

Stratégie participative de gestion des risques de santé, sécurité et bien-être au travail

Prof. J. Malchaire
Unité Hygiène et Physiologie du Travail
UCL



Plan

- Les principes de base
- La stratégie SOBANE
- Le guide Déparis
- La procédure
- les difficultés



Principes

1. Primauté de la prévention
2. Les compétences disponibles sont complémentaires
3. Le salarié est l'acteur principal de la prévention
4. Formation vs Assistance
5. La globalité des problèmes
6. Vision préventive vs vision legaliste
7. Evaluation vs quantification
8. Les PME



Principe n°1: primauté de la prévention

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 ...



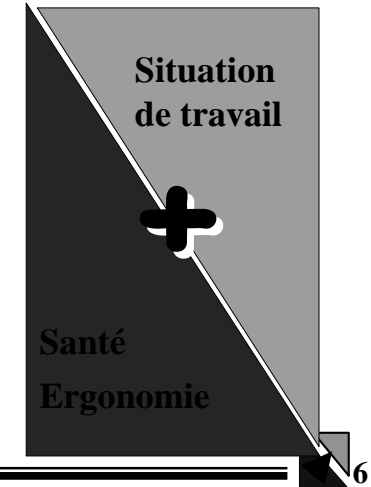
➔ Accent

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

Principe 2

Les compétences disponibles sont complémentaires

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



➔ Organiser la complémentarité

➔ Réfléchir sur la multidisciplinarité l'interdisciplinarité

Principe 3

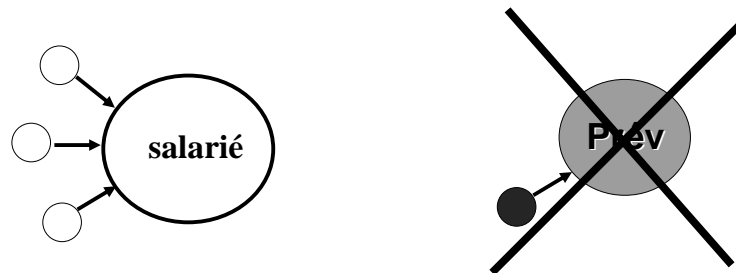
L'acteur principal de la prévention

- 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 seulement l'objet de la prévention

➔ Démarche participative *vs* consultative

→ Démarche participative

→ Approche Bottom up



Principe 4:

formation vs assistance

- Reconnaître explicitement la compétence et l'intégrité
 - des salariés
 - de leur management direct
- Vouloir les former à se prendre en charge
 - Au lieu de les « assister »

Compétence ≠ omniscience !

→ CP, VLT, Checklist complémentaire

Principe 5:

La nature des problèmes

- Le salarié "vit" sa situation de travail
 - non comme une série de faits distincts et indépendants
 - mais comme un tout
 - *le bruit influence les relations*
 - *l'organisation technique entre postes influence les risques musculosquelettiques*
 - *le partage des responsabilités influence le contenu du travail*

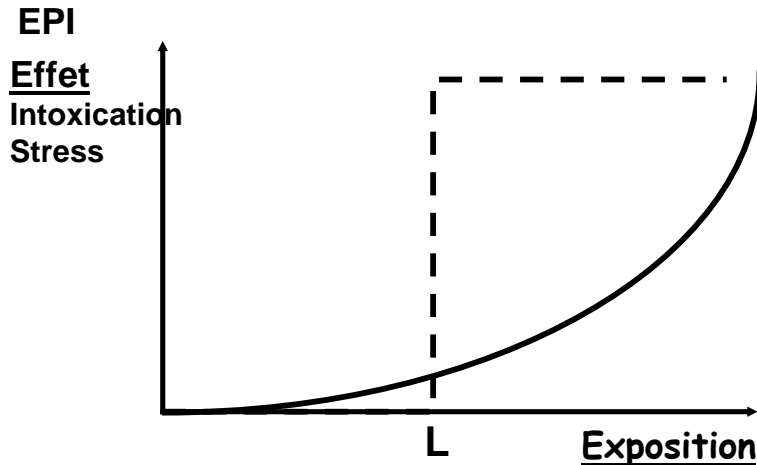
Tout est en tout

→ Démarche globale:

- Commencer par le contexte quel que soit le problème considéré au départ
 - Et non pas séquentiellement en fonction de circonstances extérieures
- Approfondir ensuite si nécessaire
 - Si problème non résolu
 - Si risque très important (risques chimiques, accidents, incendie....)

