

INTÉGRATION DE LA PRÉVENTION DANS LE FONCTIONNEMENT D'UNE ENTREPRISE D'INTÉRIM D'INSERTION PAR LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

JEAN-MARIE FRONTINI

préventeur-ergonome

CNAM, Centre d'enseignement de Nantes

25, boulevard Guy Mollet, BP 31 115, 44 311 NANTES Cedex 3 France

Tel: 02 40 16 10 45 - Fax: 02 40 16 10 46 - E.mail: e&d@cnam-paysdelaloire.fr

Résumé

En France des institutions interviennent dans les entreprises pour susciter et promouvoir des démarches de prévention qui sont souvent techniques et réglementaires mais inappliquées réellement car coûteuses pour les salariés.

C'est ainsi que, bien qu'il existe un arsenal de mesures réglementaires concernant le travail temporaire et que cette branche professionnelle soit l'objet d'actions prioritaires des institutions, les intérimaires ont toujours 2 fois plus d'accidents que les autres salariés.

Nous présentons ici une intervention mettant en œuvre la démarche de "prévention ergonomique participative et formative" (5) au cours de laquelle les permanents d'une entreprise d'intérim d'insertion ont conçu, réalisé et mis en œuvre un outil de formation initiale de leurs intérimaires

Nous montrons:

- en quoi l'application des principes et méthodes de l'ergonomie permet d'aller plus loin;
- que cette approche donne des éléments pour enrichir la démarche technico-réglementaire;
- mais aussi que cette démarche n'est possible que dans un contexte favorable.

Mots clés : Formation-Action. Insertion Sociale. Intérim

INTEGRATING SAFETY AND HAZARD PROCEDURES INTO A SOCIAL INTEGRATION TEMPING AGENCY BY MEANS OF A PARTICIPATIVE APPROACH.

Summary

In France, institutions work within companies to increase awareness of and develop further what are often technical and statutory safety and hazard procedures; This approach is often not applied because it is costly for employees.

Despite a large amount of statutory measures concerning temporary work, and the fact that this professional branch is a high priority area for institutions, temporary workers are still victim of twice as many accidents as other employees.

We present how the implementation of a participative and formative ergonomic safety and hazard procedure enabled permanent employees of a social integration temping agency to create and implement a training tool to be used by their temporary workers before sending them into companies.

We show:

- in what way the application of ergonomic principles and methods enable us to go further
- the elements given by this approach to further develop the technical and statutory procedure
- that this approach is only possible in a favourable context.

Key words: Training- action. Social integration. Temping

INTRODUCTION

La prévention institutionnelle

En France des agents d'institutions (l'Inspection du Travail, la Prévention des Risques Professionnels de la Sécurité sociale, ...etc...) interviennent dans les entreprises pour susciter et promouvoir des démarches de prévention. Ces intervenants extérieurs se présentent comme des experts qui viennent apporter les solutions aux problèmes. Ils se réfèrent le plus souvent à des critères techniques et réglementaires extérieurs au travail, sans prendre en compte le travail réel (3). C'est l'une des raisons pour lesquelles les mesures de prévention prescrites sont bien souvent inappliquées car coûteuses pour les salariés (réduction des marges de manoeuvre, contradiction avec le travail réel, ...etc.).

La prévention participative et formative

Préventeur dans l'une des institutions citées en introduction, une caisse régionale d'assurance maladie (CRAM), nous avons été confronté aux limites de cette démarche. Nous avons donc été amené à développer un autre type d'intervention: la démarche de "prévention ergonomique participative et formative" (5).

Cette formation par et pour l'action (7) s'apparente à un apprentissage par la découverte et se fonde sur l'interaction des points de vues, par la co-construction d'outils et où l'ergonome-formateur n'est pas un expert au dessus des autres mais un participant parmi les autres, chacun ayant sa propre expertise (11).

Ce type d'intervention fait référence aux notions de bases, aux principes et aux méthodes de l'ergonomie, en particulier au courant qui s'est développé au sein du laboratoire d'ergonomie du CNAM. Il est constitué d'un groupe grandissant d'ergonomes et de formateurs (et autres acteurs, syndicalistes, préventeurs, médecins du travail...) qui défendent et partagent un certain nombre de concepts et d'idées sur les rapports entre ergonomie et formation, sur la nécessaire implication de tous les acteurs et en particulier les principaux intéressés, les opérateurs ou les exécutants dans les transformations du travail (1, pp 326 - 332).

