



HAL
open science

Les salariés des petites entreprises peuvent-ils bénéficier des politiques de prévention des risques professionnels ?

Eric Verdier

► **To cite this version:**

Eric Verdier. Les salariés des petites entreprises peuvent-ils bénéficier des politiques de prévention des risques professionnels ?. 3e Congrès de l'Association Française de Sociologie Groupe de travail 18 " Relations professionnelles " Thème général " Violences et société", Apr 2009, Paris, France. <halshs-00436538>

HAL Id: halshs-00436538

<https://shs.hal.science/halshs-00436538v1>

Submitted on 26 Nov 2009

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

Groupe de travail 18 « Relations professionnelles »
3^{ème} Congrès de l'Association Française de Sociologie
14-17 avril 2009
Université Paris Diderot
Thème général « Violences et société »

AXE 2 : VIOLENCES, SANTE AU TRAVAIL ET RELATIONS PROFESSIONNELLES

Les salariés des petites entreprises peuvent-ils bénéficier des politiques de prévention des risques professionnels ?

Eric Verdier (Lest, Aix en Provence)
eric.verdier@univmed.fr

1. Introduction. Contextes politiques et sectoriels

Dans les petites entreprises, la prévention des risques professionnels (PRP) est peu développée alors que ces derniers y sont plus élevés que dans les grands établissements (ainsi en PACA, en 2005, la fréquence des accidents du travail est 7 fois plus élevée dans les PME de 10 à 19 salariés – 5 fois dans les TPE¹ de 1 à 9 – que dans les entreprises de 1500 salariés et plus).

Cette faiblesse structurelle de l'action préventive ressortit classiquement à une série de causes : le risque y est plus qu'ailleurs perçu comme une composante identitaire du métier ; la conscience du danger est dépendante de la confrontation directe à un grave accident et en son absence, le statu quo paraît justifiable (Champoux, Brun, 2000) ; les responsabilités sont fréquemment rejetées sur les comportements et les attitudes individuelles ; la dangerosité des équipements tend à être minimisée dès lors qu'existent des normes techniques réglementaires ; le coût des accidents et arrêts de travail est largement sous-estimé (Favaro, 1999) alors qu'est fréquemment mise en avant la complexité excessive de la réglementation publique. S'y ajoutent, dans le cas français, des principes de tarification de la branche « accidents du travail » de l'Assurance Maladie : la mutualisation est totale en-dessous de 10 salariés (Askenazy, 2004), ce qui n'est guère incitatif à investir sur la prévention. En amont, pèsent également les pratiques commerciales et organisationnelles des entreprises de plus grande taille, telles que l'externalisation des risques par le biais de la sous-traitance en cascade (Thébaud-Meny, 2007) ou les contrats léonins conclus avec de petits fournisseurs.

Depuis peu, l'action publique tend à se préoccuper explicitement de cette mauvaise situation. Ainsi le Plan national santé travail, lancé en 2005, avance que les nombreuses mesures existantes « nécessitent aujourd'hui d'être poursuivies et amplifiées pour garantir la pleine application du dispositif, notamment en direction des petites et moyennes entreprises et des très petites entreprises de façon (...) à accroître encore la culture de prévention des risques professionnels au sein de ces entreprises » (PST, 2005, p. 64). En 2004, la Commission des accidents du travail de la CNAM affirme que « la cible privilégiée des actions de prévention demeure les responsables de PME-PMI ». Dans une communication du 21 février 2007 intitulée « Améliorer la qualité et la productivité au travail: stratégie communautaire 2007-2012 pour la santé et la sécurité au travail », la Commission européenne souligne que certaines catégories d'entreprises sont plus vulnérables, « les PME, en particulier, ont moins de ressources pour mettre en place des systèmes complexes de protection des travailleurs, alors que certaines d'entre elles tendent à être davantage affectées par l'impact négatif des problèmes de santé et de sécurité ». En conséquence, les stratégies nationales sont appelées en priorité à mettre en œuvre « un ensemble d'instruments garantissant un niveau élevé de respect de la législation, notamment dans les PME et dans les secteurs à hauts risques ».

Dans ce contexte, cet article s'intéresse à une action publique d'initiative locale qui, depuis plusieurs années, s'est efforcée de favoriser le développement de la prévention des risques professionnels, notamment dans les PME, en se fondant sur l'obligation légale, pour toute entreprise, d'évaluer les risques et, plus précisément, sur la nécessité de consigner les résultats de cette activité

¹ Très petites entreprises

dans un Document Unique (DU), sous peine de sanctions pénales (encadré 1). Cette activité d'intermédiation entre des normes générales et des contextes d'applications spécifiques se nourrit de la distance initiale entre les principes civiques et industriels qui fondent les règles en jeu et des pratiques d'entreprises souvent inscrites dans un « monde domestique » fortement contraint par des pratiques inscrites dans le court terme (Salais et Storper, 1993). Dans le cadre d'une convention interprofessionnelle départementale signée le 30 octobre 2002 par les cinq centrales syndicales représentatives des salariés, l'Union Pour les Artisans (UPA) et l'Union Pour les Employeurs (UPE), ACT Méditerranée², l'OPPBTB³, la DDTEFP⁴ des Alpes Maritimes et trois associations de médecine du travail, cette action collective, impulsée en 2003 sous le nom de TOSCA⁵ par l'inspection du travail pour tenter de combler les carences réglementaires des entreprises en matière de prévention des risques, a rapidement privilégié les TPE (moins de 10 salariés) qui représentaient 93 % des entreprises du département en 2003. Plus précisément, la finalité était double : d'une part, mettre à disposition des entreprises un guide pour l'élaboration du DU et, d'autre part, enclencher une action de formation permettant aux entreprises de s'approprier la démarche. Il s'agissait ainsi de profiter d'un manquement réglementaire répandu pour transférer des méthodes de prévention des risques vers les entreprises ciblées, soit quelques centaines de TPE au total, en escomptant qu'il en résulterait un effet d'entraînement, par l'exemple, à l'ensemble du secteur (encadré 2).

Parmi les quatre secteurs prioritaires de TOSCA 06, la recherche – dont est issu ce papier (encadré 4) – a choisi de privilégier les hôtels-café-restaurants (HCR) et la réparation automobile, dans la mesure où ces branches cumulaient plusieurs caractéristiques qui les rendaient particulièrement intéressantes : elles avaient été relativement peu étudiées du point de vue des risques professionnels – notamment par rapport au « classique » BTP – alors que leurs salariés sont soumis à de fortes expositions (voir encadré 3), elles représentaient deux activités importantes de l'économie locale, elles étaient confrontées à l'irruption de normes sanitaires – pour les HCR – et environnementales – pour la réparation automobile –, particulièrement exigeantes pour des TPE et enfin, elles étaient, l'une et l'autre, caractérisées par des difficultés de recrutement et un poids important de l'apprentissage.

