

ÉVALUATION ET PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS (EPRP) ET PLURIDISCIPLINARITÉ.

PAR DIDIER BONNIN

Didier BONNIN
Ergonome conseil,
Représentant du SNCE
(Syndicat National des Cabinets conseils en Ergonomie)

Ce que je vais vous présenter ici est le point de vue du CICF/SNCE sur l'évaluation et la prévention des risques professionnels et le lien avec le sujet qui nous anime aujourd'hui : la pluridisciplinarité. Quelques mots d'abord sur le CICF/SNCE car il m'a été demandé de le rappeler. C'est le Syndicat National des Cabinets conseillers en Ergonomie qui regroupe des structures, des sociétés de conseils en ergonomie qui se sont créées en syndicat professionnel (loi 1884) il y a maintenant 3 ans au sein de la chambre des ingénieurs conseils de France (CICF).

La Chambre des Ingénieurs-Conseils de France, créée depuis 89 ans, fédère huit syndicats professionnels : Infrastructures et Environnement, Construction, Ingénierie Générale Industrie (IGI), Management, Groupement de l'Ingénierie Acoustique (GIAC), Syndicat National des Cabinets-Conseils en Ergonomie (SNCE), Groupement Professionnel National de l'Informatique (GPNI) et le Collège National des Experts de l'Ingénierie (CNEI). Elle anime le Comité des Affaires Internationales (CAI) et l'Institut pour la Promotion des Techniques de l'Ingénierie et du Conseil (IPTIC).

Reconnue par le Ministère du Travail comme l'un des **deux syndicats représentatifs des entreprises de toute la branche de l'Ingénierie et du Conseil au titre de la loi de 1884 et du Code du Travail**, elle siège à la commission paritaire négociant la Convention Collective Nationale. Elle assure la liaison et représente les professionnels de l'Ingénierie et du Conseil au sein de nombreux organismes et commissions nationales, notamment les Offices Professionnels de Qualification (OPQIBI, OPQCM, OPQFC) établis avec le ministère de l'Industrie et reconnus par l'État et les Collectivités Territoriales.

Elle propose un service d'assistance et de défense (juridique, fiscal, social) et assure la promotion régionale (Chambres Régionales), nationale (Fédération Nationale) et internationale (Commission de Bruxelles, EFCA, FIDIC, CAI) de ses adhérents.

Donc, le SNCE regroupe des sociétés de conseils en ergonomie au sein de la CICF.

Le SNCE a créé depuis à peu près un an, une commission « intervenir en évaluation et prévention des risques professionnels » parce c'est un sujet important où il fallait réfléchir ensemble à :

comment influencer, structurer du point de vue de notre pratique et du point de vue de la demande, les dispositifs d'aide aux entreprises du champ en question ?

comment mieux définir notre offre de service en tant qu'ergonome, et comment la valoriser ?

• **État des lieux de l'intervention en EPRP**

Actuellement, il existe deux types de situation :

- des interventions expérimentales dans le champ des PODA (Prestations Orientées par les Dispositifs d'Aide), et
- des interventions en réponse à des demandes d'entreprise dans le champ des POPE (Prestations Orientées par le Projet avec l'entreprise)

Ce n'est pas un état des lieux scientifiques, statistiques etc. c'est un flash sur certaines actions qui sont révélatrices de certaines tendances et un aperçu de notre réflexion.

Ce que nous allons développer là, c'est l'évolution actuelle de l'EPRP au travers des expérimentations qui sont ou bien récentes ou en cours. Les tableaux suivants présentent un état des lieux de quelques interventions caractéristiques du champ des PODA et des POPE.

De cet état des lieux nous tirons les éléments de réflexion suivants.

L'intervention en EPRP : limites et intérêts

• **En termes de méthodologie**

Les objectifs institutionnels sont parfois en désaccord avec le projet de l'entreprise ou des branches professionnelles. La préconisation de la pluridisciplinarité s'explique du point de vue des stratégies des institutions. Le premier bilan est que la systématisation de la pluridisciplinarité n'a que peu de sens à l'échelle de l'entreprise et de la généralisation d'action. En effet, en multipliant le nombre d'acteurs, elle augmente le coût de l'intervention et le temps à y consacrer par le chef d'entreprise. Le nombre d'intervenants dépasse parfois le nombre de salariés de l'entreprise ! alors que ces petites entreprises font souvent appel pour la première fois à des consultants à l'occasion de cette expérimentation.

