

La prévention des accidents du travail : une démarche difficile

L'attitude d'un opérateur, face aux risques, dépend beaucoup de la manière dont il les perçoit. Or, cette perception est souvent très éloignée de celle des experts ès-sécurité, qui conçoivent les mesures de prévention...

par Lionel CHAUTRU*

La prévention vise à restreindre les accidents du travail et les conduites de prise de risques. Elle est souvent basée sur une étude de la genèse des accidents de travail (ou sur la méthode des incidents critiques), afin d'appréhender *a posteriori* les facteurs explicatifs de l'émergence d'un dysfonctionnement. En ce qui concerne la prise de risque, notre travail met ici à jour la nécessité de l'adoption d'une démarche compréhensive, afin d'apporter des éléments de réponses à ce type de conduite chez les opérateurs.

Nous envisagerons de mieux comprendre ce qui constitue la prise de risque, en préalable à son évaluation. La difficulté à mettre en place avec efficacité une politique de prévention nous conduira à nous interroger sur les représentations que se font des risques les opérateurs de production. Les explications cognitives seront elles aussi envisagées, afin de relier l'individu en situation de travail à certains principes organisationnels, tel que le principe de précaution. C'est la nécessité d'aller au-delà de la simple « gestion » des risques et de mettre en place une politique de management des risques qui s'imposera, en conclusion.

Une disparité observable entre diverses représentations des risques

Selon Kouabenan [1], l'opérateur choisit la ligne de conduite à adopter en fonction de son évaluation subjective du risque et des efforts estimés nécessaires pour l'éviter, sa décision étant prise en termes d'avantages/coûts. Cela démontre l'intérêt de l'étude de la représentation des risques chez l'opérateur, puisque son attitude face aux risques est influencée par la façon dont il les perçoit.

Selon Demailly [2], les processus de décision et d'action dépendent de la manière dont l'individu se représente, construit ou modélise la réalité. Le poids de l'histoire individuelle sur la conception et la prise de risque apparaît ainsi. Les représentations propres à chaque individu vont donc venir moduler sa relation avec les risques, et seront déterminantes dans l'explication de ses prises de risques.

L'étude de la représentation des risques présente donc un intérêt majeur en termes de prévention, puis-

qu'elle va permettre d'apporter des tentatives d'explication aux conduites de prise de risque adoptées par l'opérateur. Pourquoi celui-ci ne respecte-t-il pas toujours les consignes ? Pourquoi n'adhère-t-il pas aux mesures de prévention ? La réponse à ces interrogations présente un intérêt majeur, dans la mesure où l'individu adapte sa conduite sur son lieu de travail en fonction de sa perception du risque.

On observe que la mise au point des consignes et des procédures de travail est réalisée par des spécialistes, selon le principe taylorien de la division du travail : ce sont eux qui conçoivent les mesures de prévention, que les opérateurs mettent en application. Les experts ès-sécurité s'appuient sur la perception qu'ils ont du risque, c'est-à-dire sur les évaluations scientifiques des risques. Cependant, il serait utile de s'interroger sur les représentations des risques chez les opérateurs : est-elle en adéquation avec celle des experts ? L'opérateur ne dispose pas de données scientifiques ou d'indicateurs probabilistes sur les risques associés à son poste de travail : partant de ce constat, on peut se demander si sa représentation du risque est en accord (ou non) avec celle développée par des experts de la sécurité.

De nombreux chercheurs se sont penchés sur la question de la représentation des risques chez les spécialistes de la sécurité, d'un côté, et chez les non-spécialistes, de l'autre, en essayant de voir s'il y avait une homogénéité, au niveau des représentations, entre tous les individus. Ils ont tenté de répondre à différentes questions :

- ✓ les degrés de gravité des risques sont-ils intégrés correctement ?
- ✓ lorsque experts et non-experts parlent de la gravité des risques, parlent-ils de la même chose ?