Cette démarche recouvre des enjeux indissolublement institutionnels et cognitifs puisqu'elle vise à développer, dans un contexte qui n'y est guère favorable, « une réflexion centrée sur les conditions optimales d'émergence d'un processus 'd'appropriation assistée' de démarches d'analyses et d'actions de prévention » (Favaro, 2004, p.6). En se référant aux travaux de Favreau (1994) sur la dimension cognitive des règles et à l'analyse de l'apprentissage issu de la socio-économie de l'innovation (Lundvall et Johnson, 1994 notamment), il s'agit de retracer comment se construisent, en matière de prévention, les capacités des acteurs et les compétences des organisations (en l'occurrence, non seulement des TPE mais aussi d'une action publique appréhendée comme une quasi-organisation). Si l'on admet que les acteurs individuels et collectifs développent constamment une activité d'interprétation des règles, législatives ou conventionnelles, de façon très générale, l'apprentissage peut être défini comme un processus d'acquisition de savoirs en vue d'améliorer la capacité à entreprendre des actions efficaces.

La première partie, centrée sur le déroulement de l'action collective, fait ressortir que les effets d'apprentissage au sein des entreprises sont fortement liés à l'intensité de l'intervention dans l'entreprise. Il reste que les capacités d'appropriation d'une démarche préventive sont très dépendantes des types d'entreprises concernées (2^{ème} partie).

1. La mise en œuvre de l'action collective en matière de prévention : quels apprentissages collectifs (l'exemple de la réparation automobile) ?

Plusieurs registres sont en cause. Le premier tient à la légitimation de la démarche préventive. Le deuxième renvoie à l'efficacité de l'instrument privilégié qu'est le guide d'élaboration du document unique sur les risques professionnels. Le troisième tient aux représentations dominantes relatives aux responsabilités en cas d'accident.

² Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail, membre du réseau de l'ANACT, agence nationale sous tutelle du ministère en charge du travail.

³ L'Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics.

⁴ Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

⁵ Travail Opérationnel de Suivi, de Contrôle et d'Appui.

1.1. L'enjeu préliminaire : légitimer par la pratique la prévention des risques professionnels en tant qu'investissement

L'enquête, notamment dans son volet institutionnel, fait ressortir à quel point la légitimation de la prévention ne va pas de soi. Non seulement, des représentations bien ancrées de la norme ne vont pas dans ce sens mais en outre les conditions d'exercice tracent un contexte peu favorable à une appropriation positive des normes. Avec l'appui des pouvoirs publics, les organisations professionnelles cherchent à faire émerger un référentiel d'action partagé par les chefs d'entreprises de telle sorte que celles-ci « *appréhendent la prévention non pas comme une contrainte supplémentaire mais comme un investissement. Si on ne suscite pas à l'employeur l'envie de faire plus de prévention, on n'avance pas. Si on présente cela comme une obligation supplémentaire on perd tout (...) Il faut leur montrer l'aspect « investissement » de la prévention* » (responsable patronal).

A cet égard, le chemin à parcourir est perçu par les responsables patronaux comme particulièrement difficile. En effet l'action « planificatrice » (Thévenot, 2006), que suppose la mise en œuvre de la prévention, se heurte à des contraintes et à des logiques qui en contrebattent les fondements :

- La première, très classique dans le monde des TPE, tient à la forte inclination des artisans chefs d'entreprise vers des comportements de court terme. Ils rencontrent de grandes difficultés à s'engager dans une logique de prévention qui appelle une planification de l'action, et ce d'autant plus que « *les petits patrons n'ont pas de bonnes connaissances en gestion* » ; or il s'avère souvent que les comptables sur lesquels ils s'appuient « *ne font pas leur devoir de conseil, ils se contentent de déposer leurs bilans et leurs comptes en temps et en heure. « C'est la pire des professions » ! Elle ne joue pas le grand rôle qu'elle aurait pu jouer. Ils sont donc incapables de produire les repères collectifs minimaux* » d'autant qu'ils véhiculent des visions à courte vue alors que l'on peut apprendre à développer une vision positive de l'investissement dans la prévention des risques (ibid.).
- De ce fait, la prévention tend à être assimilée aux seuls coûts immédiats engendrés par la mise aux normes ; il en résulte que si « *on n'a pas les moyens de suivre financièrement, (...), la prévention est perçue comme une contrainte pénalisante* » (autre responsable patronal) pour l'exercice d'un métier fondé peu ou prou sur des règles coutumières.
- Une troisième raison tient à un rejet de ce qui est perçu comme une sorte d'inflation réglementaire qui engendrerait une course sans fin : « *quand on voit les nouvelles réglementations avec l'Union Européenne... je me demande s'il y aura encore des artisans dans dix ans, car si on veut appliquer la réglementation dans les entreprises artisanales, même dans la mienne. ...c'est impossible. On ne peut pas supprimer tous les risques à cent pour cent. Cela fait deux ans qu'on est soumis à la législation européenne. Mais ça n'est appliqué nulle part, car c'est impossible. Et chaque jour il s'en rajoute, c'est affolant (au niveau des réglementations)* » (ibid.).

Le cumul de ces difficultés nourrit « *chez pas mal de professionnels une politique de l'autruche en matière de PRP* » inscrite, plus fondamentalement dans une dé-légitimation de la réglementation publique.

Pour y faire face, une attitude formaliste et stratégique consiste à recourir aux prestations d'intervenants extérieurs, censés réaliser des check up de l'organisation mais qui, en réalité, ont pour véritable mission de protéger formellement les chefs d'entreprise de la mise en cause de leur responsabilité pénale. Aux dires même d'un responsable professionnel, « *C'est souvent un remède pire que le mal. Les obligations sont formellement remplies mais cela n'a aucun sens : il n'y a aucune réflexion de la part tant des employeurs que des salariés* ». De facto il s'agit de procédures préétablies : « *On change le nom [de l'entreprise] et c'est tout. Aujourd'hui même pas 10% des entreprises ont un DU fait, et parmi ces 10%, 9% l'ont fait faire par un intervenant extérieur. Toujours pour la même raison, : ils n'ont pas le temps de le faire. Donc ils préfèrent payer et le font faire et mettent ça dans un coin. Et en plus ça n'amène rien à l'entreprise. Et avec ça ils ne sont même pas en règle car l'inspection se rend vite compte qu'ils ne l'ont même pas lu* » (ibid.).