La pluridisciplinarité peut être considérée comme un moyen et non pas comme un objectif, elle doit être construite à partir de l'action menée dans l'entreprise et avec les partenaires habituels de nos interventions (médecin, CHSCT, préventeur OPPBTP ou CRAM...). Le travail en partenariat avec les médecins du travail en interentreprises est rendu difficile par le manque de temps disponible de la part des médecins du travail et un retard important en terme d'utilisation d'outils d'échanges d'information comme l'E-Mail très utile dans ce cas.

Les antagonismes, voire conflits entre des approches ergonomiques et celles d'organismes de contrôle doivent à tous prix être évité au cours d'une même intervention. Par contre l'expression de ces divergences de points de vue à sa place aux comités de pilotage des actions expérimentales conduites par les institutions.

Les limites de la diffusion en auto-utilisation des outils de type grilles ou questionnaires sont liées à différents facteurs :

- le vocabulaire, la forme et le contenu de tels documents font référence à des notions, des connaissances implicites pour leurs concepteurs mais souvent inexistantes chez l'utilisateur final ;
- la forme même ne facilite pas un traitement collectif entre salariés et patrons, dans un milieu où la culture managériale n'est déjà pas participative ;
- cet outil isole la problématique santé-sécurité des autres dimensions d'une entreprise et circonscrit l'évaluation des risques dans le temps du remplissage du document et dans l'espace prescrit par ce document ;
- le temps passé à ce travail d'investigation est vécu comme long et pris sur la production et sur d'autres activités toujours plus urgentes, il demande une capacité

- d'organisation pour être géré et pour que le temps nécessaire à l'émergence d'une solution soit lui aussi trouvé ;
- ces outils permettent-ils, aux personnes très engagées dans le quotidien des processus qu'ils dirigent, une prise de distance suffisante ?

Les premières expérimentations conduites ont eu les caractéristiques suivantes :

- Cadres formatés, sans réflexion aboutie sur la méthodologie,
- Manque de capitalisation croisée sur la méthodologie à adopter en EPRP,
- Toujours plus vite : manque de temps (nombres de jours d'intervention et durée des expérimentations) pour la mise en mouvement interne, difficulté d'accès à des situations de travail dégradées,
- Des expériences de types saupoudrage ponctuels ; limité à un ou deux postes, sans travail d'une demande avant intervention et sans suivi des entreprises ensuite.

- **En termes d'approche**

L'approche technique et normative de la prévention au profit d'une approche globale et organisationnelle est souvent bien soutenue au niveau régional et national (CRAM, CNAM, Ministère du travail), mais nous rencontrons des résistances de la part des inspecteurs et contrôleurs du travail et des contrôleurs de la CRAM (niveau départemental de terrain).

- **En termes de marché**

La pluridisciplinarité imposée peut conduire à des doubles ou triples interventions qui engendrent soit un coût de conseil plus important pour l'entreprise, soit un nombre de jours d'interventions ergonomiques plus restreint.

On constate une pression des pouvoirs publics pour orienter les prix du conseil à la baisse.

Nous nous trouvons en « Concurrence » avec les organismes de contrôle (APAVE, VERITAS...) et avec les qualitiens (nouvelles normes ISO). Cette concurrence peut être retournée en coopération si les objectifs d'intervention en complémentarité définis par le réseau Midi Pyrénées sont mis en actes.

- **EPRP : un système complexe (d'après José Alloza, cf. schéma)**

- **EPRP : L'approche institutionnelle**

Face à l'essoufflement de la prévention en terme de résultat après la mise en conformité des machines, la question est de savoir comment sortir d'une approche techniciste ou normative qui permettent aussi d'intervenir sur les maladies professionnelles. C'est ce à quoi tente de répondre la loi de 91 en préconisant d'« adapter le travail à l'homme », d'évaluer donc de maîtriser les risques.

D'ailleurs les plaquettes DRTEFP éditée en PACA, Aquitaine, Midi Pyrénées prônent

- une vision globale, évolutive, mettant en cause l'organisation du travail,
- une volonté de mise en cohérence de l'offre institutionnelle.

- **EPRP : L'approche refondation sociale**

On trouve une place objective ou implicite de l'ergonomie dans les textes des partenaires sociaux (CFDT, MEDEF). Mais le Conseil externe est relégué à l'intérieur d'un alinéa concernant l'organisation des services de médecine interentreprises, et leur labellisation prévue par les ARACT ou les CRAM. Cette négociation cache à notre sens d'autres objectifs : comme par exemple de sortir les médecins de leur « grandeur esseulée » pour les intégrer à la CRAM.