Paul Slovic, Baruch Fischhoff et Sarah Lichtenstein [3] ont donc mené différentes études expérimentales, comparant les résultats obtenus quant à la représentation des risques chez des sujets experts, et chez des sujets « béotiens ». Ces travaux aboutissent à la même conclusion : les experts fondent l'essentiel de leur jugement sur l'évaluation scientifique des risques, et les corrélations entre les réponses des experts et celles des non-experts sont très faibles. L'ensemble des tra-

vaux expérimentaux réalisés afin d'étudier la diversité constatée dans la perception des risques nous amène à différencier deux concepts :

- ✓ le « risque réel », dit aussi « risque objectif », qui correspond au risque mesuré. Il semble résulter de l'évaluation scientifique mise en œuvre par les experts, afin de gérer les risques professionnels et de développer la sécurité. Il est donc caractérisé par une rationalité objective, en rapport avec la réalité observée ;
- ✓ le « risque ressenti », dit aussi « risque perçu » ou « risque subjectif », qui est celui qui va conduire à l'acceptation ou, au contraire, au refus d'un risque par l'opérateur, qui va déterminer les conduites de prise de risque. Le « risque perçu » serait caractérisé par un fonctionnement subjectif, davantage lié à la représentation que se fait du risque l'opérateur, qu'à la réalité observée.

Selon Perretti-

Watel [4], « le risque subjectif serait le reflet du risque objectif, mais un reflet déformé par l'irrationalité propre à chaque individu ». Mais la mise en œuvre des analyses de risques au sein des organisations constitue désormais l'un des axes de développement proposés dans le projet d'entreprise, celui-ci étant défini par Le Bœuf et Mucchielli [5] comme « une politique de management passant par la mise en œuvre d'une stratégie de communication visant à mobiliser l'ensemble des forces de l'entreprise en créant la cohésion autour d'un objectif commun ».

Représentation des risques et expérience professionnelle



© Betermin/ANDIA

« Ainsi, "l'habitation" aux risques est un facteur susceptible d'altérer la perception du risque par l'opérateur. » Gants de protection et lunettes de sécurité (2006).

On observe que plus l'ancienneté de l'opérateur dans un poste de travail donné est grande, plus il est dirigé par des automatismes acquis avec l'expérience. En effet, l'individu exposé à une tâche répétitive élabore des schèmes d'action, que l'on peut définir comme une unité organisée de mémoire ou comme un corps de connaissances organisé, qui peut diriger le flux de contrôle de son activité motrice [6].

Dans le même sens, Leplat [7] note que l'opérateur humain fonctionne de façon différente, face à une même tâche, selon sa familiarité avec elle. Divers travaux montrent l'accroissement de la vitesse d'exécution en fonction de l'élévation du niveau d'apprentissage. Plus l'opérateur reste longtemps à un même poste de travail, plus il développe des automatismes et plus il

accroît sa vitesse d'exécution (et ce, que les tâches accomplies soient de nature manipulative, sensori-motrice ou cognitive).

Faverge [8] observe que les opérateurs « anciens » sous-estiment les risques, par rapport aux plus jeunes. Les explications en terme « d'habitation » aux risques présents montrent, en effet, que la répétition de l'exposition à un risque conduit à le sous-évaluer. Si on soumet l'individu à un stimulus de façon répétitive, l'effet de ce stimulus, à partir d'un certain seuil, devient inversement proportionnel à l'accroissement du nombre des répétitions. Ainsi, « l'habitation » aux

risques est un facteur susceptible d'altérer la perception du risque par l'opérateur.

D'autre part, l'accoutumance au danger par des renforcements positifs (du type : « depuis vingt ans je fais ça : il ne m'est jamais rien arrivé ») et le sentiment de sécurité ont pour conséquences une diminution de l'attention de l'opérateur aux risques présents et le développement d'un comportement de banalisation du risque.

Les explications cognitives : de la perception du risque à sa représentation

L'évaluation des risques professionnels par les opérateurs dépend non seulement de composantes sensorielles, propres à la perception, mais aussi de composantes cognitives, propres à la façon dont l'individu traite l'information qu'il perçoit pour construire ses représentations mentales.

Le désir d'économiser les ressources cognitives peut expliquer la prise de risques [9] : l'opérateur a bien souvent tendance à réaliser son activité en mobilisant une dépense cognitive acceptable compte tenu de ses ressources, ce qui illustre une sous-évaluation des risques pris.

