

# Stratégie participative de gestion des risques et du bien-être au travail

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



## Plan

- L'intervention "classique": bilan
- les principes de base d'une nouvelle approche
- La stratégie SOBANE
  - Le guide Déparis
- Le rôle du préventeur - facilitateur



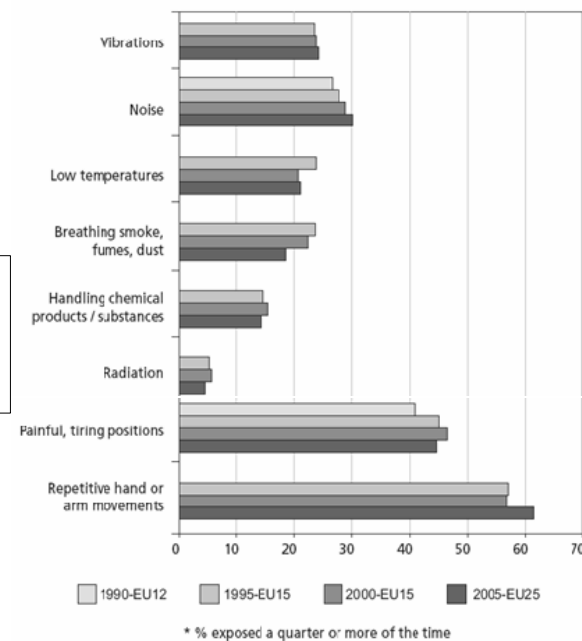
## Méthodologie classique d'analyse des conditions de travail

1. Reconnaissance d'un problème
2. Spécialiste
  - Mesurages
  - Comparaison aux valeurs limites
  - Décision ou non d'améliorer
  - Propositions d'amélioration
3. Décision de l'employeur
4. Action ou non



## Succès?

Statistiques du nombre de salariés exposés à des risques physiques



## Maintenant

- Davantage de TMS
- Davantage de *stress* au travail
- Davantage d'insatisfaction au travail

- Problèmes beaucoup plus multifactoriels
- Impliquant personnellement les salariés
- Pas de valeurs limites

→ Nécessité d'une analyse plus générale couvrant l'ensemble de la situation du travail

Sur quelles bases?



## 7 principes de base

1. Les partenaires: salariés, management, médecins du travail, IPRP, experts, ont des compétences complémentaires  
Organiser l'interdisciplinarité
2. Les ressources en personnes et en € sont limitées.  
Y recourir à bon escient
3. Le salarié ACTEUR de sa prévention et non assisté  
Approche participative
4. Tous les problèmes de bien-être sont liés  
Approche globale: approche cohérente
5. Prévention > respect de la réglementation (limites)  
Recherche des meilleures conditions possibles
6. Outils utilisables dans les PME
7. Mesurages après, pas systématiquement avant