- **Le point de vue CICF SNCE**

- **Répondre aux besoins des entreprises et des partenaires sociaux**

Nous proposons une approche permettant de relier l'EPRP à la performance globale de l'entreprise. Pour ce faire il nous semble nécessaire de répondre à un projet de l'entreprise et donc de le co-construire avec elle en amont de l'intervention (ce qui n'est pas toujours possible actuellement).

Nous souhaitons répondre aux demandes des CHSCT avec une vision élargie de leurs rôles.

Les actions suivantes sont envisagées :

- Un axe d'action du CICF-SNCE vers les syndicats de salariés : formation des acteurs syndicaux de la prévention.
- Un axe de sensibilisation et d'élaboration de programme de diffusion de notre offre de service via les branches professionnelles.
- Un axe formation spécialisée des ergonomes conseils.

- **Notre analyse**

L'EPRP est une question à traiter comme un outil de la performance globale de l'entreprise. Cette notion de performance globale est comprise comme la recherche permanente d'un équilibre entre les différentes contraintes qui pèsent sur l'entreprise ainsi que les différentes ressources qui l'alimentent dont le résultat est la combinaison entre d'une part des résultats économique satisfaisant, permettant la pérennisation de l'entreprise et d'autre part la possibilité pour les salariés de construire positivement leur santé au travail.

Pour le chef d'entreprise, l'évaluation des risques professionnels ne doit pas être une activité indépendante de son activité de gestion et de management. D'ailleurs dans les TPE, la participation des salariés interroge inmanquablement le contrat de communication habituel au sein de l'entreprise entre les opérateurs et la hiérarchie, fussent-elle paternaliste.

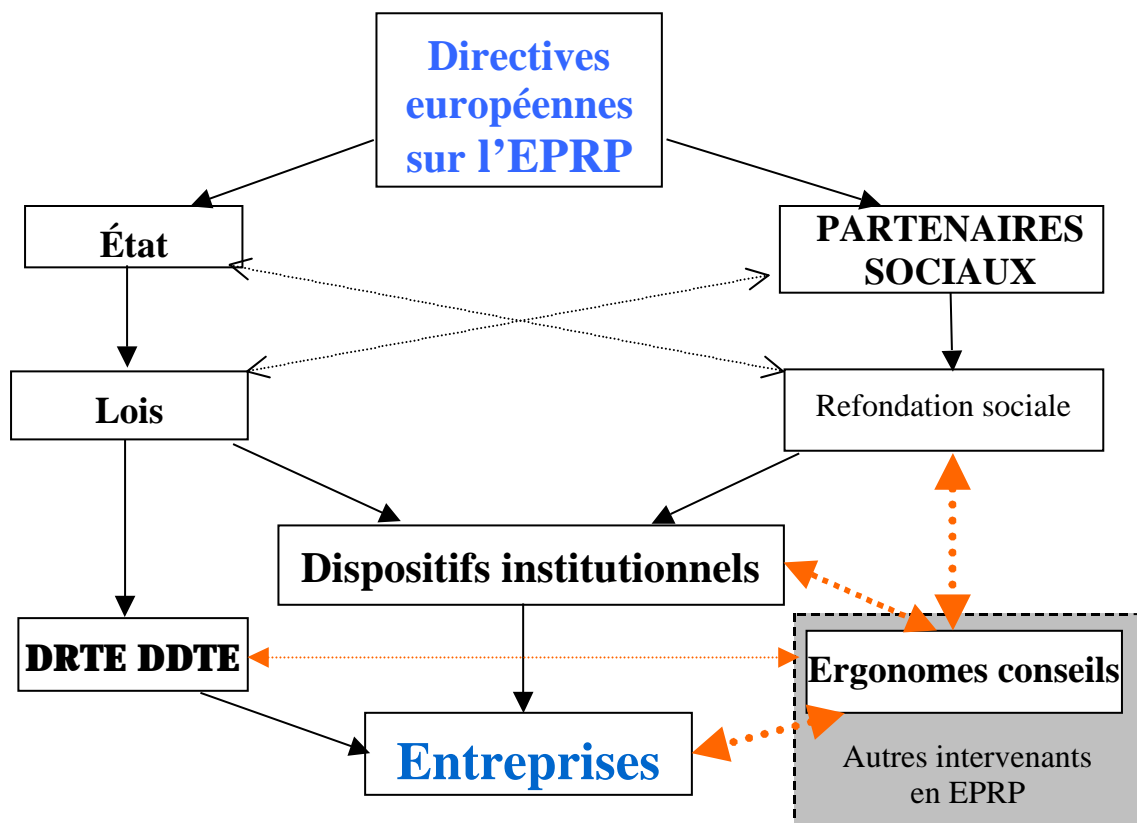
L'intervention est souvent l'occasion d'interroger le projet de l'entreprise : développement économique, évolution des marchés, investissements, évolutions technologiques, gestion des ressources humaines.