Principe n°6

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 CP, des MDTR...
- Mais contribuer au développement de l'entreprise
 - Image positive, CP partenaires

Principe 7

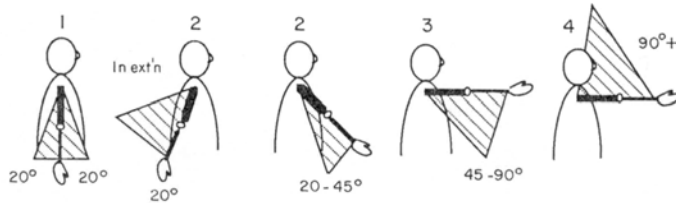
Estimation vs mesurages

Exemple

- “Le salarié est exposé à un niveau de bruit de 92 dB(A)”
 - Quand? Quelles machines fonctionnent...
 - Où? Près, loin des machines...
 - Niveau pendant combien de temps?
valeur instantanée,
moyenne sur 1, 5, 60, 480 min.
 - Dans quelles conditions de travail?

REPRESENTATIVITE?

Scores postures des épaules



	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

Contrevérités

- «Ce qui n'est pas quantitatif n'existe pas»
- «L'évaluation quantitative conduit aux solutions»
 - Combien vs pourquoi et comment
 - Le global vs les détails
- «Il est nécessaire de quantifier pour déterminer si il y a un risque ou non»
 - Seuil vs continuité
- « les mesurages sont nécessaires pour authentifier, objectiver les plaintes «subjectives » des salariés »

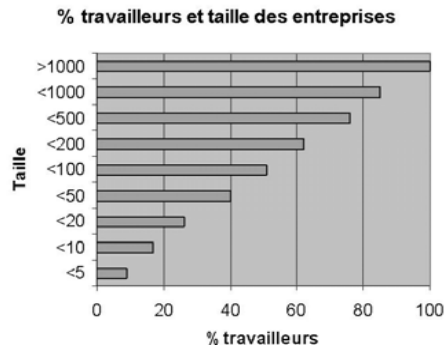
Quantification à bon escient pour:

- Recherche scientifique
 - Relations dose-effet-réponse
- Indemnisations « compensations »
 - Fonds des maladies professionnelles
- Approfondir un point particulier
- (Comparer avant-après)
- Vérifier où on en est arrivé: risque résiduel

➔ Pas de mesurages a priori

chers
longs et difficiles
pas représentatifs

Principe n°8 PME



➔ Développer des méthodes applicables dans les PME et non seulement dans les grosses entreprises

Conclusions

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

➔ *Changement de paradigme*

La sécurité, hygiène, bien-être

- Pas charges légales
- Pas entraves au développement économique

MAIS facteurs de développement

- Diminution des coûts (mesurages!)
- Augmentation de la productivité

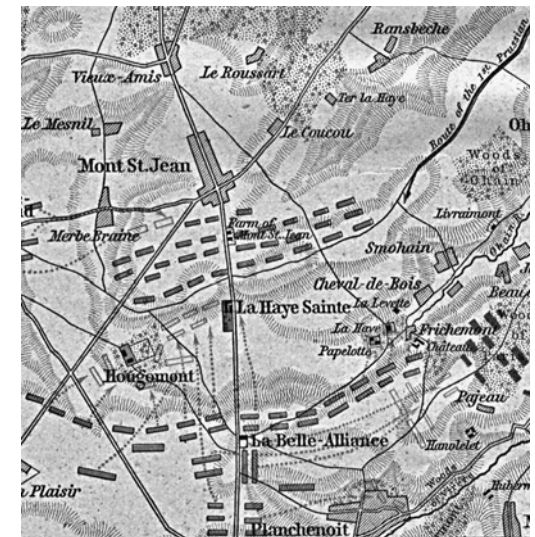
- ➔ Ne pas parler lois, obligations...
- ➔ Intégrer dans la vie quotidienne
- ➔ Parler bénéfiques