## → Changement de paradigme

La sécurité, hygiène, bien-être

- Pas charges légales
- Pas entraves au développement économique

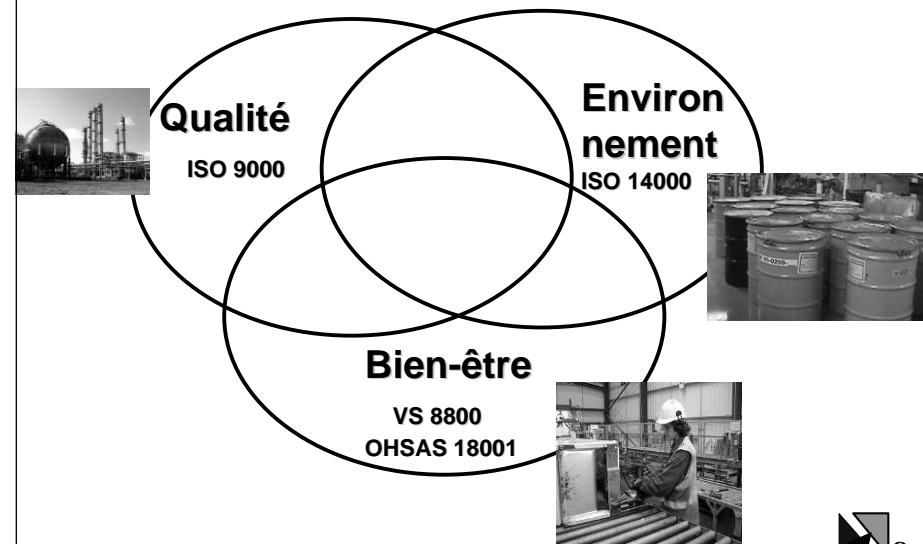
MAIS facteurs de développement

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

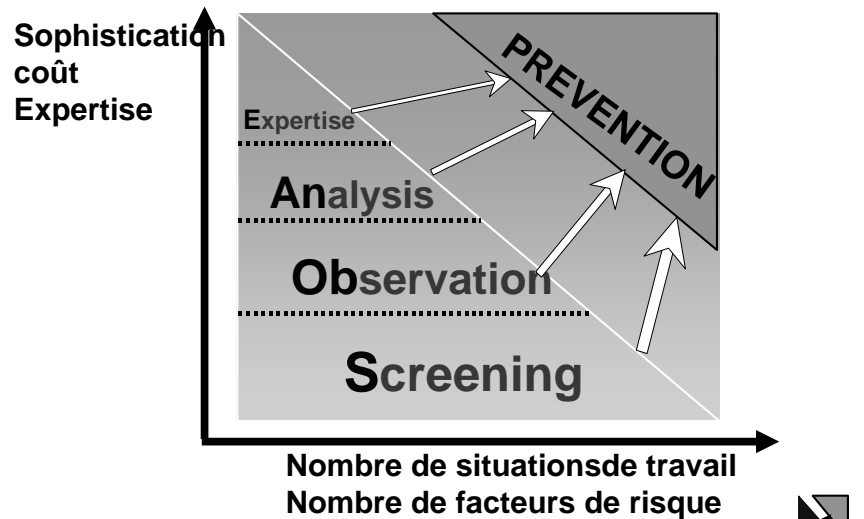
- Parler moins de lois, obligations... (image négative)
- S'intégrer dans la vie quotidienne de l'entreprise
- Parler bénéfiques
- Contribuer au développement de l'entreprise (image positive)



