

PRÉVENTION  
des RISQUES 2019

# LES OUTILS DE LA PRÉVENTION

LES FICHES PRATIQUES

6

LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE, ANIMER UN COLLECTIF  
AUTOUR DU DOCUMENT UNIQUE  
AUDREY SERIEYS • YANN HILAIRE

**LES FICHES PRATIQUES**

**6**

---

**LA DÉMARCHE  
PARTICIPATIVE,  
ANIMER  
UN COLLECTIF  
AUTOUR DU  
DOCUMENT UNIQUE**

---

**AUDREY SERIEYS • YANN HILAIRE**

## LES AUTEURS

### AUDREY SERIEYS

Conseillère en prévention des risques professionnels — chef de projet au CMB.

### YANN HILAIRE

Ergonome — Chef de projet au CMB

> <http://www.cmb-sante.fr>

---

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

Le **document unique** est la retranscription écrite de l'évaluation des risques professionnels et du plan d'action de prévention. Il s'agit d'un document obligatoire pour tout employeur dès le premier salarié. La **démarche participative** contribue à l'élaboration et la mise à jour du document unique, tant sur le repérage des situations à risques, de leur évaluation et du plan d'action. Elle se construit grâce au travail collectif<sup>1</sup> qui va permettre d'échanger sur l'activité<sup>2</sup> de chacun et mettre en place ensemble des solutions assurant un travail en sécurité et en bonne santé. Cette démarche permettra de répondre à divers enjeux de l'entreprise, et devenir un outil performant d'animation et de management<sup>3</sup>. S'appuyant sur des exemples de terrain, cette fiche présentera des éléments méthodologiques favorisant la mise en place d'une démarche participative et les clefs de son animation.

Rendre vivant ce document est primordial dans l'amélioration de la **culture de prévention**. Pour cela la **démarche participative** est la méthode la plus **efficace** et **durable**.

---

<sup>1</sup> Le travail collectif : Mode de travail dans lequel des salariés interagissent afin d'atteindre un objectif commun.

<sup>2</sup> L'activité est définie par l'ensemble des tâches réelles, différentes des tâches prescrites que le salarié met en œuvre pour réaliser le travail attendu.

<sup>3</sup> Le management est la mise en œuvre de l'ensemble des moyens humains et matériels de l'entreprise pour atteindre ses objectifs

## LES SPÉCIFICITÉS DANS NOTRE SECTEUR

Le document unique pour les entreprises du spectacle, peut être difficile à aborder compte tenu des spécificités du secteur, telles que la diversité des structures, des contenus artistiques, le peu de permanents. La prise en compte des risques de tous les acteurs<sup>4</sup> de l'entreprise se voit complexifiée par la présence d'intermittents ne travaillant dans la structure qu'une partie du temps ou de l'année.

---

Le secteur peut se servir de ses forces pour mettre en place cette démarche :

- D'une forte cohésion collective.
- De savoirs collectifs partagés.
- D'une compréhension du travail de l'autre dans les services.
- D'une connaissance technique de leurs métiers.
- Du mouvement des salariés en particulier des intermittents permettant la diffusion de bonnes pratiques.
- De réseaux sectoriels existants contribuant à ces échanges.

## COMMENT FAIRE ?

### LE PILOTAGE DU COLLECTIF

Le législateur bien que rendant le document unique obligatoire n'a pas imposé de formalisation. Seule règle, l'employeur en est responsable et doit le tenir à jour. Il n'existe pas dans la loi de précision sur la manière de mettre en œuvre ou de rédiger le document. Nous proposons ici de balayer les possibilités en termes de pilotage<sup>5</sup> de la démarche participative.

#### **Par un salarié de l'entreprise**

Dans de nombreuses petites et moyennes structures le pilotage du collectif est assuré par un salarié de l'entreprise. Ceci paraît être la solution la plus opérationnelle. Cette personne doit être en capacité d'écoute importante et d'admettre l'ensemble des contraintes liées à l'activité. Outre ces qualités de savoir-être particulières, il doit être capable de fédérer une équipe, de faire respecter les règles et actions co-élaborées sans nécessairement d'autorité hiérarchique. Les moyens nécessaires à cette mission doivent lui être garantis (temps...).