Selon la thèse « de l'économie des ressources cognitives », les individus procéderaient à un traitement sélectif et insatisfaisant de l'information disponible, en utilisant des principes simplificateurs destinés à réduire la complexité de leur environnement et en faisant souvent preuve d'une rationalité limitée. Évaluer un risque est une tâche complexe : Tversky et Kahneman [10] estiment que tout individu utilise des « heuristiques », qui permettent de produire des connaissances sans rapport précis avec la réalité, sans y consacrer trop de temps et d'énergie :

- ✓ Ainsi, les individus s'appuient généralement sur l'information la plus marquante et la plus accessible, une information souvent biaisée, étant donné qu'elle ne tient pas compte de l'ensemble des éléments indispensables : c'est l'heuristique de la disponibilité ;
- ✓ Un deuxième type de biais correspond à l'heuristique des « précédents » : pour évaluer la probabilité d'un événement donné, l'individu se réfère aux occurrences passées de cet événement, telles qu'il les a mémorisées. Ainsi, le fait de juger un risque comme peu susceptible d'entraîner un accident, au regard des occurrences passées, conduit l'individu à sous-estimer ce risque ;
- ✓ Enfin, l'indifférence aux statistiques, qui consiste à avoir plus de difficultés à passer du cas général au cas particulier, que du cas particulier à la généralité, conduit l'individu à ne pas se sentir concerné par les risques présents, surtout s'il n'a jamais été victime d'un accident. Il s'agit d'un type particulier de dénégation du risque, fondé sur la relativisation

des statistiques et la valorisation de soi (dissonance cognitive).

L'étude de ces biais indique que les individus évaluent les risques en fonction de croyances, de stéréotypes, c'est-à-dire des représentations des risques qu'ils ont construites en fonction de leur expérience personnelle ;

- ✓ Un autre type de biais, appelé « biais de supériorité » ou « sur-confiance », ou encore « illusion de contrôle », est tout aussi susceptible d'altérer la représentation des risques de l'opérateur. En effet, les individus auraient tendance à surestimer leur capacité à maîtriser les événements, faisant preuve d'un optimisme excessif dans la perception des risques qu'ils encourent [11]. Le « biais de supériorité » induit chez les individus l'idée qu'ils sont moins exposés aux risques que les autres, ou qu'ils ont un meilleur contrôle sur les risques qu'eux (illusion de contrôle, optimisme irréaliste) et que, par conséquent, ils seraient invulnérables (illusion d'invulnérabilité).

Les explications naïves et les perceptions sont ainsi sujettes à des biais de nature à gêner l'analyse des accidents et la définition des mesures de prévention pertinentes [1]. Des croyances fatalistes ou superstitieuses, défensives ou apportant une illusion de justice, quant à l'explication des accidents ou à la perception des risques, peuvent amener certains à penser que les accidents sont inévitables ou qu'ils ne concernent que les autres. De même, des croyances optimistes ou pessimistes (issues d'une expérience personnelle ou non) peuvent conduire à des prises de risque plus ou moins importantes et à des attitudes très diverses vis-à-vis de la sécurité et des moyens de protection. La prise en compte de ces biais permet d'accroître la qualité et la crédibilité du diagnostic de sécurité, la définition de mesures préventives appropriées, ainsi que l'adhésion aux mesures préconisées.

Il s'agit surtout de faire en sorte que chacun des acteurs soit conscient des biais possibles, et se sente personnellement concerné par les risques et par les actions de prévention. L'efficacité des règles de sécurité réside, ainsi, dans leur acceptabilité et leur accessibilité par les personnes concernées par leur mise en application.

Les études portant sur le processus d'adoption de comportements sécuritaires se fondent, pour l'essentiel, sur l'idée que les attitudes et les croyances des personnes pourraient être des déterminants fondamentaux de leurs comportements. Elles laissent supposer que moins la représentation des risques sera biaisée (ou erronée), plus les individus adopteront des conduites sécuritaires. Dans la thèse cognitive, ces biais sont expliqués par le besoin d'avoir un contrôle personnel sur les événements, afin de réduire l'incertitude. Mais ils peuvent aussi être attribués à un processus défensif visant à réduire la peur et l'anxiété liées à la probabilité qu'un accident survienne.

Du principe de précaution

L'analyse des risques *a priori* suppose que l'on fasse l'état des lieux des risques en présence, réels ou supposés. Une notion récente mérite d'être abordée ici, relative à la complexité d'avoir une réponse politique face aux risques (une réponse qui soit en phase avec l'état de l'opinion, sans qu'elle tienne forcément compte de la mesure scientifique du risque).