Ces formations se distinguent des formations traditionnelles fondées seulement sur des apports de connaissances, car elles vont au delà, elles mettent en oeuvre les représentations qui sont mobilisées dans l'action; elles sont des "moyens d'action" (11, p. 15) ou des "outils de transformation sociale" (2)

Cette communication présente une intervention où fut mise en oeuvre cette démarche, en quoi elle complète l'approche institutionnelle ainsi que les conditions de sa mise en oeuvre.

LE CONTEXTE GÉNÉRAL : L'INTÉRIM

Depuis quelques années, le recours au travail temporaire se développe (+ 25% en 1999). Or, les travailleurs précaires, dont les intérimaires, sont plus fragiles face aux risques que les salariés permanents. Toutes choses égales par ailleurs, ils sont victimes de deux fois plus d'accidents du travail que les autres salariés (4). C'est pourquoi cette branche d'activité fait l'objet d'actions prioritaires des pouvoirs publics. Ainsi, la Sécurité Sociale a conçu des outils pédagogiques pour sensibiliser et former à la prévention les permanents et les intérimaires, mais aussi les responsables des entreprises utilisatrices. (8) (9)

La réglementation française dispose de tout un arsenal visant à imposer des mesures de prévention aux entreprises de travail temporaires (ETT) et aux entreprises utilisatrices (EU) dans les domaines suivants: - Suivi médical des intérimaires par la médecine du travail

(ETT). - Définition par les EU des "postes à risques".- Formation à la sécurité générale (ETT) et renforcée pour les "postes à risques" (EU). - Liste de travaux interdits. - Accueil et suivi (ETT et EU). - Rédaction de contrats de travail précisant les caractéristiques du poste de travail à pourvoir (ETT et EU). - ..., etc.

Au delà de la difficulté pour les institutions à faire appliquer réellement ces mesures, nous constatons que, le plus souvent, elles n'atteignent pas leurs objectifs: les formations conçues sur des critères étrangers au travail réel, ne sont pas adaptés aux personnes et aux situations. (6). Les permanents des ETT ne connaissent pas le travail réel des intérimaires à leurs postes de travail, en effet, il est exceptionnel qu'ils leurs rendent visite sur leurs postes de travail.

LE CONTEXTE PARTICULIER : L'ENTREPRISE D'INTÉRIM D'INSERTION

L'entreprise qui nous a sollicité appartient à une association qui regroupe un ensemble d'entreprises d'insertion sociale (centres d'accueil, ferme, chantiers et ateliers d'insertion centres de formation ..., etc.), dont l'objectif est l'insertion sociale par le travail de personnes en difficulté sociale. Cette entreprise d'Intérim d'Insertion représente souvent la dernière étape du "parcours d'insertion" avant l'embauche définitive dans une entreprise. Pour nombre d'entre eux, c'est la dernière étape de leur "parcours d'insertion". Ces personnes sont parmi les plus "vulnérables" face au risque: Les permanents qui les accompagnent veulent donc les armer, les outiller le plus possible avant leur insertion ou leur retour en entreprise. Autrement dit, l'objectif est l'insertion sociale des personnes dont elle a la charge, avec, comme moyen, l'intérim.

L'INTERVENTION

La demande

Les permanentes d'une agence de cette ETT d'insertion avaient réalisé un livret d'accueil des intérimaires dans lequel elles avaient inclus des conseils de sécurité. Pour l'améliorer, elles ont sollicité le chargé de communication de l'entreprise. Intéressé par le projet, il a proposé de le développer en impliquant aussi toutes les autres agences. Il nous a sollicité en tant que préventeur à la CRAM pour l'aider sur la partie "prévention" du document.

L'analyse de cette demande qui ne portait initialement que sur un outils de formation a montré qu'elle traduisait des besoins généraux de maîtrise des risques des intérimaires qui se déclinaient en terme d'outils pour les former mais aussi pour gérer les relations avec les EU. La présente communication ne traite que de la première partie de la demande. La seconde se mettra en place par la suite.

Les moyens

La CRAM et l'entreprise se sont engagées à réaliser le programme suivant:

1. Formation à la prévention d'un groupe ressource comprenant des permanents des principales agences par un intervenant extérieur suivant la démarche proposé par les CRAM [Vidéogramme "Prévention Intérim Industrie " (8)].(Formation traditionnelle basée sur l'apport de connaissances)
2. Conception par ce groupe d'un module de formation des intérimaires comprenant une vidéo, un livret d'accueil et un guide pour les formateurs.
3. Mise en œuvre de ces outils par les membres du groupe et actions correctives éventuelles.
4. Formation des autres encadrants par les membres du groupe.
5. Formation des premiers groupes d'intérimaires.
6. Évaluation et suivi.

