisfaction
 - Demande de formation adéquate

Intérêt de Déparis

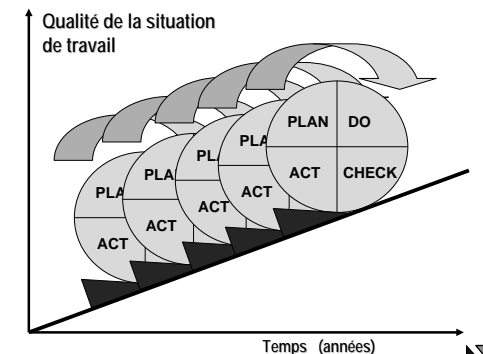
- Direct
 - Plan dynamique de gestion
 - Non seulement des risques traditionnels
 - Mais de tous les aspects qui influencent le bien-être des travailleurs
 - Une plus grande probabilité de succès :
 - Les solutions viennent du groupe de travail (travailleurs et encadrement local)
- Aspects négatifs
 - Socialement très engagé
 - Difficile à organiser la première fois

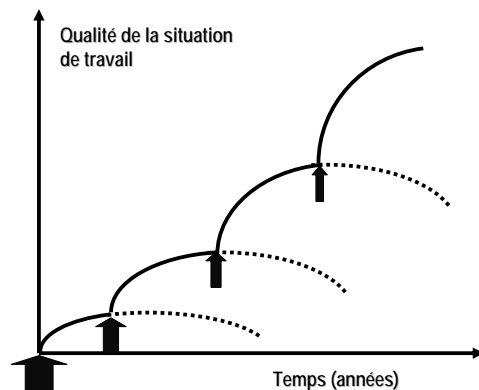
Facile ?

14ème point de Deming:

Mettez en oeuvre toutes les forces de l'entreprise pour accomplir la transformation

Roue de Deming





L'énergie

- Inertie
 - incompréhension
 - manque de confiance
 - résistance aux changements
 - peur de l'inconnu
 - lassitude
 - paresse
- Frottements.
 - l'urgent l'emporte sur l'important
 - retour vers l'état initial d'improvisation.

Sources d'énergie

- Source extérieure, mais pas trop, au système:
 - Préventeur interne
 - si position un peu extérieure au système
 - si pouvoir de pression auprès de la direction et des salariés
 - Médecin du travail, externe dans les PME
 - s'il s'implique dans le système
- Pas de manière durable
 - Inspection du travail: vue comme gendarme
 - Préventeurs externes

Le préventeur – facilitateur

Moteur du processus participatif:

- Sensibiliser les partenaires aux possibilités offertes par SOBANE et Déparis
 - Sensibiliser la direction pour qu'elle adopte la position décrite
 - Sensibiliser et faire participer la ligne hiérarchique
 - Apaiser les craintes éventuelles des syndicats et des travailleurs
- Adapter *Déparis* à la situation de travail

Le préventeur – facilitateur

Moteur du processus participatif:

- Suivre de près des premières utilisations de *Déparis*
 - Former les coordinateurs Déparis
 - Coordonner les premières réunions
 - Éviter les ambiguïtés
 - Contrôler les faux espoirs, craintes, méfiances, déceptions
 - Aider les partenaires à reconnaître leurs limites
 - Surveiller le processus de discussion, de décisions
 - Faire en sorte que la synthèse reflète fidèlement les discussions

Le préventeur – facilitateur

Moteur du processus participatif:

- Vérifier la pertinence des actions proposées
 - Étudier les aspects importants non abordés pendant les réunions
 - Apporter les informations complémentaires
- Repérer le moment judicieux pour relancer le processus
- Relancer le processus en veillant à ce que l'entreprise s'approprie la procédure complètement

Le préventeur – facilitateur

- Facilitateur et non responsable du succès
 - Rôle extérieur:
 - arrondir les difficultés
 - former les personnes à assumer la pleine responsabilité du processus
 - faire en sorte que les partenaires gèrent en commun progressivement leurs problèmes
- Facilitateur des rapports avec les services extérieurs
 - position charnière
 - surveiller l'évolution de l'entreprise
 - assurer le recours aux assistances externes quand nécessaire

Le préventeur – facilitateur

- Efficacité fonction:
 - Caractéristiques de l'entreprise
 - Type de management
 - Expérience de concertation sociale
 - "Climat", "culture"

Le préventeur – facilitateur

- Efficacité fonction:
 - Caractéristiques personnelles
 - Sa personnalité et son pouvoir d'influence
 - Son expérience et sa crédibilité
 - Son équité et son indépendance
 - Sa compétence en santé, sécurité et bien-être
 - Sa capacité à écouter et diriger une discussion
 - Sa présence dans l'entreprise et sa connaissance du climat social
 - Sa capacité à déterminer ce moment judicieux pour relancer le processus

Au profit de qui?

