

# Stratégie de gestion des risques professionnels

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

MDTR 16-1-04



## Plan

- Les principes de base
- Les différents niveaux d'intervention
  - La stratégie SOBANE
  - La méthode Déparis
- Les différentes étapes d'intervention
- L'énergie nécessaire au système dynamique de gestion des risques
- Interdisciplinarité ou juxta disciplinarité
- Les formations
- ... note personnelle

MDTR 16-1-04



## Principes de base

1. Primauté de la prévention
2. Terminologie
3. Les compétences disponibles sont complémentaires
4. Le travailleur est l'acteur principal de la prévention
5. Tout est en tout
6. Vision préventive vs vision legaliste
7. Gestion vs Evaluation (quantification)
8. Les PME

MDTR 16-1-04



## Principe n°1: primauté de la prévention

Loi sur le bien-être: l'employeur:

- assure "la sécurité et la santé des travailleurs 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 ...

MDTR 16-1-04



## Principe 2: Terminologie

### Conventions de langage

- Situations de travail
  - Vs Conditions de travail
  - Ou Postes de travail
- Préventeurs: conseillers en prévention
- Experts: celui qui sait «tout» de «rien»



### Facteur de risque:

- tous facteurs de la situation de travail susceptibles d'interférer avec la santé et le bien-être des travailleurs.
- relatifs à:
  - la sécurité: travail en hauteur, sol inégal, couteau, électricité...
  - la santé physiologique: bruit, solvants, port de charges...
  - le bien-être: confort et développement personnel: travail posté, autonomie, relations, stress...

~~Danger, nuisances...~~



### Risque

#### Probabilité

- de survenue d'un effet
- d'une certaine gravité

#### en tenant compte

- de l'exposition au facteur de risque
- et de la probabilité de cet effet pendant cette exposition



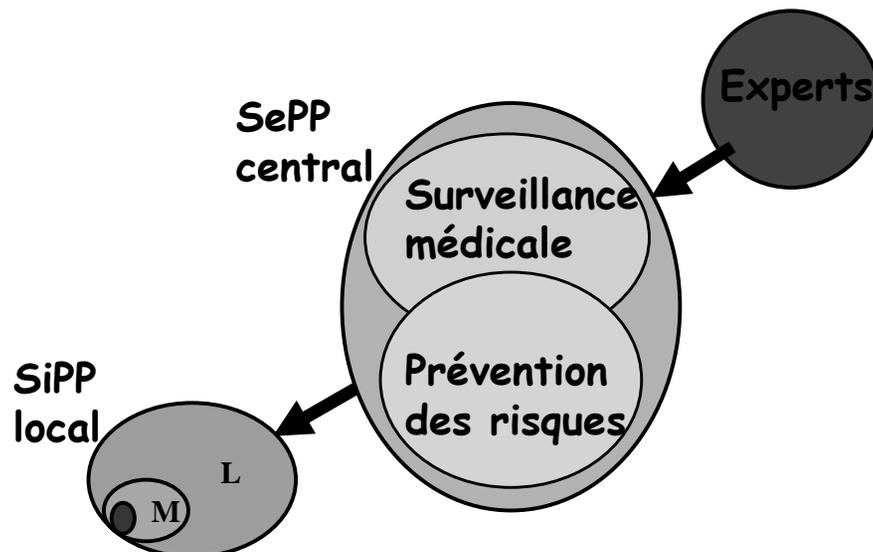
## Expressions à bannir:

- 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 »



## Principe 3: Les compétences disponibles sont complémentaires

- Salariés
- Management
- 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



## Principe 4:

### 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

➔ Approche Bottom up



## Principe 5:

### La nature des problèmes

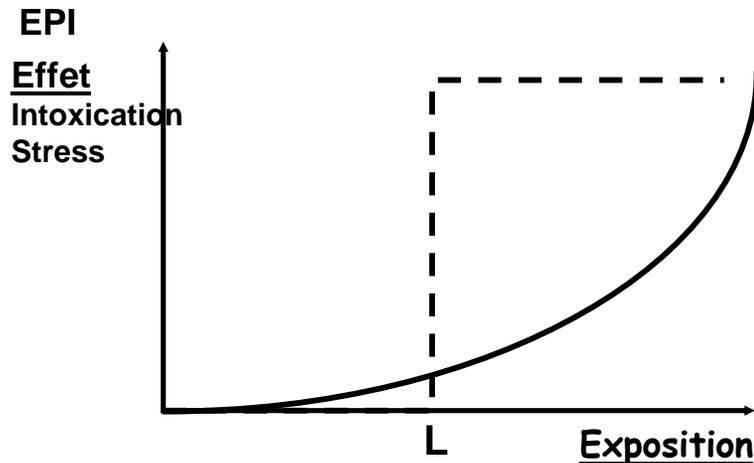
- **Le salarié "vit" sa situation de travail**
  - non comme un ensemble de faits distincts et indépendants
  - mais comme un tout
    - *le bruit influence les relations*
    - *l'organisation technique entre postes influence les risques musculosquelettiques*
    - *Le partage des responsabilités influence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