## La gestion intégrée de l'entreprise



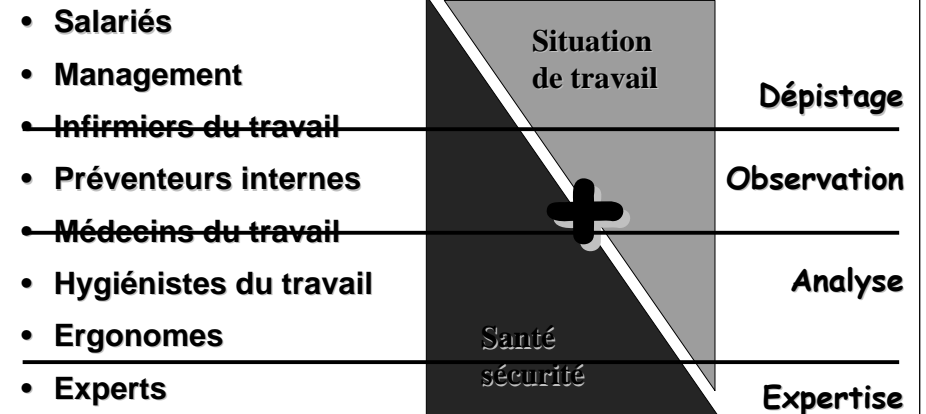
## Stratégie de Prévention SOBANE



Lorient Oct 08

9

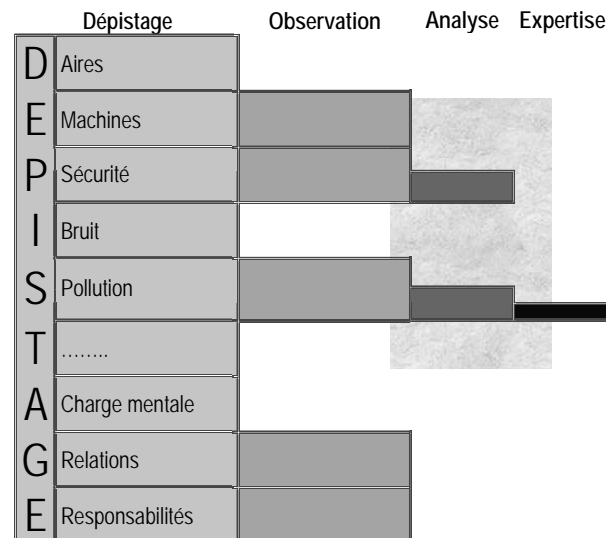
## Partenaires Santé-Sécurité



Lorient Oct 08

10

## Schéma général de la gestion des risques



Lorient Oct 08

11

## 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	

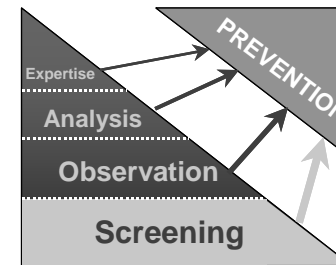
Lorient Oct 08

12



## Niveau 1: Dépistage

### Guide de concertation Dépistage PARTICIPATIF des RISQUES Départ



## Départ

### 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	☺ ☹ ☹

### Les locaux et zones de travail

- A discuter**
- Les ateliers, bureaux et zones de travail**
- De taille moyenne et personne n'est isolé
- Les voies de circulation (pour personnes et véhicules)**
- Assez larges, bien délimitées par des lignes
  - Non encombrées par des objets, caisses, palettes...
  - Bonne visibilité
- Les accès aux zones de travail**
- Faciles, directs et de largeur suffisante (> 80 cm)
- L'encombrement: rangement et ordre satisfaisants**
- Les espaces de rangement**
- Suffisants (classiers, armoires...) et facilement accessibles
- L'entretien technique et ménager**
- Locaux bien et régulièrement entretenus, agréables
- Les déchets**
- Triés et évacués correctement
  - Containers adéquats et en nombre suffisant
- Les sols**
- En bon état, de niveau, solides, non glissants
- Les locaux sociaux**
- Douches, toilettes, vestiaires, réfectoire...
  - De taille suffisante, confortables et bien équipés
- Les issues de secours**
- Libres, bien visibles
  - Signalées par les pictogrammes adéquats

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détail:

## Guide de Dépistage Déparis sectoriels

- |                              |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
| 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 |

## Procédure d'utilisation

1. Information par la direction sur les objectifs poursuivis et engagement de tenir compte des résultats des réunions
2. Concertation et accord du CHSCT, pilote du programme SOBANE
3. Définition d'un petit groupe de postes formant un ensemble, une "situation" de travail
4. Réunion 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
5. Discussion sur chaque rubrique en s'attardant,
  - à ce qui peut être fait pour améliorer la situation
  - à ce pour quoi il faut demander l'assistance d'un spécialiste.
6. Après la réunion, synthèse des résultats

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"> <li>pour protéger des coupures en manipulant les feuilles de papier</li> <li>et résistants à la chaleur pour les interventions à proximité du four</li> </ul>	€	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

- Présentation à la direction et au CHSCT ou organes de concertation
- Poursuite de l'étude pour les problèmes non résolus, facteur par facteur, au moyen des méthodes de niveau 2, *Observation*, de la stratégie *SOBANE*
- Définition et mise en œuvre des plans d'action à court, moyen et long termes
- Périodiquement, répétition des réunions Déparis
- Réévaluation de la situation et modification des plans d'action (plans dynamiques de gestion des risques)