Comment ? Une stratégie

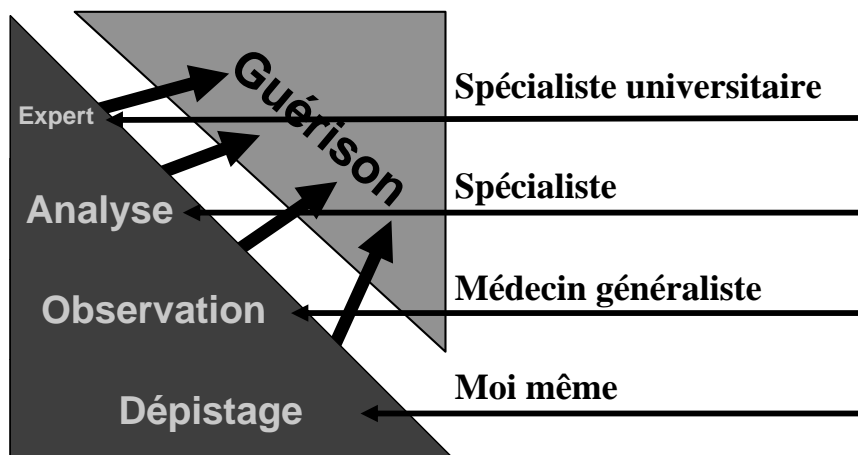
Une stratégie

- coordonner les acteurs
 - Artillerie
 - Chars
 - Infanterie
- dans le temps

≠ méthode

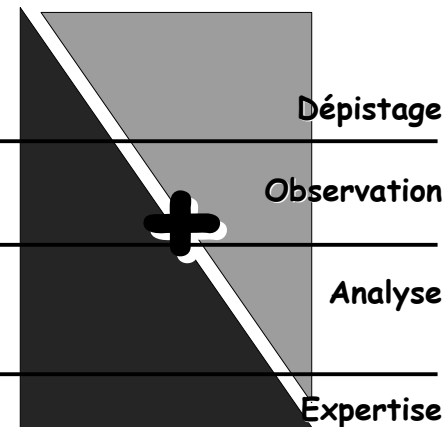


Stratégie de santé publique



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	élevée • Travail • Ergonomie	élevée • Travail • Ergonomie	moyenne • Travail • Ergonomie	faible • Travail • Ergonomie

Stratégie de Prévention SOBANE

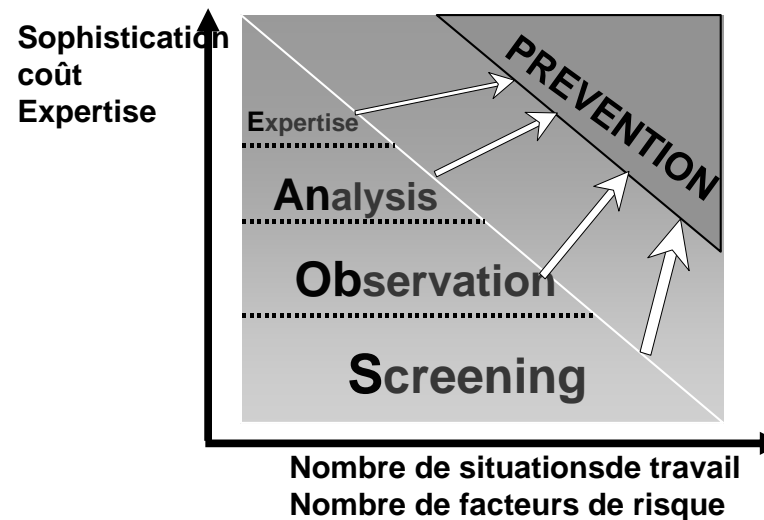
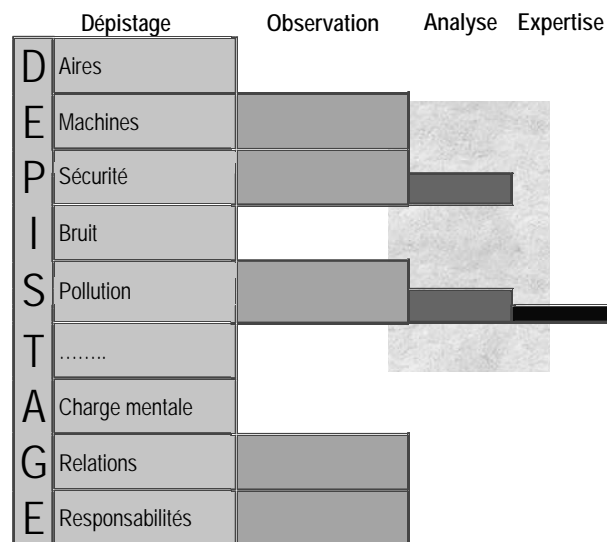


Schéma général de la gestion des risques



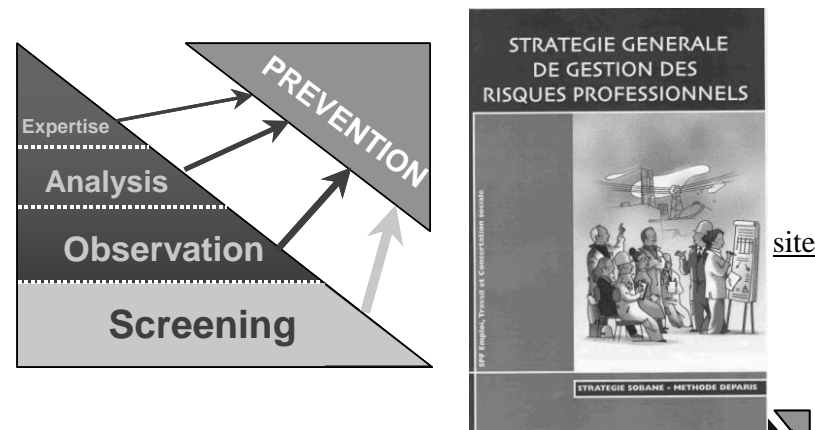
Outils SOBANE développés

14 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 chutes...),
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



Niveau 1: Dépistage



Dépistage participatif des risques: Guide de concertation *Déparis*

- Revue systématique par les salariés et leur encadrement direct des circonstances de travail.