**Tout est en tout.**

➔ Démarche globale:

Remettre tout dans son contexte  
quel que soit le problème considéré au départ

## Principe 6: vision légaliste    vision préventive



MDTR 16-1-04



17

## ➔ Objectifs

- Non seulement être en dessous des valeurs légales
- Mais recherche
  - d'une situation de travail "légère, agréable et efficace techniquement"
  - d'un état optimal
    - de santé et de bien-être pour les opérateurs
    - de santé technique et économique pour l'entreprise

MDTR 16-1-04



18

## Principe 7 Estimation vs mesurages

### 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 s'il y a un risque ou non»
  - Seuil vs continuité

MDTR 16-1-04



19

## ➔ Pas de mesurages a priori chers longs et difficiles pas représentatifs

AGIR: prévention plutôt que évaluer

## Gestion >> Evaluation

B. Goelzer (1996), "it is not unusual to see more attention given to exposure assessment than to risk prevention.

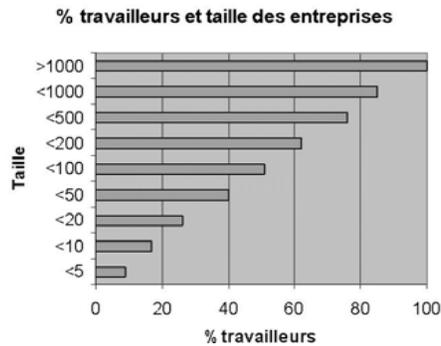
The fascination exerted by sophisticated equipment and by numbers is, for some reason, greater than the interest in designing pragmatic solutions to prevent exposure"