Initiée à la fin des années Soixante-dix, en Allemagne (où il s'agissait d'organiser la lutte contre la pollution atmosphérique), l'idée sous-jacente était toute simple, et elle sous-tend toujours le principe de précaution : il n'est pas nécessaire d'attendre d'avoir des certitudes scientifiques pour commencer à s'occuper d'un problème dont on pressent qu'il représente un risque potentiel, ni de retarder l'adoption de mesures adaptées. Le principe de précaution, de ce point de vue, est précisément une exigence d'action précoce, de prise en compte anticipée du risque.

Une action précoce sous-entend que les autorités publiques ne doivent plus attendre le stade, où elles disposeront de preuves scientifiques certaines pour commencer à s'occuper de risques que l'on qualifiera de potentiels, puisque l'on n'a pas de certitudes quant à leur existence. Les mesures doivent être effectives et proportionnées :

- ✓ des mesures « effectives », cela veut dire que toute action ayant simplement pour but de rassurer le public, mais qui n'aurait aucun impact sur la source même du risque, serait insuffisante, eu égard au principe de précaution ;
- ✓ des mesures « proportionnées », cela signifie que ces mesures doivent être proportionnelles à la criticité des dommages anticipés, en fonction de l'objectif que les pouvoirs publics s'assignent quant au niveau de sécurité qu'ils veulent garantir à la population, et du coût des mesures de précaution susceptibles d'être adoptées.

Les mesures de précaution doivent être provisoires et révisables : provisoires, car elles sont prises de façon précoce dans un contexte d'incertitude scientifique, de connaissance partielle et lacunaire. On s'attend donc, en poursuivant les recherches et en organisant l'expertise, à en savoir, progressivement, davantage, et donc à pouvoir réviser les mesures initialement prises.

On relèvera une confusion possible entre le principe de précaution et une règle d'abstention, qui consisterait à l'obligation d'apporter la preuve de l'innocuité d'une chose – un produit, une technique ou une activité – avant que celle-ci ne soit autorisée. En l'absence de preuve de l'innocuité de ladite chose, il faudrait s'abstenir, c'est-à-dire l'interdire. La référence à l'innocuité implique l'absence de dommage. Une société qui ne souffrirait d'aucun dommage est matériellement impossible ; la vie n'est faite, en effet, que de choix, avec des coûts, des avantages et des risques, et on ne peut pas rechercher le risque zéro en toutes cir-

constances. L'exigence d'innocuité ne saurait être une norme sociale viable.

Ce que nous avons appris du statut de la science a érodé le mythe positiviste scientifique, selon lequel la science serait capable de résoudre toute incertitude, et le progrès scientifique devrait être compris comme le recul absolu de l'incertitude. La notion de preuve scientifique nous apparaît marquée, aujourd'hui, par la contingence du dispositif scientifique utilisé (modélisation, expérimentation). Les énoncés tenus pour des vérités ne sont que ceux que nous ne sommes pas encore parvenus à réfuter. Surtout qu'avec une science toujours en mouvement, on ne peut pas apporter la preuve définitive que quelque chose (un phénomène, un danger) n'existe pas, dès lors qu'on ne dispose pas d'un savoir achevé. Exiger la preuve scientifique de l'innocuité, c'est donc exiger une chose que des scientifiques ne peuvent pas apporter.

L'idée d'inversion de la charge de la preuve reste un piège rhétorique, tant qu'on ne précise pas quelle est la preuve qu'il s'agit d'apporter. Tout se joue dans l'ambiguïté. Il est possible de demander qu'un certain nombre de tests et de procédures définis réglementairement soient passés, comme pour les autorisations de mise sur le marché. Mais dans ce cas, ce que vous apportez, ce n'est pas la preuve de l'innocuité : c'est seulement la preuve que vous avez passé avec succès les tests prévus, ce qui n'est pas la même chose !