En l'espèce, de tels comportements « court termistes » ou opportunistes exposent l'action collective à un risque récurrent de dé-crédibilisation ou de dévoiement de la démarche engagée autour du guide.

1.2. Portée et limites d'une gouvernance par l'instrument (le guide)

Les modalités d'action empruntent à deux registres fortement différenciés : l'un – la phase de test dans un nombre restreint d'entreprises qui déboucha sur la mise au point du guide – relève d'une expérimentation fondée sur une action relativement intense, l'autre de diffusion – les réunions d'informations sur le guide – touche a priori une population beaucoup plus conséquente. L'articulation entre ces deux phases – la mobilisation de l'expérience et la formalisation de celle-ci dans un outil collectif – vise à limiter les inconvénients habituels des actions standardisées et extensives liés à la distance entre experts concepteurs et utilisateurs diffus d'un guide (Favaro, 2004) venu de l'extérieur du territoire d'usage. L'évaluation du processus, réalisée par les responsables professionnels, a engendré un apprentissage collectif qui s'est lui-même concrétisé dans un nouveau dispositif.

1.2.1. L'effet levier de l'intervention d'un consultant

Indéniablement, les entreprises parties prenantes du test – qui ont, à ce titre, bénéficié du passage durant une demi-journée puis du diagnostic d'un consultant - ont dans l'ensemble, retiré de cette phase des leçons favorables au développement d'une véritable évaluation des risques professionnels. Cependant si ces apprentissages légitiment les principes généraux de la prévention, ils ne s'avèrent pas suffisants pour être convertis en une règle capable d'institutionnaliser durablement la prévention dans ces entreprises. Les apports de cette participation directe à l'élaboration du guide résultent de trois étapes distinctes :

- L'intervention des consultants impulse une réflexion collective sur les risques présents dans l'entreprise, comme en témoigne l'exemple suivant donné par le patron d'une carrosserie : *« Au départ on a dû réfléchir à tous les points en rapport aux risques. On a fait une chronologie de l'arrivée jusqu'à la sortie du client. Le travail, les déplacements, et imaginer tous les risques. Et réfléchir dessus, en salle. Ensuite on a essayé chacun de creuser et ensuite des consultants sont venus dans l'entreprise. Lors des réunions on était une dizaine. Les salariés ne sont pas venus. C'était pour former et proposer ensuite concrètement des choses aux autres garages. Mais moi j'en parlais aux salariés. Ils étaient contents. Cela a permis de nous faire réfléchir sur des risques, des dangers auxquels on n'avait même pas pensé. En échangeant lors des réunions. Tiens là il faudrait faire quelque chose... Par exemple ne pas laisser le client rentrer dans le garage avec sa voiture pour qu'il ne blesse pas quelqu'un. Un consultant est venu, seul, une demi journée. Il était génial, très intéressant ».*

- La mise en œuvre du guide incite à analyser l'organisation du travail dans son ensemble et à dépasser les approches intuitives des risques fondées par exemple sur le repérage visuel des anomalies et autres situations de travail manifestement problématiques : *« Mais ce livret éveille sur des choses toutes simples. Par exemple boucher les trous dans la cour qu'il y avait depuis des années. C'est tout bête mais bon. Après les choses où il y a un investissement monstrueux. Mais bon ça prouve que malgré tout il faut chercher les moindres choses qui paraissent au départ insignifiantes et qui en fait sont un risque... On s'en rend compte après : tiens là on avait un risque, on n'a jamais eu de problème mais bon... une installation, une disposition... mettre les objets à tel endroit ... ça évite aussi des fatigues inutiles... »* (patron d'un garage de mécanique multi-marques).

- Les recommandations des consultants favorisent une plus juste appréhension des risques résultant d'expositions régulières, parfois quotidiennes, mais perçues comme anodines : *« Jusqu'alors, la question des risques n'était abordée que très ponctuellement, à propos de telle ou telle tâche. Il est indéniable que l'expérimentation m'a ouvert sur les risques résultant de pratiques de long terme qui peuvent exposer à des risques du type TMS »* (patron d'un garage de mécanique multi-marques).

En outre, l'intervention d'un tiers, expert, a engendré une évolution des comportements des salariés vers plus d'auto-prescription en matière de prévention des risques professionnels : *« Dans des entreprises tests, ActMed et la médecine du travail sont restés à parler longuement avec les salariés. Mais à partir de ces réunions informelles dans l'atelier, ils ont mis plus souvent les gants de protection (...). Les intervenants ont été très pertinents dans leur domaine »* (patron carrossier et

responsable syndical). De même le mécanicien d'un agent franchisé a pris conscience, en cette occasion, de risques et de moyens de prévention qu'il ne connaissait pas : « *les anti-dérapants sur les ponts et la barrière de sécurité devant l'accès à la partie basse de l'atelier, cela date de cet épisode* ». Ceci dit, ce mécanicien souligne qu'il n'y a eu aucun retour organisé vers les salariés des résultats de ce test, ce qui est d'ailleurs, plus largement, reconnu par les chefs d'entreprise. Il est symptomatique que ce salarié ainsi motivé à l'égard de la démarche préventive n'avait jamais vu le guide dont l'examen engendra toutefois une réaction plutôt favorable.

Enfin l'ancrage durable de l'évaluation et de la prévention dans l'organisation des entreprises s'est avéré pour le moins incertain, compte tenu de nécessité réglementaire d'actualiser le DU en cas de changement technique, organisationnel ou gestionnaire. Anticipant cette récurrence, certains patrons, surtout si leur gestion était peu formalisée, n'ont même pas été jusqu'au bout de l'élaboration du document unique : « *Par définition, le document unique n'est pas parfait, toujours à reprendre. En outre, l'introduction d'une nouvelle machine doit donner lieu à une modification du document (...). Tout cela est assez dissuasif et renforce l'idée qu'il vaut mieux, pour un artisan, se passer de l'embauche d'un salarié plutôt que d'exposer sa responsabilité* » (garage multi-marques qui ne compte qu'un apprenti).

Sans actualisation régulière, l'évaluation des risques sombre fatalement dans un formalisme bien éloigné de l'exercice d'une véritable responsabilité gestionnaire.