MDTR 16-1-04



20

## Principe 8: PME



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

MDTR 16-1-04



## Les différents niveaux d'intervention

### La stratégie SOBANE

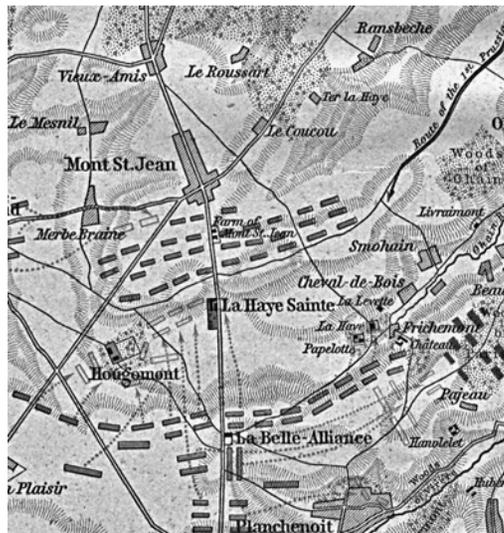
MDTR 16-1-04



## Une stratégie

- acteurs
- dans le temps

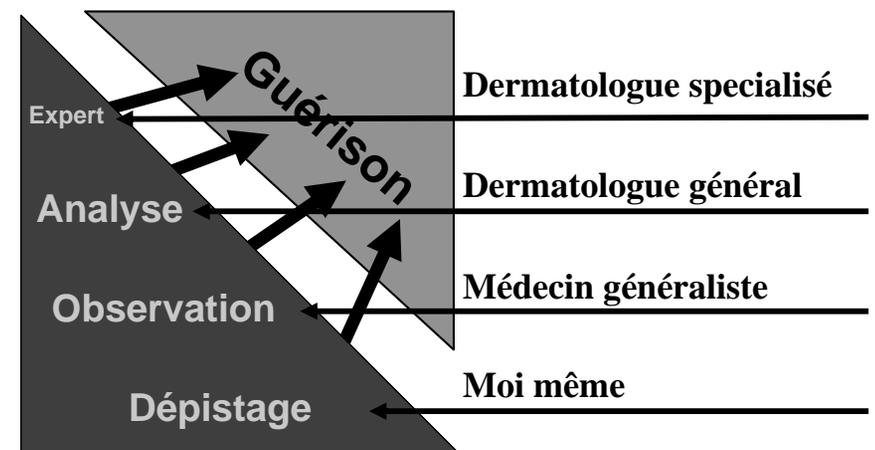
≠ méthode



MDTR 16-1-04



## Gestion de la santé personnelle

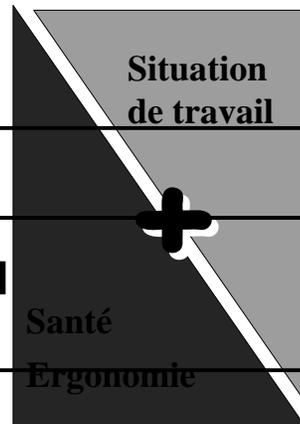


MDTR 16-1-04



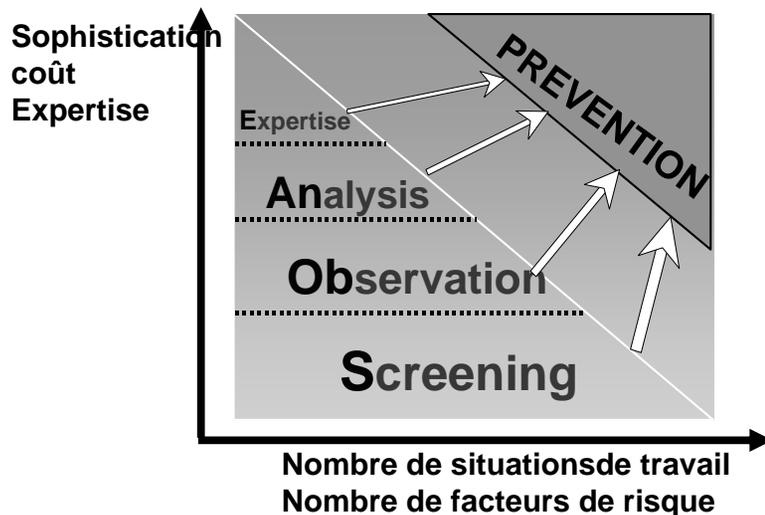
# Partenaires Santé-Sécurité

- Salariés
- Management
- 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 <i>qualitatives</i>	Observations <i>quantitatives</i>	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 • Ergonomie	élevée moyenne	élevée moyenne	moyenne élevée	faible spécialisée

# Stratégie de Prévention SOBANE



## Niveau 1: Dépistage

### Objectifs:

- Identifier les "problèmes" principaux
- Remédier aux erreurs flagrantes



### Comment:

- Vocabulaire simple dans l'acception générale du langage courant
- Réalisation de manière interne à l'entreprise
  - PAR (avec la collaboration) des travailleurs
  - par l'employeur lui-même dans les PME
- Au moyen d'un outil simple et rapide

Si les "problèmes" ne peuvent être d'emblée résolus: → Niveau 2: *Observation*

## Niveau 2: *Observation*



### Objectifs:

- Approfondir les "problèmes" non résolus.

### Comment:

- Méthode simple, rapide et peu coûteuse.
- A utiliser le plus systématiquement possible
- par les travailleurs et l'encadrement avec l'assistance des préventeurs internes sensibilisés
  - aux facteurs de risque de sécurité, de santé et de bien-être
  - à l'approche ergonomique (globale et participative)

## Niveau 2: *Observation*

### Au terme de l'*Observation*:

- Solutions concrètes immédiates
- Quels facteurs sont à approfondir encore
  - ➔ Niveau 3: *Analyse*

## Niveau 3: *Analyse*



### Objectifs:

- Lorsque le *Dépistage* et l'*Observation* ne permettent pas de ramener le risque à une valeur acceptable
- Approfondir l'*Analyse* de ses composantes et la recherche de solutions

### Comment:

- Méthode plus difficile à comprendre et à utiliser, plus longue et plus coûteuse
- Mise en œuvre par des conseillers en prévention externes ayant:
  - la compétence requise
  - les outils et techniques

**AVEC les conseillers internes et travailleurs.**

## Niveau 3: *Analyse*

### Au terme de l'*Analyse*:

Evaluation du risque résiduel

### S'il reste inacceptable:

- ➔ Niveau 4: *Expertise*

## Niveau 4: *Expertise*

### Objectifs:

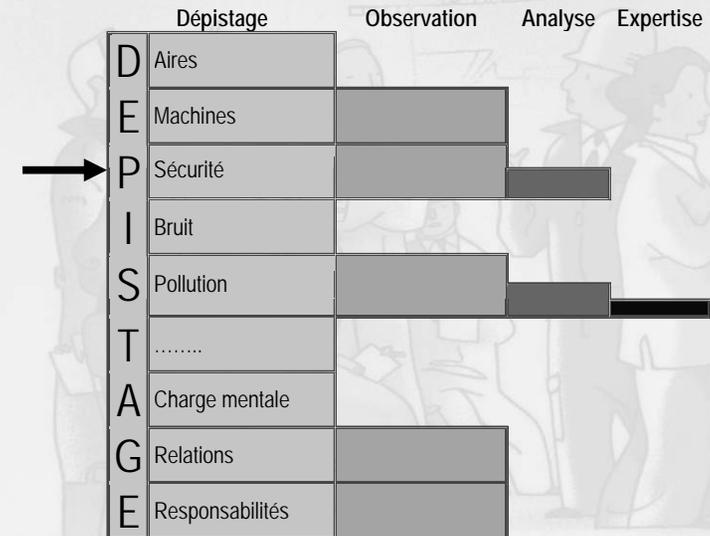
- Eliminer les risques résiduels.