Dans le domaine du principe de précaution, l'expertise et la délibération collective (la plus large possible, afin d'éclairer l'acceptabilité des risques) sont étroitement liées. Le fait d'étendre, par diverses procédures de débat, la réflexion sur la conduite à tenir vis-à-vis des risques collectifs répond à un double besoin. D'abord, celui d'amoindrir la coupure entre le monde des savants et le grand public à propos d'enjeux qui concernent la vie quotidienne actuelle et future des gens ; il s'agit alors de rétablir une relation de confiance qui a été sérieusement ébranlée, en permettant au grand public de questionner les experts et d'obtenir de leur part qu'ils prennent au sérieux les questions qui l'intéressent. Il conviendra ensuite de faciliter un travail de maturation des attitudes du grand public vis-à-vis des politiques de prévention des risques collectifs, afin que consommateurs et citoyens ne soient pas tentés de se servir de la surenchère dans les demandes sécuritaires comme d'un moyen pour se faire entendre. C'est ainsi que notre société pourra prendre en compte dans son droit, de manière plus sereine, les exigences d'une précaution raisonnée, sans s'abandonner aux peurs et aux ressentiments.

Vers un management des risques

Pour qu'un risque existe, il faut qu'un danger soit confronté à la présence de l'Homme. L'élaboration des cheminements cognitifs liés à la prise de conscience du risque est un champ qui mériterait une recherche

plus approfondie. Toute activité, y compris physique, s'accompagne d'un traitement mental. Des disparités ont été relevées entre l'investissement théorique nécessaire pour gérer une situation donnée et sa mise en œuvre pratique par l'agent. A partir de là, il importe d'évaluer l'adéquation des investissements ou des procédures mis en place au besoin ressenti par les opérateurs, et à l'utilisation pratique qu'ils en font.

Pour résoudre une situation problématique ou inattendue, l'individu fait appel à certaines compétences métacognitives particulières, telles que sa démarche intellectuelle (adaptation, création, raisonnement...), sa relation au temps (durée de raisonnement ou d'intervention), sa relation à l'espace (à son poste de travail, à l'intérieur, à l'extérieur), son interaction relationnelle (avec ses collègues, avec sa hiérarchie, avec les agents fragilisés...), ses savoirs de référence (sorte de bibliothèque de base, dans laquelle il puise pour « construire ses pensées et ses actes »). Le monde du travail n'est pas un champ clos, et l'individu est perméable à toutes les influences, qu'elles soient internes à l'entreprise ou externes à celle-ci.

Il existe une tendance à la quantification systématique en matière de risques d'accidents. Plusieurs méthodes sont utilisées pour classer les accidents et définir les priorités d'action (ce qui est certes souhaitable), mais en négligeant la réflexion sur les éléments définissant ces risques, sur le pourquoi des choses et sur les moyens susceptibles de les améliorer. La quantification devient, dès lors, une fin en soi.

Cette quantification répond à des critères mécanistes rassurants. Cependant, l'opérateur ne sera jamais une machine ; il ne répondra jamais aux mêmes grilles d'évaluation. La complexité humaine fait la spécificité des humains. Et l'on ne saurait se contenter d'approches par trop éloignées de cette complexité.

Conclusion

Nous nous sommes efforcés, à travers l'expérience de mise en œuvre d'un projet d'analyse *a priori* des risques professionnels, de sortir d'une démarche essentiellement technicienne, qui n'aurait eu d'autre but que celui de répondre aux obligations légales en matière d'évaluation des risques professionnels et de traçabilité des informations dans un document unique. Une meilleure connaissance de l'homme et de son fonctionnement cognitif intime nous permet de percevoir les limites de la prévention envisagée dans son acception classique, et d'essayer d'explorer les pistes

des représentations mentales face aux risques. Force est de constater que le nombre de méthodes visant à analyser les risques est nettement plus important que celui des méthodes visant à les prévenir. De plus, ces méthodes ne concernent généralement qu'un risque particulier. La tendance à la quantification systématique sur le terrain résulte des trois contrevérités ci-après :