1.2.2. Faible appropriation du guide méthodologique à l'issue des réunions d'information collective

Il ressort de cette expérience que l'appropriation durable de cette méthode par les artisans et leurs employés requiert un service d'accompagnement et de suivi, d'autant qu'une fois que l'on en a compris l'économie, le guide s'avère facile à mettre en œuvre pour les employeurs : « *Le guide de Tosca, je le trouve très bien, le problème c'est que le guide donné sans explication ça sert à rien. Donc on prévoit des accompagnements sur site, avec des consultants, qui vont sensibiliser le professionnel avec l'aide du guide* » (Président d'un syndicat professionnel). Or « *l'accompagnement n'a eu lieu que pour les entreprise tests, et même pour elles, il a manqué une journée d'intervention* » (ibid.).

Les limites de la démultiplication qu'a constituée la mise sur pied de réunions collectives destinées à présenter le guide méthodologique aux entreprises sont patentes, sur un plan tant quantitatif que qualitatif :

- Ces réunions n'ont touché qu'un nombre limité de professionnels - une cinquantaine par réunion collective – soit entre 100 et 150 professionnels sur un total de plus de 1300 établissements dans le département des Alpes Maritimes.
- En outre, *le problème des artisans, c'est qu'ils n'osent pas dire quand ils ne comprennent pas. Ils auraient dû exprimer leur souci à ce moment là. Ils parlent de décalage, mais ça veut dire qu'en fait ils avaient besoin de plus d'explication !* » (ibid.). Le faible impact d'une démarche essentiellement informative n'en est que plus ressorti.
- Le manque de dialogue entre garages fait qu'il n'émerge pas, pour l'instant pas de « communautés de pratiques » autour de cet enjeu qu'est la PRP : pour la gérante d'une carrosserie – fort active par ailleurs -, « *les garages fonctionnent « dans leur coin », et il n'y a pas de dialogue concernant la sécurité et les risques* ».

Aussi au total, à l'échelle de l'ensemble du tissu de la profession dans les Alpes Maritimes, l'impact de la démarche reste limité. En outre, les entreprises du 3^{ème} cercle ne semblent pas être plus éloignées de l'évaluation des risques que celles qui ont assisté aux réunions de présentation du guide. Compte tenu du faible nombre d'établissements visités, on se limitera à faire l'hypothèse selon laquelle, en l'absence de l'intervention d'un consultant dans l'entreprise, la qualité d'organisation de l'entreprise prime largement sur le simple accès à l'information relative à l'instrument d'évaluation des risques. Ce bilan mitigé des apprentissages réalisés à l'issue de l'action collective a conduit l'un des deux syndicats professionnels à développer, suite à TOSCA, une version plus interactive et plus diffuse de la phase de test.

Si à ce stade, l'action collective donne des résultats limités – plus encore dans l'hôtellerie-restauration -, il reste à tester une seconde hypothèse : les conditions d'appropriation des règles

préventives varient sensiblement d'un type de TPE à l'autre, ce qui, en retour, justifierait des interventions externes adaptées aux différents modèles d'entreprises.

2. Modèles types de TPE et capacités d'appropriation des règles préventives

Par delà ces caractéristiques générales, compte tenu de leur diversité, toutes les TPE de ces deux secteurs ne disposent pas d'une égale capacité à faire face aux exigences de la PRP. Il y a longtemps que la littérature a souligné l'hétérogénéité du monde des TPE (voir notamment Julien et Marchesnay, 1988, Bauer, 1988). Les typologies ont fait florès et dès le début des années 1990, les travaux de l'INRS sur la sécurité dans les PME soulignaient combien le « *potentiel de sécurité* » de ces entreprises dépendait des caractéristiques de l'entreprise et de ses dirigeants (Pham, Monteau, Favaro, 1993). Au fil de son déroulement, cette investigation sur les TPE et leur gestion de la PRP a dégagé un ensemble de variables « clés » qui a conduit à s'inspirer de la typologie ternaire de Bentabet, Michun et Trouvé (1999)⁶. Elle s'appuie sur six ensembles de facteurs pour rendre compte de la variété des modalités de gestion de la main d'œuvre et de la formation dans les TPE :

- le secteur et les filières d'appartenance
- le statut et la place des TPE dans les chaînes de valeur
- les ancrages territoriaux des entreprises
- le degré de structuration des professions présentes
- la trajectoire et le profil socioprofessionnel du dirigeant
- le comportement stratégique du dirigeant

Comme ces auteurs, nous dégageons du jeu conjoint de ces caractéristiques une convention de régulation de l'entreprise (domestique, industriel ou marchande) qui permet de qualifier, dans une perspective conventionnaliste (Eymard-Duvernay, 2004), des relations spécifiques à la main d'œuvre et, plus précisément, aux normes légales en matière de prévention des risques professionnels. Sont ainsi construites trois configurations idéal-typiques - la TPE « indépendante », la « managériale », l'« entrepreneuriale » -, auxquelles est ajoutée une 4^{ème} configuration type afin de rendre compte de comportements gestionnaires, fréquents dans ces secteurs, qualifiés d'« opportunistes ».

La TPE « *indépendante* » se rapproche du modèle du métier artisanal ancré dans une tradition qui, en l'occurrence, correspondra souvent :

- Dans la réparation automobile, à de la mécanique multi-marques avec l'aide d'un seul salarié (souvent apprenti dans un premier temps), la clientèle se construisant au travers d'une réputation véhiculée par le bouche à oreille dans une logique de proximité géographique ; disponibilité et maîtrise des coûts sont des qualités déterminantes pour le patron et son ouvrier.
- Dans les HCR, à l'hôtellerie-restauration familiale où prévalent des relations domestiques tant avec les fournisseurs qu'avec les clients. La main d'œuvre est peu qualifiée et polyvalente ; les compétences sociales sont davantage valorisées que la qualification professionnelle.

Ce modèle d'entreprise est caractérisé par une banalisation des produits/services et une recherche de baisse des coûts par effet d'expérience.

La TPE « *managériale* » use d'un mode de gestion de nature plus industrielle en fournissant des prestations de service standardisées. Le contrôle, la mesure et l'objectivation caractérisent ce type d'entreprise. Dans la réparation automobile, la figure type en est l'agent d'une grande marque, dont la gestion comptable et la politique de prix sont fortement intégrées à celles du réseau du constructeur ; il met en œuvre des outils de travail – des bans électroniques - de ce même constructeur et compte un effectif de plusieurs salariés plus fortement spécialisés sur telle ou telle tâche ; dans l'hôtellerie-restauration, ce type correspond à une entreprise souvent pluri-établissements dont le management répond à des normes de gestion et de comptabilité sensiblement plus formalisées que dans le cas précédent ; les cartes des restaurants s'appuient sur des formules standardisées favorisant l'accueil d'un flux renouvelé de nombreux clients, le tout permettant de pratiquer des politiques de prix attractives. Ce type d'entreprise se distingue par une sensibilité plus grande aux besoins de la clientèle, une plus grande réactivité des comportements managériaux et par une recherche plus systématique de compétences relationnelles tournées vers la satisfaction des besoins des clients (Combes, 2000), comme fondement de la professionnalité.