<sup>4</sup> Les acteurs sont l'ensemble des personnes présentes dans l'entreprise, dirigeant, salariés, permanents et intermittents.

<sup>5</sup> Le pilotage est l'action d'impulser, suivre et contrôler la qualité de la démarche

### Par un collectif

Dans certaines petites entreprises, il est possible qu'un groupe de personnes pilote le document unique. Bien que cette solution apparaisse chronophage, elle comporte intrinsèquement des qualités de coordination, de prise en compte du réel et d'adaptation des règles de sécurité. Ce pilotage ne peut être rendu possible que si la confiance entre les membres est présente et que le collectif partage des objectifs communs et le sens donné au travail.

### Par une personne extérieure

Enfin, certaines entreprises n'ont pas les moyens ou la volonté de piloter ce type de démarche, certains acteurs de la prévention peuvent être sollicités pour la mettre en place ou la réaliser totalement. Comme pour d'autres projets, il convient pour l'entreprise de procéder à l'écriture d'un cahier des charges où la notion de démarche participative sera indiquée, au risque d'avoir un document unique normatif déconnecté de l'objet souhaité.

### Les Services de Santé au Travail (SST)

Les SST ont entre autres missions, d'accompagner les entreprises dans la mise en place de leur document unique. Les pôles prévention peuvent être interpellés pour accompagner le lancement (à minima) de la démarche participative en accompagnant l'entreprise dans la constitution du groupe de travail ainsi que l'amorce de l'étude d'un risque ou d'une unité de travail.

### Le réseau ANACT/ARACT

De la même manière, l'Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT, réseau ANACT) peut être sollicitée pour la mise en place des méthodes reconnues comme améliorant nettement les conditions de travail.

### Les CARSAT

Les Caisses d'Assurance Retraite et de Santé au Travail (CARSAT) peuvent jouer un rôle d'information et de conseil dans ces dispositifs ainsi que sous certaines conditions proposer des aides financières pour les entreprises (notamment TPE-PME).

### Les consultants

Enfin, les DIRECCTE tiennent à jour un annuaire des consultants reconnus comme Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP) qui peuvent accompagner les entreprises.

## LA CONSTRUCTION DU COLLECTIF

Comme nous l'avons déjà évoqué, l'intérêt d'une démarche participative ne se situe pas tant dans une méthodologie d'animation que dans la constitution d'un collectif. Le choix des membres doit d'abord se fonder sur **le volontariat**. Ce groupe doit respecter certaines règles basiques, comme le respect de la parole de chacun, la prise en compte des contraintes de l'activité de l'entreprise et être créatif sur les solutions à apporter.

## La totalité de l'entreprise

Dans une entreprise de type TPE, où est présente une douzaine d'acteurs maximum, il est envisageable de tous les réunir. Nous pourrions ainsi avoir en direct les déterminants et contraintes de l'activité de chacun.

## Les Instances Représentatives du Personnel (IRP)

Une des missions des IRP est l'amélioration des conditions de travail. Suite aux Lois Travail, il s'agit d'une mission du Conseil Social et Économique (CSE) et de la Commission Santé et Condition de Travail (obligatoire pour les entreprises de plus de 300 salariés).

## Par des personnes représentatives du service

Lorsque l'effectif ne le permet plus, et que l'instance IRP ne peut ou ne se saisit pas de la démarche, le collectif peut être constitué par des représentants de chaque service.

## La particularité des intermittents

Indépendamment de l'obligation de prise en compte des intermittents, leur intégration dans la démarche peut se révéler complexe, mais elle apporte une vision encore plus pertinente lorsqu'elle est mise en place. En effet, cela permet d'obtenir une implication de tous les métiers et d'identifier plus précisément les situations dangereuses. Plusieurs solutions s'offrent aux entreprises désirant les intégrer dans le processus, nous abordons ce sujet dans le chapitre « outils » de ce document.