La 1^{ère} phase et les phases 5 et 6 correspondaient à la démarche de prévention institutionnelle mise en œuvre dans d'autres situations de ce type. Dans ce cas, les livrets et les programmes des formations sont élaborés par des spécialistes des services centralisés de formation des ETT et/ou des CRAM et reprennent des modèles préétablis. Bien souvent, leur objectif avoué est de répondre aux obligations légales et de "couvrir" les responsables des entreprises en cas d'accident. La seule évaluation consiste à collecter les feuilles d'émargement pour avoir la preuve que les intérimaires ont bien "reçus le message".

Les phases 2 à 4 du programme répondait au soucis des permanents de préparer les intérimaires, de les outiller pour qu'ils abordent leur mission dans les meilleures conditions possibles. Elles se sont déroulées sous la forme d'une formation-action de ses permanents au cours de laquelle les outils ont été construits par le groupe à partir de leur connaissance concrète du public concerné, leurs intérimaires.

Le travail de réflexion du groupe pour élaborer cet outils de formation sera mis à profit pour élaborer des outils de gestion. (phase ultérieure à développer par la suite, mais nous verrons dans les résultats inattendus, que cette phase est déjà amorcée).

Le déroulement de l'action

Au cours de réunions successives, le groupe ressource a:

- défini son mode de fonctionnement interne,
- fixé les objectifs du module dont la vidéo et le livret d'accueil et a élaboré leur contenu,
- rédigé le cahier des charges de la vidéo à l'intention du vidéaste chargé de sa réalisation,
- conçu le livret d'accueil et le guide,
- validé le synopsis de la vidéo élaboré conformément au cahier des charges.

Le groupe se réunissait par demi journées, tous les deux semaine environ, au siège de l'entreprise.

Le groupe a décidé que le vidéogramme ne serait pas un recueil de consignes mais le support de discussion du groupe en formation (il ne pourra donc pas être utilisé en dehors de ce contexte). Il se base sur leurs préoccupations concrètes, les situations dans lesquelles les intérimaires vont se trouver: préparation de la première mission, accueil, mise au travail, dans trois contextes types: chantier de bâtiment, usine agro-alimentaire, atelier métallurgique.

Le livret d'accueil est un aide mémoire qui rappelle ce qui s'est dit lors de la formation, il comporte des textes très courts et des illustrations: une idée ou une information par page. L'idée force est: "droits et devoirs", par exemple, sur un chantier pour protéger vos pieds: vous avez droit à des chaussures de sécurité / vous devez les porter.

Le guide est le support pédagogique des permanents qui animeront les réunions. Il comporte les thèmes abordés par le vidéogramme et des renseignements techniques et réglementaires leur permettant de répondre aux questions posées. C'est un classeur qui sera complété et maintenu à jour autant que de besoin.

L'action a été interrompue par de nombreuses difficultés:

- Le départ de l'entreprise de 2 des principaux acteurs: le directeur et le chargé de communication qui était la "cheville ouvrière" du projet.

- La création de nouvelles agences ainsi que l'accroissement de l'activité ont généré une charge de travail si importante que, pendant plusieurs mois, la présence au groupe de travail était irrégulière, d'où retards et difficultés dans la cohérence du projet.

Mais, le choc des départs passé, grâce à la volonté des participants, à l'investissement personnel des nouveaux porteurs du projet (les membres du CHSCT qui s'est mis en place à ce moment-là) et à l'appui du directeur de l'association, l'action a pu se poursuivre contre vents et marées.

LES SUITES, LES RÉSULTATS ET COMMENTAIRES

Le fait que ce module de formation parte des préoccupations concrètes des permanents et intérimaires:

- d'une part a permis de surmonter les obstacles énumérés ci-dessus, ce qui n'aurait pas été le cas d'une formation décidée de l'extérieur
- et d'autre part a eu des conséquences sur le fonctionnement des agences et amorce d'une certaine façon la suite des actions du groupe de travail. Par exemple, les permanents pensent que les intérimaires ne pourront maîtriser les risques de leur situation de travail que si elle est bien connue. Pour cela, il faut que leur contrat soit précis et que la formation initiale soit adaptée; d'où pour eux, d'avoir un questionnement pertinent des EU, de réfléchir à la préparation et à la rédaction des contrats, de visiter les intérimaires dans leurs situations de travail ..., etc.