⁶ Dans une version plus récente, Letowski et Trouvé (2004) proposent une 4^{ème} catégorie, qualifiée de « double modèle professionnel (libéral ou flexible) », qui n'a guère de sens dans les contextes sectoriels en jeu ici.

Si la TPE « entrepreneuriale » conserve l'indépendance du 1^{er} type comme principe organisateur, elle cherche à privilégier des prestations de qualité ; à ce titre, elle vise à fidéliser sa clientèle. En restauration, sa réputation s'appuie sur une capacité à renouveler périodiquement les formules proposées. Les qualifications professionnelles sont davantage valorisées que les compétences relationnelles de marché. Dans la réparation automobile, la prestation de services concerne un plus grand nombre de marques mais s'appuie sur une haute maîtrise technique et des prestations annexes (en terme de délais et de mise à disposition de véhicules, par exemple), afin de fidéliser sa clientèle malgré des tarifs plus élevés que ceux des néo-spécialistes et des agents ; de ce fait, l'innovation de produit-service est une ressource clé dans cette configuration. Puisqu'il s'agit de très petites entreprises, le parcours du dirigeant et son ethos professionnel vont fortement influencer sur la gestion de l'entreprise et par voie de conséquence, sur la prévention des risques professionnels.

A cette trilogie, s'ajoute donc un 4^{ème} type qui répond à une tendance affirmée dans ces deux secteurs, à savoir le modèle de « la TPE opportuniste » qui tend à dé-socialiser les relations de travail et, par voie de conséquence, à faire perdre tout sens à un investissement de moyen-long terme dans la prévention et/ou dans d'autres ressources qui exigent une activité planificatrice : le travail dissimulé se conjugue à l'absence de versement des cotisations sociales et au contournement des normes environnementales ; en outre, le client est d'abord un acheteur dont il faut maximiser les versements, tous les procédés étant légitimes pour arriver à ces fins. En atteste d'ailleurs la demande de contrôles de l'inspection du travail de la part d'employeurs soucieux de protéger d'une concurrence déloyale leurs stratégies de moyen-long terme d'investissement sur les qualifications (Bel, Verdier, 2006). Dans une certaine mesure, ces comportements opportunistes sont encouragés par l'action publique, dans la posture de « l'Etat absent » dégagée par Salais (1998) : l'Etat intervient pour organiser son retrait et laisser libre cours au marché libre, sans autres repères a priori que la confrontation asymétrique des intérêts aux prises dans la relation salariale. C'est ainsi que le secteur de l'hôtellerie-restauration a bénéficié jusqu'en 2005 de nombreuses dérogations au code du Travail par le biais du SMIC hôtelier, de contrats précaires spécifiques et d'une régulation du temps de travail particulière. La convention collective de 1997, étendue par le ministère du travail, ne prévoit pas de progression salariale à l'ancienneté, aucune indemnisation des dimanches ou jours fériés travaillés mais instaure en revanche une grande flexibilité à travers une panoplie de contrats précaires (Guégnard, Mériot, 2007, p. 4). Dans un tel contexte, les salariés peuvent être exposés à de fortes contraintes physiques et psychiques où le stress (« *le coup de feu* ») et le tabagisme passif s'ajoutent aux risques professionnels habituels dans ce secteur. Sylvie Monchatre souligne combien, dans un tel contexte, l'usure gagne rapidement les jeunes au travail, parlant de « *corps sur le grill* » (2006).

On peut faire l'hypothèse que plus l'entreprise s'apparente au modèle opportuniste, plus elle met à distance la prévention. A l'inverse, les entreprises qui se rapprochent du modèle managérial réuniront davantage les conditions nécessaires à la mise en place de la prévention en raison de leurs plus fortes capacités de « planification ». Adossé aux normes du réseau du constructeur automobile qui l'agrée, l'agent de marque s'inscrivant régulièrement dans une logique de mesure et de contrôle des processus ainsi que d'objectivation des problèmes techniques et gestionnaires, pourrait être pré-disposé à la mise en œuvre de la prévention. N'en serait-il pas de même dans le cas de restaurateurs affiliés à une chaîne, par exemple dans le cadre d'une franchise ?

Dans les faits, chaque établissement est, à un moment donné, un dispositif composite entre ces modèles types (Thévenot, 1993) sachant que l'un prédomine du point de vue de la gestion et de l'organisation ; en outre un second modèle structurant peut révéler le référent en passe de s'affirmer au sein de la configuration pré-existante, du fait de la stratégie du chef d'entreprise

2.1. Le modèle de l'entreprise indépendante : la norme de prévention des risques mise à distance

Cette configuration est fortement marquée par des relations de nature domestique ou de proximité avec les clients et les (éventuels) collaborateurs. Ceci dit, d'un cas à l'autre, la légitimité de la norme publique en matière de PRP varie sensiblement mais les entreprises concernées⁷ partagent une faible capacité à outiller la démarche préventive.

⁷ On trouvera, à la fin du texte, deux tableaux qui par secteur, présentent les principales caractéristiques des entreprises étudiées ainsi que leur modèle type de rattachement.

2.1.1. HCR : Responsabilité de l'employeur versus responsabilité du salarié ou le déni du contexte organisationnel.

Dans l'entreprise la plus emblématique de cette régulation domestique, la vision du management est fondée sur une relation de « *confiance entre les salariés et le gérant* » faite de « *souplesse* » réciproque en fonction des contraintes de gestion. A ce titre, l'employeur est prêt à « *faire des efforts pour dépanner le personnel* ». C'est ici que le brouillage entre la sphère professionnelle et la sphère familiale est la accusée.

Dans ce contexte, les risques tendent à être minimisés et leur cause est attachée avant tout au comportement des salariés mais en aucun cas, à l'organisation du travail. En tout état de cause, les risques comptant parmi les plus graves – les risques de coupure – sont rabattus sur l'identité du métier et ceux qui s'inscrivent dans le long terme, comme la lombalgie, échappent, par principe, au pouvoir d'intervention d'un employeur isolé et indépendant.