### Comment:

- Mesurages spécialisés
- avec la collaboration de personnes très spécialisées qui apportent leur compétence méthodologique et technique.
- Etudes occasionnelles et circonstanciées.
- Réalisées selon un cahier des charges précis, établi par les préventeurs internes



## Schéma général de la gestion des risques



## 14 domaines pour Obser. Anal et Exp

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

# Dépistage

	++	+	+/-	-	--
Hauteur éloignement					
Alimentation Evacuation					
Accessibilité					
Commandes et signaux					
Sécurité					
Ambiances thermiques					
Ambiances sonores					
Eclairage					
Vibrations					
Pollution chimique					
Aspect du poste					
Posture principale					
Efforts de travail					
Efforts de manutention					
Opérations mentales					
Niveau d'attention					
Autonomie individuelle					
Autonomie de groupe					
Relations indépendantes					
Relations dépendantes					
Répétitivité					
Potenciel					
Responsabilité					
Intérêt du travail					

**NORME  
VECU**

## Renault

- Aspects positifs
  - Global, neutre et formatif
- Aspects négatifs
  - Se présente comme étant LA analyse exhaustive et suffisante de la situation de travail
  - Nécessite une personne compétente en sécurité et santé au travail
  - Seulement indirectement participatif
  - Hétérogénéité entre observations et mesurages
  - Orienté vers la constatation et non vers la recherche de solution, vers la cotation
  - Long et coûteux

## Critères d'un outil général de Dépistage des risques (1)

1. Etre utilisable directement par les opérateurs avec – si possible, mais de manière non indispensable – l'assistance d'un préventeur, formé en sécurité, ergonomie, santé au travail...
2. Ne requérir aucune connaissance spécialisée
3. Se baser seulement sur la connaissance intime de la situation de travail des opérateurs
4. Aborder la majorité des facteurs de risque
5. Etre simple, facile à comprendre, utiliser le vocabulaire courant

## Critères (2)

6. Éviter les échelles d'évaluation
7. Prendre peu de temps
8. Ne requérir aucun mesurage

## Critères (3)

### 9. Etre dirigé vers:

- La révision de la situation de travail
- La recherche de solutions
- Non seulement pour être en dessous des normes
- Mais pour la recherche
  - D'une situation de travail "légère, agréable et efficace techniquement"
  - D'un état optimal
    - de santé et de bien-être pour les opérateurs
    - de santé technique et économique pour l'entreprise

MDTR 16-1-04



41

## Critères (4)

### 10. Permettre d'aboutir à

- Un plan d'action à court, moyen et long termes
- Un programme d'interventions ultérieures efficace par les conseillers en prévention formés

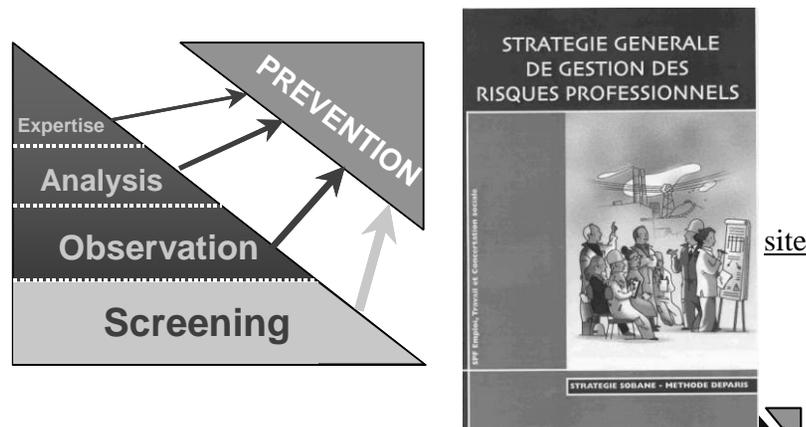
### 11. Etre conçu dans le cadre de la stratégie générale de prévention SOBANE

MDTR 16-1-04



42

## Niveau 1: Dépistage



MDTR 16-1-04



43



MDTR 16-1-04



44

# Dépistage participatif des risques: Déparis

- Revue systématique par les travailleurs et leur encadrement direct des circonstances de travail.
- ✚ Visite des lieux de travail par une personne plus qualifiée