L'entreprise

- Profits
 - Gestion intégrée
 - Optimisation des actions de prévention
 - Réduction des coûts de la prévention
 - Augmentation de la productivité et de la qualité
 - Paix sociale
 - Renom
- Résistances
 - Compréhension intime de l'organisation
 - Résistance aux changements
 - Urgent vs important
 - Craintes, voire phobies

Les salariés

- Profits
 - Sécurité, santé
 - Satisfaction au travail
 - Bien-être
- Résistances
 - Perte de motivation
 - Manque de confiance
 - Craintes, voire phobies
 - Manque de formation de base

Le Service externe de prévention

- Profits
 - Meilleure coordination de ses services aux entreprises
 - Meilleure efficacité
- Résistances
 - Compréhension intime de l'organisation
 - Résistance aux changements
 - Intérêts et prérogatives personnels
 - Problèmes financiers

Les Médecins du travail

- Profits
 - Qualité du travail
 - Contacts avec les entreprises
- Résistances
 - Compréhension intime de l'organisation
 - Intérêts et prérogatives personnels
 - Résistance au changement de rôle
 - Formation à la gestion de projets

Autres préventeurs

- Profits
 - Qualité du travail
 - Utilisation de ses compétences réelles
 - Suivi des actions
 - Meilleure efficacité
- Résistances
 - Compréhension intime de l'organisation
 - Intérêts et prérogatives personnels
 - Résistance au changement de rôle

Changement de paradigme

La sécurité, l'hygiène, le bien-être

- Non charges légales
- Non obstacles au développement économique

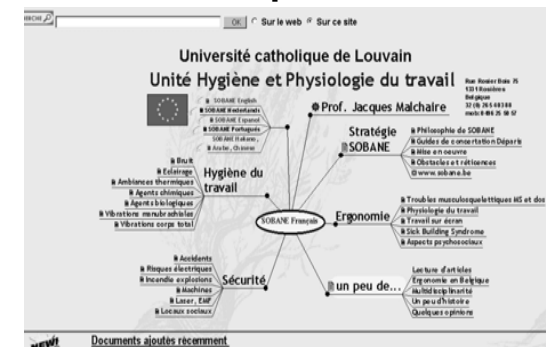
mais facteurs de développement

- Recherche d'un état optimal
 - santé et bien-être pour les travailleurs
 - santé technique et économique pour l'entreprise
- Diminution des coûts
- Augmentation de la productivité

Changement d'attitude

- Ne pas isoler les problèmes de santé - sécurité
- Parler moins de des lois, obligations... (image négative)
- S'intégrer dans la vie quotidienne de l'entreprise
- Contribuer au développement de l'entreprise (image positive)
- Parler bénéfiques

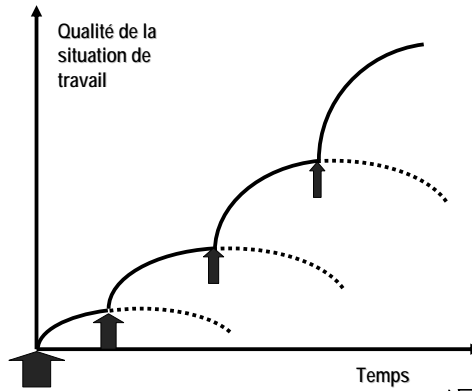
www.deparisnet.be



H

SOBANE
 Les guides Déparis
 Exemples de synthèse
 Obstacles
 Comparaisons
 Conférences
 Notes de cours
 Articles

SOBANE Déparis					
Publications and Conferences	SOBANE Déparis editions Conférences	SOBANE Conférences	SOBANE Conférences	SOBANE Conférences publications	SOBANE Strategic and enhancement oriented Déparis



www.deparisnet.be
jacques.malchaire@uclouvain.be

Bonne réflexion
et merci de votre attention