- **Une triple approche**

L'EPRP suppose une triple approche technique, organisationnelle et médicale (CF. Berthet).

Elle sera fédérée par l'analyse des situations d'exposition aux risques professionnels et par l'utilisation des connaissances sur l'homme au travail et les organisations.

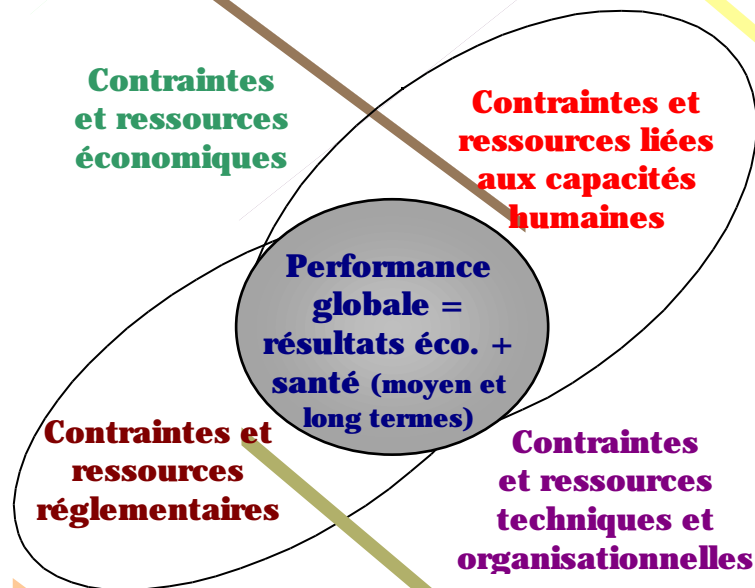
Elle intègre les compétences internes et externes nécessaires (préventeurs, CHSCT, médecins du travail, contrôleurs W et CRAM, contrôle technique, ...) au bon déroulement de l'intervention et à la pérennisation structurelle et managériale de l'action.



Une démarche

Nous préconisons la démarche suivante :

- améliorer de la performance globale à partir de l'analyse du travail : lien efficacité-productivité / santé-sécurité
- mise en mouvement interne (coordination, mise en synergie interne, dialogue social, ...) permettant la construction des structures organisationnelles et de management de la performance globale, la construction du référentiel commun,
- permettre une prise en charge interne la plus autonome possible (favorisant la prise d'initiative).



• Des bornes méthodologiques

Nous pensons qu'il faut du temps pour que les entreprises s'approprient la méthodologie et parviennent à une transformation durable de leur rapport à la gestion et l'évaluation des risques.

De plus, il y a des conditions d'intervention minimales :

- Accès au terrain et aux opérateurs particulièrement dans des situations de travail dégradées,
- Volonté des chefs d'entreprise et temps opérateurs impartis à l'intervention.

• Rapport au marché

Nous préférons un marché conduit par les besoins des entreprises et des partenaires sociaux (POPE). Dans le cadre des dispositifs d'aide, la préférence est pour le système Aide au Conseil aux Entreprises (subvention sur projet co-construit par l'entreprise et le consultant), à des prix à hauteur de ceux du marché (à partir de 6000 F HT / jours-terrain)

Conclusion

Nous positionnons l'EPRP :

➤ comme action de mise en mouvement, dans une démarche proactive (ouvrant des possibles) :

- associant les compétences internes et externes en concertation
- structurante en termes de management, d'organisation et de gestion

➤ comme une façon de faire de la performance globale (en réponse aux besoins des entreprises).

- Comme une co-construction concertée du compromis opérationnel entre les contraintes et ressources économiques, technico-organisationnelles, réglementaires et Humaines
- Comprenant l'homme comme le capital humain des entreprises (**à préserver, à valoriser**)

Pour nous, il y a la pluridisciplinarité en tant que qu'objectif de cohérence dans l'offre institutionnelle et la pluridisciplinarité du conseil mais comme un moyen mais surtout pas comme un objectif. Dans ce dernier cas c'est un outil de mise en mouvement dans une démarche pro active : l'objectif est bien d'ouvrir des possibles et pas seulement de faire un constat. Lorsque seule est fait un constat de l'écart entre la norme et l'entreprise cela ouvre un gouffre devant les pieds du chef d'entreprise. Dans ce cas, on obtient un comportement de fuite ce qui est loin du comportement souhaitable. Il nous faut donc construire quelque chose de dynamique, qui associe toutes les compétences internes et externes.