# 18 tableaux, 18 facettes de la situation de travail

1. Les aires de travail
2. L'organisation technique entre postes
3. Les emplacements de travail
4. Les risques d'accident
5. Les commandes et signaux
6. Les outils et matériel de travail
7. Le travail répétitif
8. Les manutentions
9. La charge mentale

10. L'éclairage
11. Le bruit
12. Les ambiances thermiques
13. Les risques chimiques et biologiques
14. Les vibrations
15. Les relations de travail entre opérateurs
16. L'environnement social local et général
17. Le contenu du travail
18. L'environnement psychosocial

		NOTES
Situation désirée	A surveiller	<i>Que peut-on faire de concret pour améliorer la situation?</i>
Aspects à étudier plus en détails:		

		NOTES
Situation désirée	Que peut-on faire de concret pour améliorer la situation?	
A surveiller		
Aspects à étudier plus en détails:		

**Aspect**

**Breve description de la situation désirée**

**Liste d'aspects à discuter**

		NOTES
Situation désirée	Que peut-on faire de concret pour améliorer la situation?	
A surveiller		
Aspects à étudier plus en détails:		

**Espace où noter ce qui peut être fait concrètement pour améliorer la situation de travail**

**Avec réflexion sur le coût 0 € €€ €€€**

		NOTES
Situation désirée	Que peut-on faire de concret pour améliorer la situation?	
A surveiller		
Aspects à étudier plus en détails:		

**Cadre où noter les aspects qui nécessitent une étude (*Observation* ou *Analyse*) plus approfondie (avec un préventeur)**

- Choix d'un siège particulier
- Choix d'un outil plus adéquat
- Révision de l'organisation du travail
- Réévaluation des responsabilités données au travailleur

### Jugement global sur la priorité

		NOTES
Situation désirée	Que peut-on faire de concret pour améliorer la situation?	
A surveiller		
Aspects à étudier plus en détails:		

**Situation insatisfaisante susceptible d'être dangereuse  
A améliorer nécessairement**

☹ **Situation moyenne et ordinaire  
A améliorer si possible**

☺ **Situation tout à fait satisfaisante**

1. LES AIRES DE TRAVAIL	NOTES
<p>Situation souhaitée:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'atelier, le bureau, l'espace de travail est de taille moyenne et chaque opérateur a la possibilité de voir certains de ses collègues</li> <li>Les dimensions des espaces de travail et des voies de circulation sont suffisantes, les accès sont directs, faciles, de largeur &gt; 80 cm</li> <li>Les voies pour personnes et véhicules sont bien organisées,</li> <li>Les zones de travail sont bien rangées, sans encombrement inutile par des objets, caisses...</li> <li>Elles sont propres et agréables avec vue sur l'extérieur par des fenêtres propres</li> </ul> <p>A surveiller:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ordre général et l'encombrement par des objets étrangers au travail, particulièrement des voies d'accès</li> <li>L'emplacement des objets liés au travail</li> <li>La propreté et l'esthétique générale: huiles, poussières, copeaux, peintures...</li> <li>L'état du sol: de niveau, uni, solide, non glissant</li> <li>La vue sur les autres opérateurs et vers l'extérieur</li> </ul>	<p>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</p>
Aspects à étudier plus en détails:	

6. LES OUTILS ET MATÉRIEL DE TRAVAIL	NOTES
<p>Situation souhaitée:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'opérateur dispose de l'outillage le plus adéquat et le plus confortable pour chaque opération: le matériel (outil, pièces...) est facile à saisir en sécurité et facile à utiliser sans fatigue des mains ou des bras</li> <li>Le matériel de travail ne comprend rien qui puisse blesser</li> <li>Il est bien disposé et rangé en ordre et selon les besoins en des endroits facilement accessibles autour des emplacements de travail</li> </ul> <p>A surveiller:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les caractéristiques du matériel: poids, manches droits ou courbés, trop longs ou trop courts, trop gros ou trop fins, trop rugueux ou trop lisses, bords tranchants, adaptés aux gauchers...</li> <li>L'entretien des machines et outils: la fréquence, la qualité...</li> </ul>	<p>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</p>
Aspects à étudier plus en détails:	