## LA FORMATION DES ACTEURS

Nonobstant quelques réussites observées dans des entreprises où les membres du collectif n'avaient pas été formés, nous constatons pour la plupart un besoin de formation. En effet, un certain nombre de « concepts et de règles » sont nécessaires pour permettre d'aboutir à un référentiel commun<sup>6</sup> et ainsi travailler de manière homogène. Bien que nous conseillions des formations délivrées par un organisme de formation ou de prévention des risques, le collectif peut se former en autonomie grâce aux fiches Document Unique de l'INRS ([ED 840](#) et [ED 887](#)) et leurs vidéos.

## LA COMMUNICATION DE LA DÉMARCHE

Afin d'obtenir l'adhésion d'un maximum de personnes, et de « donner à voir » l'impact du processus d'élaboration du document unique, il est nécessaire de concevoir un plan de communication efficace. Dès l'initiative du projet, l'employeur doit expliquer la démarche, les choix effectués en termes de pilotage, de constitution du groupe, de méthodologie. Puis il est impératif de communiquer régulièrement sur les différentes avancées, afin que tous puissent suivre les étapes du processus et mesurer les effets des actions sur leur activité.

<sup>6</sup> Le référentiel commun est une représentation commune aux salariés, qui oriente et contrôle l'activité que ceux-ci exécutent collectivement, On admet habituellement que le référentiel commun consiste en un ensemble d'informations (au sens large) sur la situation (au sens large) dont les salariés disposent au cours de leur activité

## **LA PLANIFICATION**

Une des premières tâches suivant la mise en place de la démarche participative, est de planifier les phases de travail, les livrables, les temps de réunion, des visites, des entretiens si nécessaires. Ceci constitue le « rail » pour engager et maintenir le collectif. Cette planification doit permettre à chacun d'intégrer cette mission dans sa charge de travail et de la mettre en valeur auprès de son équipe. La planification permettra de coordonner les phases de la démarche avec les différentes instances de l'entreprise (réunion des IRP, réunions d'équipe, de direction...).

## **QUELS OUTILS POUR CETTE DÉMARCHE ?**

Les méthodes de travail pour l'élaboration du document unique et du plan d'action doivent être partagées et arbitrées collectivement. Que le groupe travaille en réunion, par échange électronique ou en discussion informelle, les outils présentés ci-dessous peuvent être utilisés. Les décisions, les outils et méthodes retenus doivent être communiqués.

**Chaque entreprise choisira ses propres modalités de travail adaptées à sa réalité.**

### **MÉTHODES :**

#### **Réunion collective**

La réunion collective donne à chacun la possibilité de présenter les situations dangereuses de son travail. Le partage va permettre d'appréhender une problématique dans son ensemble, ce qui diminuera les points de blocage lors de la recherche d'action.

#### **Observations**

L'observation des lieux et des situations de travail sert à identifier les situations dangereuses. Cela peut également permettre de discuter avec les personnes dans leur environnement professionnel. Dans certaines circonstances, la compréhension de l'activité des salariés nécessite une observation tâche par tâche afin d'accéder au travail réel<sup>7</sup>.

Lors de tournées, pour certaines compagnies, la diversité des lieux n'est pas appréhendable. L'observation durant la création du projet sera à privilégier.

« Par exemple, dans un théâtre que le CMB accompagne, le groupe de travail s'est déplacé ensemble dans les locaux pour observer les situations dangereuses liées aux bâtiments. Cette visite a permis le repérage de dysfonctionnements importants, comme des extincteurs absents, des couloirs et des salles mal éclairés, des circulations encombrées. Dans un autre lieu, une personne du collectif a observé le montage d'un échafaudage repéré dangereux. Cette observation a permis de confirmer des situations de risques de chutes, mais a mis en lumière de nombreuses manutentions et une carence de formation des intermittents en charge du montage. »

<sup>7</sup> Le travail réel regroupe l'ensemble des régulations nécessaires du salarié pour effectuer la tâche qui lui a été prescrite.