Résultat inattendu

Un événement donne un indice de l'évolution des représentations des permanents: l'une des initiatrices de l'action a visité un chantier où travaillaient deux intérimaires; constatant un problème de sécurité elle a demandé à l'EU de mettre en place des mesures de prévention. Comme cela ne se faisait pas, elle a retiré ses travailleurs temporaires, préférant perdre un client plutôt que de les exposer à un risque qu'elle avait estimé inacceptable. Cet événement démontre que pour elle, la sécurité de ses salariés est prioritaire, et qu'elle a eu assez de ressources mentales pour rompre effectivement le contrat avec son client avec toutes les conséquences qu'on imagine sur le plan économique, commercial ..., etc.

Les événements lui ont donné raison: une autre ETT avait repris le marché. La semaine suivante, un intérimaire a fait une chute dans les mêmes circonstances et s'est fracturé le genou! L'inspection du travail est intervenue, a fait arrêter le chantier jusqu'à ce que les dispositions de sécurité soient prises. La répression venait ainsi renforcer la démarche participative, ce qui montre bien que cette dernière ne se substitue pas à la démarche institutionnelle, mais elle permet d'outiller les entreprises qui veulent se prendre en charge.

Commentaires

Ce mode d'intervention dans les entreprises, selon nous, se distingue de la démarche institutionnelle d'abord parce qu'il met au centre de l'action les personnes concernées (ici, les permanents) et leurs représentations (ici leurs représentations des risques) (1) alors que la prévention institutionnelle se fonde sur le travail prescrit, les procédures et les consignes conçues en dehors de leurs utilisateurs, et s'imposent à eux, avec les conséquences que l'on connaît en terme de pénibilité et d'absence de maîtrise sur les risques.

Statut des outils de formation

Concrètement, ici, les outils de prévention (modules de formation, vidéo, ...etc.) sont utilisés comme moyens, co-construits par ceux qui vont les utiliser. A la fin de la formation, le

personnel de l'entreprise sait parfaitement les mettre en œuvre. Ce sont des outils "à leur main" qu'il utiliseront ensuite d'une manière autonome comme moyens pour atteindre des objectifs de prévention.

Dans la démarche institutionnelle, au contraire la production de ces outils est l'objectif. En effet, les outils sont conçus par les intervenants et servent à évaluer leur action, sans en évaluer d'ailleurs la pertinence. L'expérience montre qu'il est très fréquent qu'ils restent dans les tiroirs: nos dossiers de compte rendus de CHSCT recèlent nombre de ces grilles, tableaux et autres diagnostics.

CONCLUSION

Par un décalage de points de vue, cette démarche permet à une entreprise d'acquérir une autonomie dans la gestion des risques. Mais elle n'est possible que parce qu'elle s'en donne réellement les moyens en inscrivant concrètement la prévention dans ses priorités concrètes et en libérant du temps pour ces actions.

A l'heure actuelle, seules des entreprises du domaine de l'insertion sociale, du travail adapté ou des collectivités territoriales se sont lancées dans ce type de démarche. Peut-être est-ce en relation avec le fait que dans ces établissements le facteur humain prime sur le facteur économique?

BIBLIOGRAPHIE

- (1) Berthelette D. et al (1995) L'ergonome, le formateur et le travail. *éducation permanente* n° 124/1995-3.
- (2) Chatigny C., Escalona E. (1997) La transformation des représentations par la formation à l'analyse du travail. *Actes du XXXIIe congrès de la SELF, 17-19 sept. 97* Lyon pp. 375-383
- (3) Cru D.(1992) sur la prise de risque dans le BTP. Changer les représentations des opérateurs ou celles des préventeurs? *SMT* n° 97, pp. 17-22
- (4) François M., Lievin D., Grzebyk M. (2000) Facteurs de sécurité et d'insécurité pour les salariés intérimaires ND 12120-178-00 *Cahier de Notes documentaires* n° 178 1° trim. 2000
- (5) Frontini J. M. (1999) Pour une prévention ergonomique participative et formative Mémoire d'ergonome CNAM Nantes.
- (6) Frontini J.M. De la prévention institutionnelle à la prévention participative et formative: apports de l'ergonomie. Séminaire "former, se former pour transformer le travail" 2-4 avril 2001 CNAM Paris, (actes à paraître)
- (7) Hubault et al. (1995) Formation par et pour l'action. *Éducation permanente* n° 124 p. 42
- (8) INRS (1991) Prévention intérim industrie ref. 199
- (9) INRS (1993) Prévention intérim BTP ref. 210 et 211
- (10) Teiger C., Frontini J. M. (1998) L'apprentissage de l'analyse ergonomique du travail comme moteur de changement individuel et organisationnel. *Performances Humaines et Techniques* hors série Décembre 1998
- (11) Teiger C., Montreuil S. (1995) Les principaux fondements et apports de l'analyse ergonomique du travail en formation. *Éducation permanente* n° 124 p. 15