18. L'ENVIRONNEMENT PSYCHOSOCIAL	NOTES
<p>Situation souhaitée:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les opérateurs sont satisfaits des conditions générales de vie dans l'entreprise</li> <li>La gestion du temps est appréciée: creux et pics de production, heures supplémentaires, congés, maladies</li> <li>Une assistance locale structurée a été prévue pour les problèmes personnels</li> <li>Les opérateurs savent exactement comment leur travail est évalué et quand et comment ils sont contrôlés</li> </ul> <p>A surveiller:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les horaires (fixes, flexibles...), pauses, congés...</li> <li>Les remplacements en cas de maladies</li> <li>La gestion des périodes de haute production</li> <li>Les structures et procédures d'accueil des problèmes: insatisfaction, stress, harcèlement...</li> <li>Le climat social général (grève, revendications...)</li> <li>Le système de contrôle et d'évaluation</li> <li>Les possibilités de développement personnel et professionnel</li> <li>La politique envers les travailleurs intérimaires</li> </ul>	<p>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</p>
Aspects à étudier plus en détails:	

## Procédure d'utilisation

- Information par la direction sur les objectifs poursuivis et engagement de celle-ci de tenir compte des résultats des réunions et des études
- Définition d'un petit groupe de postes formant un ensemble, une "situation" de travail
- Désignation d'un coordinateur par la direction avec l'accord des opérateurs
- Préparation du coordinateur:
  - Il lit Déparis en détails
  - Il se forme à son utilisation
  - Il adapte l'outil à la situation de travail concernée

## Procédure d'utilisation

5. Constitution d'un groupe de travail
  - opérateurs-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
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 pour quoi il faut demander l'assistance d'un spécialiste.

MDTR 16-1-04

57

## 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

MDTR 16-1-04

58

### 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 stockées 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.

MDTR 16-1-04

59

Situation de travail: Synthèse de l'étude *Départis* de l'imprimerie

1. Les aires de travail	☹
2. L'organisation technique entre postes	☺
3. Les emplacements de travail	☺
4. Les risques d'accident	☹
5. Les commandes et signaux	☺
6. Les outils et matériel de travail	☹
7. Le travail répétitif	☺
8. Les manutentions	☺
9. La charge mentale	☺
10. L'éclairage	☹
11. Le bruit	☹
12. Les ambiances thermiques	☺
13. Les risques chimiques et biologiques	☹
14. Les vibrations	☺
15. Les relations de travail entre salariés	☺
16. L'environnement social local et général	☺
17. Le contenu du travail	☺
18. L'environnement psychosocial	☹

MDTR 16-1-04

60

Synthèse de l'étude Déparis des 3 ateliers			
1. Les aires de travail	⊗	⊗	⊗
2. L'organisation technique entre postes	⊗	⊗	⊗
3. Les emplacements de travail	⊗	⊗	⊗
4. Les risques d'accident	⊗	⊗	⊗
5. Les commandes et signaux	⊗	⊗	⊗
6. Les outils et matériel de travail	⊗	⊗	⊗
7. Le travail répétitif	⊗	⊗	⊗
8. Les manutentions	⊗	⊗	⊗
9. La charge mentale	⊗	⊗	⊗
10. L'éclairage	⊗	⊗	⊗
11. Le bruit	⊗	⊗	⊗
12. Les ambiances thermiques	⊗	⊗	⊗
13. Les risques chimiques et biologiques	⊗	⊗	⊗
14. Les vibrations	⊗	⊗	⊗
15. Les relations de travail entre travailleurs	⊗	⊗	⊗
16. L'environnement social local et général	⊗	⊗	⊗
17. Le contenu du travail	⊗	⊗	⊗
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 -/-	

## Procédure d'utilisation

12. Présentation à la direction et aux organes de concertation
13. 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

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

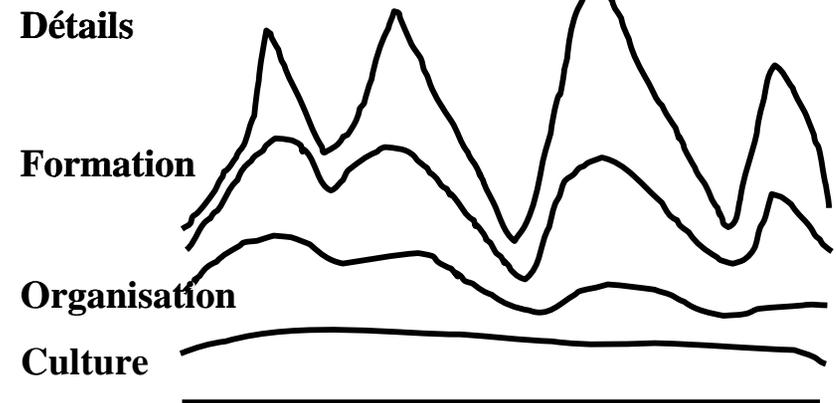
## Déparis

- Aspects positifs
  - Directement participatif: les travailleurs 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
  - Adaptable à tous les types d'entreprises (Déparis -filles)
  - Rapide et économique pour les entreprises et les SEPP

## 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

## La gestion dynamique les différentes étapes d'intervention



## Premier dégrossissage

- remplacer l'outil défectueux
- niveler les sols
- améliorer la ventilation
- relever le plan de travail
- modifier un rapport hiérarchique

## Compétences nécessaires

- **Premier dégrossissage**
  - connaissances, informations, données... du quotidien de la situation de travail
    - à quoi sert l'outil
    - quels engins circulent
    - quels agents chimiques sont à aspirer
    - comment s'effectue réellement le travail.
  - connaissances en santé au travail souhaitables, mais moins essentielles

## Second dégrossissage

- revoir l'organisation générale du travail
- les liens organiques entre personnes
- la disposition des aires de travail ...