Subrepticement la responsabilité des risques glisse de l'employeur à ses salariés, y compris dans le discours de tel responsable professionnel qui prônait pourtant l'exercice d'une sorte de droit de retrait :

« Dans une cuisine, à part se couper un doigt, si un mec est très maladroit, à part de brûler, mais ça ce sont des risques permanents. Moi je suis en cuisine, je me brûle avec les casseroles. Ce sont des risques permanents. Y'en aura toujours. Mais les gros risques, comme dans le hachoir où on ne met jamais la main pour poser la viande. Si le cuisinier ne respecte pas la règle, il y aura un accident. Mais si le mélangeur est équipé d'une protection et qu'il passe encore la main, c'est que vraiment il n'a pas suivi la règle hein ... je ne comprends pas autrement » (responsable professionnel, dirigeant entreprise 2).

Cette appréhension des risques ne se traduit pas par un refus de la prévention mais plutôt par une incapacité à passer de principes préventifs généraux à une règle organisationnelle en situation. Ce transfert de responsabilité se fait encore plus explicite lorsque l'on interroge les chefs d'entreprise :

« Les accidents de travail sont aujourd'hui dus, la plupart du temps à l'erreur du salarié car des outils de sécurité existent mais ne sont pas utilisés car ils font perdre du temps (exemple des cuisiniers qui n'utilisent pas les gants de sécurité) (...). Le problème avec ces salariés : qu'ils mettent les EPI. Il a mis à disposition des gants pour le tri des bouteilles mais personne ne les met. On a le sentiment qu'on fait des salariés des assistés, comme le fumeur qui attaque la SEITA, les gens attaquent tout le monde, c'est une déresponsabilisation individuelle » (dirigeant, entreprise 1).

Cette représentation des causes des accidents conduit certains à considérer que le rôle du patron consiste d'abord à « *mettre en garde chaque jour (...). Malheureusement l'employé, s'il arrive un accident, qu'il n'a pas pris les précautions ou écouté les règles qui sont appliqués dans la maison, c'est qu'il a fait une faute grave, il a fait une faute grave* » (dirigeant, entreprise 2).

L'utilité concédée au guide d'élaboration du DU est limitée à un registre réglementaire en cohérence avec l'assimilation faite entre prévention et imposition d'une contrainte légale.

« Il peut faire prendre conscience d'une utilisation de la main d'œuvre pour des rôles non prévus dans le métier (faire réparer des vitres à une femme de chambre) qui pourrait alors nous créer (les employeurs) des problèmes en cas d'accident ».

De fait, l'évaluation des risques n'est pas vue comme un instrument d'amélioration potentielle des conditions de travail mais avant tout comme un outil au service de l'employeur, dans le champ juridique, afin de protéger sa responsabilité pénale et civile, ainsi que l'exprime cet autre chef d'entreprise qui a réalisé le DU :

« On a fait ça avec le comptable, il n'y a rien dedans. Ça nous gave ce genre de docs, chacun gère son affaire, c'est pas dans notre milieu qu'il y a le plus d'accidentés, le plus de malades... et puis personne ne respecte » (dirigeant, entreprise 6 - une brasserie employant 4 personnes dont le gérant et sa femme -).

De toute façon, l'origine des risques est nécessairement externe ; ainsi à la question, « *quels sont les risques professionnels dans votre entreprise ?* », le dirigeant répond :

« Le client ! il rentre et l'inconnu rentre, on ne sait pas dans quelle condition il rentre et pourquoi il rentre. Il commence à boire un verre et il est à surveiller [...] nous on n'a pas de cuisine, donc on n'a pas de risque, ils ont enlevé le tabagisme passif, donc ils enlèvent

les risques. Tous les risques découlent du public... ça peut arriver aussi du personnel s'il n'est pas bien formé » (dirigeant⁸, entreprise 6).

Niant l'utilité de la prévention des risques professionnels, ce dirigeant reconnaîtra pourtant, en toute fin d'entretien, qu'il se fait livrer des fûts de 30 litres et non de 50 litres – difficiles à manier - et qu'il met en garde les salariés sur l'escalier et vis à vis des sacs qui traînent à terre. Mais tout cela est intuitif et fait partie du métier. Pourtant ce dirigeant a mal aux jambes, a été opéré des varices mais ne veut pas savoir si ça vient du travail ou pas.

« Des gens de 30 ans se font opérer aussi. Le travail tient les gens en forme. Beaucoup plus de gens assis dans un bureau sont plus mal foutus que dans nos métiers » (dirigeant, entreprise 6).

En outre, il s'est coupé tous les doigts de la main droite avec un couteau et a été opéré dans la journée.

« Je suis rentré chez moi, lendemain à 8h, j'étais au boulot. Parce que j'étais pas tout seul, je voulais pas laisser mon patron dans la merde » (dirigeant, entreprise 6).

Enfin, en tant que dirigeant, il a vécu un accident du travail dans son entreprise, mais là encore, la responsabilité du personnel est mise en avant ainsi que le caractère abusif de son comportement :

« Il n'avait pas mis les gants en côte de maille, il a fait cogner une bouteille de Périer, il a été en Samu à l'hôpital, trois semaines en arrêt. Il en a trop fait. Il a bien eu le temps de se remettre hein ».

Au final, si le document unique a été réalisé dans deux des trois cas, aucun n'a pu nous être communiqué. Dans l'une, le patron a estimé que le document relevait d'un strict usage personnel ; dans l'autre cas, l'employeur n'a jamais réussi à retrouver le DU dans ses affaires.

2.1.2. Réparation automobile : conscience relative des enjeux, incapacité pratique

Dans l'une et l'autre entreprise emblématiques de cette configuration, l'appropriation partielle et/ou formelle des règles préventives est inscrite dans une trajectoire particulière qui se solde par une difficulté récurrente à surmonter le poids des régulations domestiques. Dans le 1^{er} cas, il s'agit d'un garage de réparation mécanique multi-marques, qui rencontre des difficultés d'organisation, compte tenu des spécificités croissantes des équipements électroniques des constructeurs. L'unique salarié est un apprenti qui n'est autre que le frère du patron. La clientèle est locale et son attachement est fondée sur une relation de confiance. Ce cas est d'autant plus intéressant qu'il s'agit d'un employeur assez investi dans son organisation professionnelle, ce qui l'a conduit à accueillir un consultant lors de la phase test d'élaboration du guide d'évaluation. L'autre entreprise provient d'un univers différent : ce garage de réparation mécanique rattachée au réseau Citroën était en passe de perdre son agrément constructeur après un déclin de plusieurs années, consécutif au décès du patron. A l'heure actuelle, la TPE, gérée par sa femme et sa fille qui ne sont pas affiliées à un syndicat professionnel, ne compte plus qu'un mécanicien à temps plein.