+ Visite des lieux de travail par un préventeur

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	☺	☹

Guide de concertation *Déparis*

Non pas

- Méthode
- Checkliste
- Questionnaire
- ...

Guide de concertation



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	QUI peut faire QUOI de concret et QUAND?
Liste des aspects à discuter	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 <u>concret</u> 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 (classeurs, 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 ◇ Containeurs 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 	
Aspects à étudier plus en détail:	

L'autonomie et les responsabilités individuelles

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> 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 	
Aspects à étudier plus en détail:	

Procédure d'utilisation

1. Information par la direction sur les objectifs poursuivis et engagement de celle-ci de tenir compte des résultats des réunions et des études
2. Concertation et accord du CPPT
3. Définition d'un petit groupe de postes formant un ensemble, une "situation" de travail
4. Désignation d'un coordinateur par la direction avec l'accord des salariés
5. Préparation du coordinateur:
 - Adaptation du guide à la situation de travail

Procédure d'utilisation

6. Constitution d'un groupe de travail
 - salariés-clés désignés par leurs collègues
 - au moins 1 homme et une femme si groupe mixte
 - personnels d'encadrement choisis par la direction
 - délégué du CPPT avec vue générale de l'entreprise
7. Réunion du groupe de réflexion dans un local calme près des postes de travail.
8. Explication claire par le coordinateur du but de la réunion et de la procédure
9. 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 pour quoi il faut demander l'assistance d'un spécialiste.

Procédure d'utilisation

10. 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
11. Présentation des résultats aux participants, révision, ajouts...
12. 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	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à disposition des gants en coton 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 aires de travail

Que faire CONCRETEMENT pour améliorer la situation?

- Evacuer les caisses, palette, charrette inutiles qui encombrant la zone
- Ranger la zone de travail
- Limiter les stocks fournitures au strict minimum.
- Bouger le mobilier pour augmenter la distance de 0.7m entre la relieuse et la palette de réserve de papier
- Organiser un espace réservé aux pauses près des fenêtres, avec vue sur l'extérieur.
- Aspirer et nettoyer plus fréquemment la zone de travail pour enlever les poussières et les résidus de toner
- Réparer la latte, les dalles et le revêtement du sol

Aspects à étudier plus en détails:

Organisation de la zone de travail. Recouvrement de sol.

Procédure d'utilisation

13. Présentation à la direction et au CPPT ou organes de concertation

14. Poursuite de l'étude pour les problèmes non résolus, facteur par facteur, au moyen des méthodes de niveau 2, Observation, de la stratégie SOBANE

Procédure d'utilisation

15. La direction définit et met en œuvre les plans d'action à court, moyen et long termes
16. Périodiquement, répétition de l'opération
17. Réévaluation de la situation et modification des plans d'action (plans dynamiques de gestion des risques)

Outils SOBANE développés

Guide de Dépistage Déparis, mère + (filles)

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. Soins de santé | 10. Femmes de chambre |
| 2. Nettoyage | 11. Ateliers protégés |
| 3. Magasins et entrepôts | 12. Enseignement |
| 4. Bois, découpe et finition | 13. Maison de repos |
| 5. Électricité | 14. Cordistes |
| 6. Alimentation | 15. Imprimerie |
| 7. Tertiaire | 16. Banque |
| 8. Garages | 17. Restaurant |
| 9. Construction | 18. Distribution - magasins |

Déparis

- Aspects positifs
 - Directement participatif: les salariés sont les acteurs principaux
 - Pas de mesurages
 - Pas de concepts sophistiqués
 - Orientation vers le Pourquoi? et le Comment?
 - Pas d'échelle d'évaluation: 😊 😐 😞
 - Estimation succincte des coûts 0 € €€ €€€
 - Définition des priorités
 - Rapide et économique

Intérêt de Déparis

- Direct
 - Plan dynamique de gestion des risques
 - pas seulement des risques traditionnels
 - mais aussi de la situation de travail
- Indirect
 - Formation mutuelle
 - Motivations

Déparis

- Aspects négatifs
 - *prend du temps(????)*
- Socialement très engagé
 - **Difficile à organiser la première fois**

www.sobane.be

www.deparisnet.be

Jacques.Malchaire@uclouvain.be