## Entretiens

Que ces entretiens soient formels ou pas. Ils permettent d'échanger sur la représentation du travail des salariés. L'entretien individuel sert à caractériser l'expérience, les connaissances ou leurs analyses des situations dangereuses. Un regroupement des situations les plus rencontrées sera ensuite effectué, le document unique étant une démarche collective par unité de travail et non individuelle.

## Retour d'expérience

Les retours d'expérience en particulier sur des accidents de travail et des presque-accidents sont nécessaires pour alimenter le document unique. Cette méthode peut être appliquée lors d'observations dans les différents lieux et spectacles.

Par exemple, une compagnie de danse accompagnée par le CMB tient un tableau sur les différentes situations rencontrées dans les divers lieux de représentations afin de s'adapter en cas de nouvelle signature avec le lieu ou sur des lieux ressemblants.

## Partage au travers du réseau de la branche professionnelle

De nombreux réseaux formels (associations, syndicats...) ou informels (autour d'évènement par exemple) existent dans le secteur du spectacle, s'entourer de ses pairs est une étape importante pour partager les outils et solutions efficaces. L'échange de pratique est un point de départ important dans le cadre d'une démarche participative.

## OUTILS

### Odalie, outil du CMB

Les grilles d'Odalie :

- Permettent d'avoir des questions déjà sélectionnées.

Les grilles d'Odalie peuvent être utilisées pour :

- Se questionner dans le groupe de travail.
- Envoyer aux unités de travail ou aux intermittents pour que chacun puisse remplir les grilles.

« Dans un théâtre, le groupe de travail a demandé à chaque chef de service déco, technique, administratif, de répondre aux questionnaires lors de leurs réunions d'équipe. En plus de fournir au groupe de travail des évaluations pertinentes, chaque salarié dans son équipe a pu s'exprimer sur les situations dangereuses qu'il a rencontrées. »

### La grille de l'INRS

L'utilisation d'outils présents sur internet permet :

- D'utiliser une grille et un mode d'évaluation éprouvés par des experts.
- D'engager la discussion à l'intérieur du groupe.
- D'observer les écarts d'évaluations.

## Outils à télécharger sur le site de l'INRS :

**DIGEST 2011** <http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil34> : Diagnostic de la gestion de la santé et sécurité au travail — Cet outil propose de positionner l'entreprise sur une échelle de pratiques relatives à 10 sujets clés de prévention.

**RPS : faire le point, une aide pour évaluer les risques psychosociaux dans les petites entreprises** <http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil37> : cet outil, sous la forme d'une grille Excel, permet aux entreprises de moins de 50 salariés de s'interroger sur la présence ou non des RPS en répondant à une quarantaine de questions.

**GPSST 2018** <http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil35> : Grille de positionnement en santé et sécurité au travail

« Un théâtre que nous avons accompagné, a utilisé avec le groupe de travail l'outil de l'INRS — faire le point. Chaque membre du groupe de travail a rempli seul le questionnaire. La comparaison entre les différentes réponses a permis de mettre en évidence un écart de perception sur certains risques de la billetterie. »

## La grille de l'ANACT entretien

Pour les entretiens, le collectif peut utiliser le guide de l'ANACT. Cette méthode construite pour les RPS peut être utilisée pour les autres risques.

**Prendre en compte le RPS dans le document unique** <https://www.anact.fr/prendre-en-compte-les-rps-dans-le-document-unique>

## Un outil « maison »

Certaines entreprises mettent en place des questionnaires « maison » qu'ils pourront, soit, utiliser en groupe de travail, soit en l'envoyant à tous les salariés. Ces questionnaires sont plus faciles à mettre en place quand une première analyse a été faite. Celle-ci permettra de définir des thématiques à aborder dans le questionnaire.