Ces différences de trajectoire dessinent certes une relation différente à l'enjeu qu'est la prévention des risques professionnels mais en pratique, les situations ne sont guère éloignées compte tenu de leur trait commun, artisanal et familial. Dans la première, le travail des consultants a fonctionné comme un révélateur de ce qu'il faudrait faire mais le processus reste largement inabouti. Dans la seconde, à l'horizon économique de plus en plus fermé, il s'agit avant tout de se protéger d'une mise en jeu de sa responsabilité juridique.

Dans le garage multi-marques, l'élaboration du document unique a été engagée mais n'est pas achevée. Son élaboration est en effet perçue comme étant un investissement très lourd : *« Pour une entreprise artisanale, c'est trop, compte tenu de la mise en place des 35 heures et du traitement durable des déchets »*. C'est d'autant plus le cas que le diagnostic préventif doit se traduire par des investissements afin de satisfaire les exigences légales : *« Si ça a un coût, des crédits, des endettements ... par contre si l'amélioration peut être faite par nous, sans frais...moi j'estimais aussi que si le salarié était mieux dans son travail, il travaillait mieux, alors il fallait le faire à fond...on avait cet état d'esprit : on demandait le maximum en donnant, nous, aussi »*. Cependant le test a été l'occasion d'initier une démarche formalisée d'analyse des risques. Jusqu'alors, ce n'était qu'une

⁸ Le dirigeant de cette entreprise affirme avoir réalisé son DU mais semble hésiter dans le choix des termes pour le décrire. Finalement il ne le montrera pas, ne sachant pas où il l'a mis !

question très ponctuellement abordée à propos de telle ou telle tâche. Il est indéniable que l'expérimentation a ouvert le patron sur les risques inscrits dans des pratiques de long terme, du type TMS. Pour ce qui est des postures dangereuses, chacun tente de faire systématiquement attention, notamment en cas de travail sur une boîte de vitesse. L'apport de la démarche est indéniable, en particulier à propos de la manipulation de produits dangereux : auparavant l'intéressé ne portait jamais de gants de protection.

Dans le garage encore franchisé Citroën au moment de l'enquête, suite à la visite de la médecine du travail en 2004, la fille de l'ex-patron a tenté de faire elle-même le DU mais au final, elle a recouru à un consultant, qui s'est contenté de faire le travail par téléphone : le patron a répondu à quelques questions puis le DU lui a été envoyé moyennant un coût de 300 euros. Depuis lors, il n'a pas été révisé. Cette approche formaliste de la prévention trouve son prolongement dans le fait qu'avec le salarié, les deux gérantes n'ont jamais de discussion sur les conditions de travail ni sur la santé : *« Pas d'accident, pas de problème de santé. Des petits bobos comme tout le monde. Pas de grosses choses. On ne discute pas de problèmes de santé ni de conditions de travail (...). Ce que j'en pense du DU ? on a un tout petit garage vous savez »*.

2.2. La TPE entrepreneuriale ou la fidélisation par la qualité (des conditions de travail)

S'attacher ses clients et sa main d'œuvre qualifiée est le moyen privilégié pour réduire les incertitudes résultant des conditions de fonctionnement d'un marché de plus en plus concurrentiel. Ce principe constitutif dessine un rapport aux normes de PRP qui tend à s'inscrire dans la durée. Mais là encore, les compromis avec d'autres modalités constitutives de l'entreprise jouent pour dessiner des relations particulières à la PRP.

2.2.1. HCR : l'innovation organisationnelle ne s'étend pas à la PRP

Dans les deux cas étudiés, les chefs d'entreprise développent indéniablement une stratégie qui vise à se distinguer du modèle « indépendant et traditionnel » dont ils sont issus. Il reste que perdre l'imbrication du domestique et du professionnel au point de dénier de facto une dimension organisationnelle aux risques dont on reconnaît la présence dans l'entreprise.

Un essai de démarche participative

Ce dirigeant (entreprise 7), très impliqué dans son organisation syndicale, attendait de l'UMIH qu'elle l'aide dans le travail d'évaluation des risques, qu'il a entrepris en y mettant des moyens conséquents, ce qui n'a pas été le cas. Tous les salariés sont à temps plein, en CDI. Ils travaillent 43 h semaine. L'accord conventionnel national qui était en train d'être signé devait certes générer une augmentation des coûts salariaux mais celle-ci était jugée légitime dans le sens où :

« C'est une profession difficile, alors si elle paye mieux, c'est bien ! [...] Ce qu'on a de plus que les autres, c'est le sens de l'accueil, le sens de la qualité, on est proche des clients. Un client de perdu, c'est 10 de perdu... l'assaisonnement, la cuisson, la régularité, la propreté et le fait d'être considéré comme un prince. Les clients nous le disent ».

La réputation, susceptible de s'attacher la clientèle et/ou d'en attirer une nouvelle, repose notamment sur la fidélisation du personnel et des investissements conjoints sur les qualifications. De fait il y a très peu de turn-over dans l'entreprise. Le plus ancien salarié est là depuis 35 ans, les plus jeunes sont là depuis 2-3 ans. Dans cette entreprise, les recrutements, réalisés par le patron lui-même, se réfèrent essentiellement à des critères relatifs aux compétences sociales, même si le fait d'avoir fait l'école hôtelière est un plus. mais qui ne saurait être un critère déterminant. Dans une activité de brasserie, le patron estime en effet que tout le monde peut faire ce métier tout en se protégeant :

« Nous ne faisons que ce que tout le monde fait chez soi, mais il faut le relationnel en plus (...). Il n'est pas gênant qu'un salarié soit débutant, ça n'est pas un problème, le problème c'est quand il le reste ».

Le dirigeant de cette entreprise a fait suivre une formation en PRP à tout son personnel sur la sécurité et l'hygiène (stage qu'ils ont baptisé *Mr Propre*, qui débutait sur les normes HACCP⁹ et qui allait jusqu'aux règles de PRP). Sa responsable de cuisine a trouvé ce stage « ludique » :

⁹ Hazard Analysis Critical Control Point : la norme HACCP est une norme substantielle qui concerne la sécurité sanitaire des aliments.