## Validation opérationnelle du guide Déparis

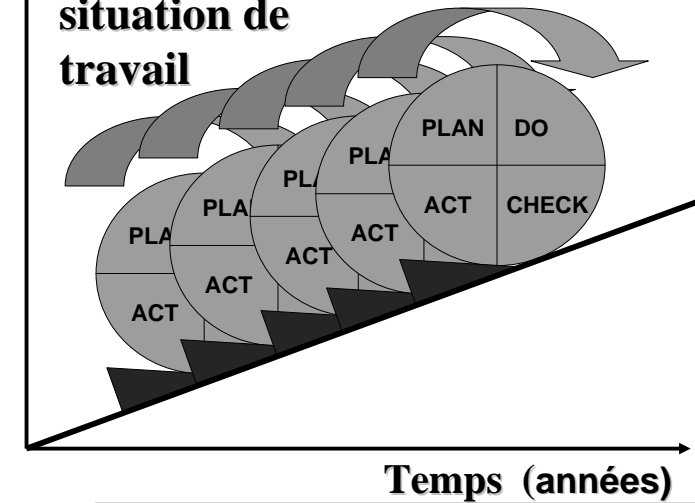
- Multiples utilisations en B. et dans le monde
- Aspects positifs
  - Directement participatif
  - Facile à comprendre et à mettre en œuvre
  - Orienté vers le Pourquoi? et le Comment?
  - Conduit à des solutions concrètes et réalistes
  - Pas d'échelle d'évaluation: ☺ ☹ ☹
  - Définition des priorités
  - 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")
- Indirect
  - Formation mutuelle, et motivations

## Déparis

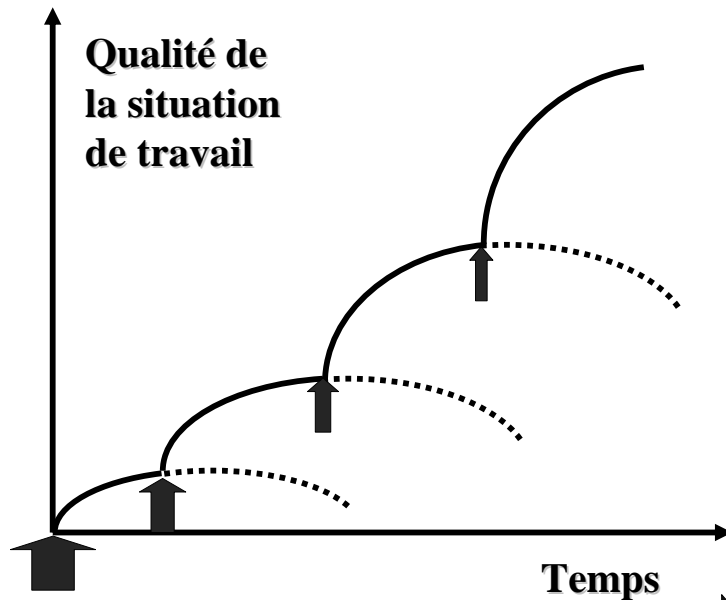
- Aspects négatifs
  - *prend du temps(????)*
- Socialement très engagé
  - Difficile à organiser la première fois

## Roue de Deming

Qualité de la situation de travail



Qualité de la situation de travail



## Le préventeur – facilitateur

- Moteur du processus participatif:
  - Sensibiliser la direction à adopter la position décrite
  - Sensibiliser et faire participer la ligne hiérarchique
  - Apaiser les craintes éventuelles des syndicats
  - Coordonner les premières réunions
  - Former les coordinateurs Déparis
  - Maîtriser faux espoirs, craintes, méfiances, déceptions
  - Aider les partenaires à reconnaître leurs limites
  - Repérer le moment judicieux pour relancer le processus
  - Relancer le processus...

## 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 IPRP
  - position charnière
  - surveiller l'évolution de l'entreprise
  - assurer le recours aux assistances externes quand nécessaire



SOBANE

Les guides Déparis

Exemples de synthèse

Obstacles

Comparaisons

Conferences

Notes de cours

Articles

### SOBANE Déparis

						SOBANE strategie und erkennungsmethode Déparis
Publications and Conferences	SOBANE Déparis gidsen Conferencias	SOBANE Conferencias	SOBANE Conferencias	SOBANE Conferenze e pubblicazioni	SOBANE Déparis 方法指南	Le guide Déparis en langue arabe

jacques.malchaire@uclouvain.be

*merci de votre attention*