- ✓ « Ce qui n'est pas quantitatif n'existe pas » : cette opinion souvent prêtée aux dirigeants (en particulier aux ingénieurs) coûte très cher aux entreprises, car, très souvent, les problèmes s'avèrent simples, évidents et peu coûteux à résoudre. De plus, toute exigence de quantification entraîne des dépenses injustifiées ;
- ✓ « La quantification conduit aux solutions » : l'expérience montre, au contraire, que la quantification de l'ensemble (par exemple celle du « niveau d'exposition moyen journalier ») peut nuire à la compréhension des détails, sur lesquels il est possible d'agir pour éliminer (ou prévenir) le risque. Le « combien ? » remplace souvent le « comment ? » et le « pourquoi ? ». Et la quantification se conclut sur un résultat stérile ;
- ✓ « La quantification est indispensable pour déterminer s'il y a ou non un risque » : cette troisième affirmation est également une contrevérité, car elle repose implicitement sur la croyance qu'un risque n'apparaît qu'au-delà d'un certain seuil (15 kg une fois par jour, 85 dB (A) en moyenne sur 8 heures...) et qu'en dessous, le risque n'existe pas. Nous pensons donc qu'il faut amener les « préventeurs », qui mesurent systématiquement, et les employeurs, qui le leur demandent, à réfléchir à l'intérêt réel de ces mesures, à leur validité, à leur coût et, ainsi, les inciter à quantifier à meilleur escient, en fonction d'objectifs explicites.

A l'examen de ce qui vient d'être présenté, nous ne pouvons que constater l'existence d'une grande variété de combinaisons permettant d'agir, afin de contenir et de diminuer les risques. Si les aspects normatifs des mesures rendent possible la fixation d'objectifs et s'ils présentent indéniablement une certaine efficacité, ils conduisent inévitablement à laisser sur le bord de la route des éléments déterminants de l'individu au travail. Comment, dès lors, s'étonner que la mesure seule, tout comme l'analyse *a priori* des risques, ne suffisent pas à faire diminuer les accidents et le nombre de jours d'arrêt de travail ?

Il faut manager les risques, afin de les intégrer dans une démarche d'apprentissage co-construite avec le personnel – une démarche qui doit être menée en lien avec l'objet social de l'entreprise, avec sa production de valeur, et non pas contre elle. Le dirigeant aura alors à cœur d'intégrer le management des risques vis-à-vis de ses salariés comme une valeur liée à son capital social, dans le cadre d'un développement durable ou... désirable. Le développement durable sera, pour l'entreprise, un levier d'attractivité et de compétitivité, fondé sur une dynamique en trois temps :

- ✓ à court terme, la mise aux normes contribuera à mieux gérer les risques et les vulnérabilités de l'entreprise ;
- ✓ à moyen terme, le partage des bonnes pratiques (notamment en matière de management environnemental), permettra de réduire les coûts et d'améliorer la performance ;
- ✓ et, à long terme, cette politique visera à mieux différencier l'image et la réputation de l'entreprise, et à les consolider.

Note

* Maître de conférences associé, IUT de Bayonne (UPPA), Consultant interne à la SNCF, Direction Régionale Poitou-Charentes Aquitaine.

Bibliographie

[1] (D.R.) KOUABENAN, *Explication naïve de l'accident et prévention*, Paris, PUF, 1999.

[2] (L.) DEMAILLY, *La qualification ou la compétence professionnelle des enseignants*, Paris, Dunod, 1987.

[3] (P.) SLOVIC, (B.) FISCHOFF & (S.) LICHTENHTEIN, *Acceptable Risk : A critical Guide*, Cambridge University Press, 1981.

[4] (P.) PERETTI-WATEL, *Sociologie du risque*, Paris, HER/Armand Colin, 2000.

[5] (C.) LE BOEUF & (A.) MUCCHIELLI, *Le projet d'entreprise*, Paris, PUF, Coll. Que sais-je ? 1989.

[6] (R.) NORMANN, *Service Management*, John Wiley & Sons Ltd, 1984.

[7] (J.) LEPLAT & (X.) CUNY, *Les accidents du travail*, Paris, PUF, 1979.

[8] (J.M.) FAVERGE, (J.) LEPLAT & (B.) GUIDET, *L'adaptation de la machine à l'homme*, Paris, PUF, 1958.

[9] (R.) AMALBERTI, *La conduite des systèmes à risques*, 2^e édition, Paris, PUF, 2001.

[10] (A.) TVERSKY & (D.) KAHNEMAN, *Judgment under uncertainty : Heuristics and biases*, Scientific American, 1974.

[11] (D.) Mc KENNA & (T.) ELY, *Synesthesia*, Granary Books, 1992.