### Troisième

- formation professionnelle
- éducation à son bien-être

### Quatrième, cinquième

- intégration des préoccupations de bien-être dans le management de l'entreprise
- culture même de l'entreprise...

## Compétences nécessaires

- **Stade plus avancé du "laminage"**
  - plus d'expertise en organisation du travail, en formation, en gestion des relations...
  - analyse plus fine, plus spécifique
  - des outils et des compétences spécifiques

# L'Energie

- **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.

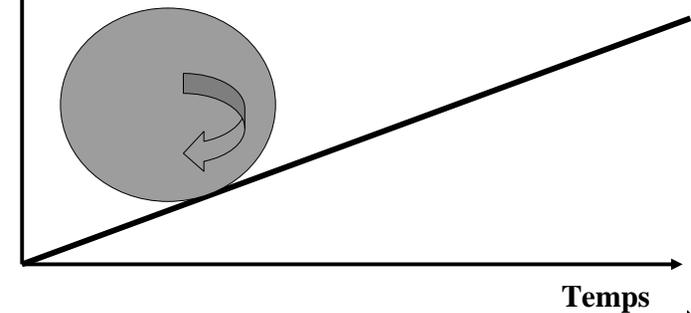
MDTR 16-1-04



73

Qualité de  
la situation  
de travail

**Roue de  
Deming**

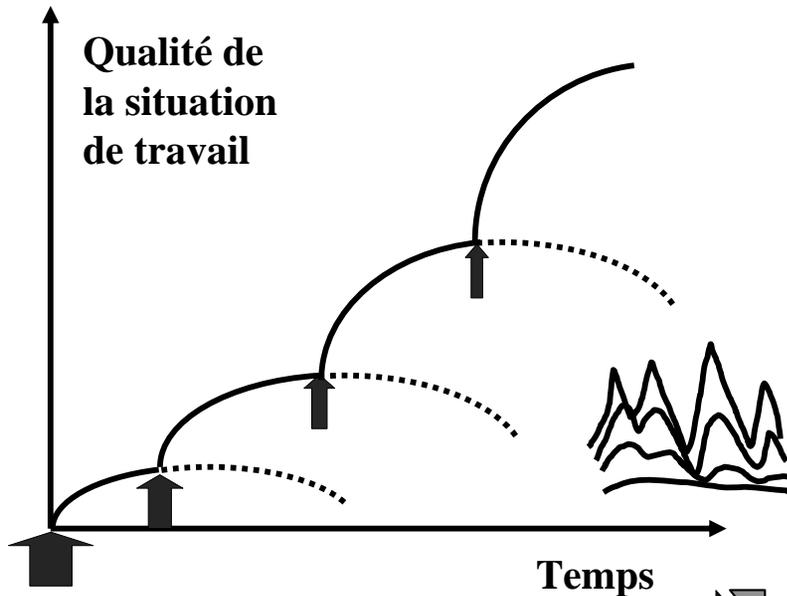


MDTR 16-1-04



74

Qualité de  
la situation  
de travail



MDTR 16-1-04



75

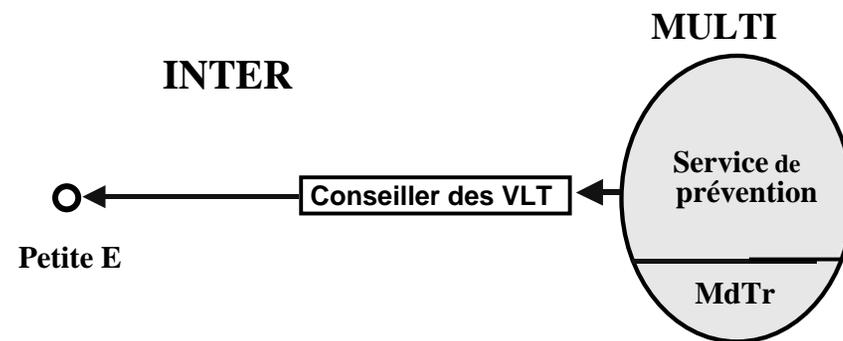
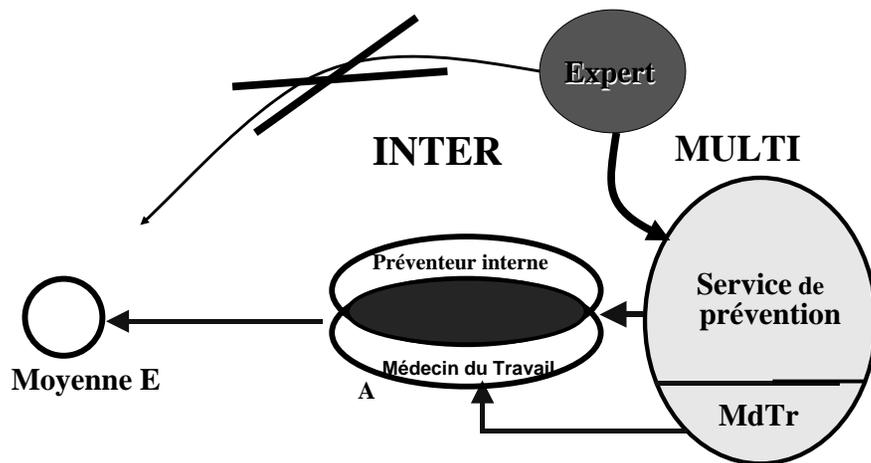
# Sources d'énergie

- **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
- **Rôle de moteur fondamental**

MDTR 16-1-04



76



## Difficultés

- **Comment faire pénétrer cet esprit dans les entreprises?**
  - Unions professionnelles
  - Syndicats
  - Médecin du travail
  - Préventeurs internes
  - Services externes
    - Responsables des VLT
  - Affiches
  - Documents...

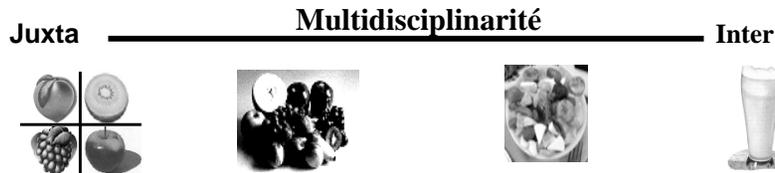
## Disciplines

**Domaine de connaissance isolable  
avec sa propre communauté d'experts  
et ses caractéristiques propres telles que**

- les mêmes objectifs
- les mêmes concepts
- les mêmes capacités
- les mêmes méthodologies
- médecine (du travail), les sciences de l'ingénieur, la psychologie (du travail)
- ergonomie et hygiène du travail (≠ toxicologie)

## Multi – pluri disciplinarité

- Actions en commun de plusieurs spécialistes de différentes disciplines, vers un même objectif