« Une compagnie utilisant l'art en médiation a construit son questionnaire, elle l'a envoyé à tous ses intermittents. Celui-ci a permis de caractériser les situations de violences verbales vécues par ceux-ci. Ce problème ne pouvait dès lors plus être occulté. »

## COTATION

Le choix de la cotation doit être également partagé car elle va permettre de hiérarchiser les différents risques et situations puis de mettre en place le plan d'action.

## LE PLAN D'ACTION

Les différentes actions et possibilités pour supprimer ou réduire le risque le cas échéant sont nécessairement partagées par le collectif à la lumière de la totalité des enjeux (la gravité de la situation, la faisabilité de l'action, les enjeux économiques). La présence d'une personne en capacité de décision à cette étape nous semble fondamentale.

### **Quelques exemples :**

- Les actions faciles à mettre en place.

Après une évaluation d'un potentiel risque en cas d'incendie, une redistribution des extincteurs dans le lieu a permis de résorber ce risque.

- Pour les actions plus complexes.

Une entreprise suite à l'évaluation a décidé de créer un groupe de travail devant répondre aux problématiques des horaires atypiques. Celui-ci a mis en œuvre deux réponses, une sensibilisation délivrée par un prestataire sur les conséquences physiologiques des rythmes de travail et un changement organisationnel en alternant 2 équipes pour couvrir la totalité de l'amplitude horaire.

- Définir un plan d'action pour les plus petites structures.

Une structure n'ayant pas les moyens pour réaliser des investissements sur tous les risques, a choisi de prioriser. Son plan d'action de l'année a été la formation de sauveteurs secouristes au travail et le lancement d'un chantier sur l'addiction.

### **COMMENT LE FAIRE VIVRE ?**

Quelques conseils pour maintenir la démarche :

- S'appuyer sur les outils existants et le fonctionnement de l'entreprise (réunions d'équipe existantes, document de travail : feuille de route, fiche technique).
- S'appuyer sur les instances représentatives du personnel.
- Respecter la planification annuelle.
- Prévoir une date de lancement annuel à la période la plus propice, la moins chargée.
- Continuer la communication et en particulier sur les actions finalisées.

## GLOSSAIRE

**CARSAT** : Caisses d'Assurance Retraite et Santé au Travail  
**CSE** : Conseil Social et Économique  
**IPRP** : Intervenants en Prévention des Risques Professionnels  
**IRP** : Instances Représentatives du Personnel  
**SST** : Services de Santé au Travail  
**TPE** : Très Petites Entreprises

## POUR ALLER PLUS LOIN

### RÉFÉRENCES TEXTES OFFICIELS

**Définition du document unique** : [article R4121-1 du Code du travail](#)

**Mise à jour du document unique** : [article R4121-2 du Code du travail](#)

**Mise à disposition du document unique** : [article R4121-4 du Code du travail](#)

### SITES WEB

**Liste Auvergne Rhône Alpes des IPRP reconnus par la DIRECCTE**

<http://auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr/Les-intervenants-en-prevention-des-risques-professionnels-IPRP>

**CMB** <http://www.cmb-sante.fr>

**INRS** <http://www.inrs.fr>

**ANACT** <https://www.anact.fr/>

### OUTILS

**Prendre en compte le RPS dans le document unique / ANACT**

<https://www.anact.fr/prendre-en-compte-les-rps-dans-le-document-unique>

**Odalie 2 / CMB**

<https://odalie2.cmb-sante.fr> (Pour aller chercher les grilles dans Odalie 2 : l'onglet export)

**DIGEST 2011 - Diagnostic de la gestion de la santé et sécurité au travail/ INRS**

<http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil34>

**RPS faire le point, une aide pour évaluer les risques psychosociaux dans les petites entreprises/INRS**

<http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil37>

**GPSST 2018 / INRS**

<http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil35>