  - en parallèle: juxta-disciplinarité
  - de manière intégrée: inter-disciplinarité.



## Degré d'interdisciplinarité (Nissani)

- Nombre de disciplines:
  - médecine du travail
  - sciences de l'ingénieur
  - psychologie du travail
  - ergonomie
  - hygiène du travail
- Distance entre ces disciplines:
  - ingénieur-médecin > ingénieur-hygiéniste
- Degré d'intégration

## Conditions de l'interdisciplinarité

- Plusieurs disciplines se côtoient
- Elles se complètent
- Elles travaillent en équipe.
- Elles ont un esprit d'équipe qui s'acquiert
  - pas simplement par la proximité (au contraire)
  - mais par une analyse approfondie et une explicitation claire et non ambiguë
    - des valeurs communes
    - des objectifs personnels et communs
    - des complémentarités
    - des moyens

## Valeurs et objectifs communs

- Définis par la direction du service
  - Valeurs: intégrité, équité, égalité, transparence
  - Objectif: en théorie, facile à préciser :  
le bien-être des salariés !
- En pratique
  - contingences économiques
  - ambitions personnelles

## Juxta ou Interdisciplinarité

- Juxta-disciplinarité

Sécurité: échelles	Hygiène: agents chimiques	santé
Ergonomie: travaux répétitifs	Psychosocial: stress	

- Chrono-disciplinarité

Sécurité:  
échelles

Ergonomie:  
travaux  
répétitifs

Hygiène:  
agents  
chimiques

Psychosocial:  
stress

- Au niveau PME: INTERdisciplinarité

## Au sein du SEPP: MULTIdisciplinarité

- coordonner les actions entre les spécialistes en fonction des demandes des différents préventeurs clés
- éviter les rivalités internes
- assurer la cohérence du service
- maintenir les «valeurs»

[www.sobane.be](http://www.sobane.be)

[www.deparisnet.be](http://www.deparisnet.be)

Jacques.Malchaire@uclouvain.be

*Merci de votre attention*