« J'ai appris des choses qui me sont restées. Sur la façon de nous dire de ranger les choses, à aménager la cuisine correctement, plein d'astuces pour éviter de faire des gestes [...] C'est logique pour des gens intelligents, ça va de soi. J'y pense tout le temps. C'est comme les chaussures de sécurité, ça va de soi ».

Il a été demandé à chacun des salariés d'élaborer une liste des risques sur son poste puis l'employeur a ensuite travaillé sur l'ensemble des réponses avec l'aide de sa chef cuisinière. Il a ensuite fait signer le DU à tous les salariés (c'est la seule entreprise rencontrée à avoir mis en place une démarche participative avec les salariés). Pourtant, malgré une gestion par ailleurs assez formalisée, la représentation sociale des risques demeure très classique et finalement assez proche de celles relevant du modèle « indépendant » marqué par le poids du domestique : d'une part, des risques à proprement parler professionnels attachés à l'utilisation d'outils techniques dont on juge qu'ils sont peu présents dans cette activité, la seule concession a été d'admettre les lombalgies et le tabagisme passif ; d'autre part, des risques dont on estime que la prévention relève d'abord de la mobilisation de la prudence individuelle et qui de facto ne sont pas éligibles au regard d'une prévention organisationnelle et donc non pris en compte dans l'évaluation destinée à nourrir le DU.

Une divergence cognitive

Entreprise familiale centenaire, le second cas relevant de ce 2^{ème} modèle compte 15 salariés (entreprise 4). Son dirigeant est le seul des chefs d'entreprises rencontrés à ne pas avoir engagé l'élaboration de son document unique d'évaluation des risques, ou, à tout le moins, le seul à l'assumer clairement.

A l'issue d'une réunion collective d'information sur le guide TOSCA-HCR, ce dirigeant reste dans une grande expectative quant à l'évaluation des risques et ne comprend pas la finalité d'un document unique :

« Je n'ai pas trouvé ce que je cherchais à cette réunion, c'est à dire un canevas clair sur ce qu'était ce Document Unique [...] Elle n'a pas déclenché d'intérêt depuis sur cette question de la PRP que je ne comprends pas sur un plan cognitif » (dirigeant, entreprise 4)

Bien évidemment, aux yeux de ce dirigeant, le problème posé par la réglementation n'est pas économique ou temporel mais cognitif. Il est d'ailleurs le seul dirigeant à être venu assister à la restitution des résultats intermédiaires de cette recherche, toujours dans cet optique de compréhension.

« Comment être exhaustif ? c'est impossible ! nous pourrions aller maintenant dans la cuisine et nous ne retiendrons jamais les mêmes risques. Il y a un problème de représentation qui rend la tâche sibylline » (ibid.)

Ce dirigeant d'entreprise connaît très bien les normes HACCP et souhaiterait que les normes en matière de PRP suivent ce modèle. Il ne trouve pas d'interlocuteur pour répondre à ces interrogations. Les normes HACCP sont « claires à mettre en pratique. Le barème des 4°C de la nourriture à servir est explicite, je sais que si je dépasse 7°C, je peux être condamné en pénal. En revanche pour la PRP, et notamment sur le DU, je ne comprends pas, je cherche un exemple de DU qui serait validé par l'inspection du travail pour pouvoir me mettre au travail ».

Ce patron, par ailleurs assez innovant dans son activité professionnelle, introduit une segmentation entre les risques du métier et les risques inhérents à toute activité domestique, ce qui revient à leur dénier tout caractère professionnel. Il identifie en effet deux types de risques : « les risques d'intelligence » (ceux qui peuvent nous arriver également chez nous comme la coupure, la brûlure, le mal de dos, etc.) et les risques professionnels (qui sont liés à l'utilisation d'une machine technique que le salarié ne connaîtrait pas). Au bout du compte, le brouillage des frontières entre la sphère domestique et la sphère professionnelle se traduit par un déni des effets propres de l'organisation du travail. Ne parvenant pas à identifier des risques professionnels proprement dit mais seulement des « risques d'intelligence », la PRP ne peut faire sens malgré leur gravité :

« J'ai eu deux arrêts de travail dernièrement dont une coupure profonde mais cela n'a pas généré de modification de l'organisation du travail ou une prévention plus spécifique puisque aucune PRP ne pourra éliminer le risque de coupure » (ibid., entreprise 4).

2.2.2. Réparation automobile : faire de la prévention un investissement ?

Il est symptomatique que l'entreprise qui, dans l'échantillon, se rapproche le plus du modèle idéal-typique, ait pour dirigeant un titulaire d'un bac technique qui a été, en tant que fonctionnaire, coopérant en Afrique et dont le père était expert-comptable. En outre, comme les gérants des autres entreprises qui – à un degré moindre – se rapprochent aussi de ce modèle, cet employeur est investi dans le syndicat professionnel, pour en être devenu, dans son cas, une véritable figure de proue.

Fidélisation de la clientèle

La qualité de la prestation est destinée à attirer les « déçus » des pratiques à bas prix des « néo-spécialistes ». Dans ce type d'entreprise, le positionnement est construit et promu envers la clientèle sur le principe d'une qualité relationnelle, qui se manifeste par la volonté de faciliter la vie d'un client pénalisé par l'immobilisation de sa voiture, notamment grâce à une mise à disposition systématique de véhicules de remplacement (le dirigeant de l'une des entreprises enquêtées a été le premier à offrir ce service dans le département des Alpes Maritimes) : *« Etre très à cheval sur la qualité de la prestation, une certaine agressivité commerciale, aller présenter le service. Fidéliser la clientèle. C'est notre force par rapport aux néo-spécialistes. Quand les gens se rendent compte de la qualité des néo-spécialistes, ils ne veulent plus y aller. Dans ces néo-spécialistes ils ont des gens non compétents, parfois même pas du métier...j'ai vu des choses ahurissantes. Eux n'ont aucune fidélité de la clientèle. Moi j'ai des clients depuis que j'ai commencé. Ils viennent pour beaucoup de choses, ils me demandent conseil... c'est l'avantage de l'indépendant, on a la proximité avec le client. Dans les concessions le client a un numéro et c'est tout. C'est le relationnel, le contact, l'accueil, c'est ça qui fait la différence »* (Carrossier).

Fidélisation du personnel et investissement sur les qualifications

En cohérence avec la dimension précédente, l'investissement sur la main d'œuvre et ses qualifications est une règle de gestion bien établie : *« Je prends des apprentis qui poursuivent dans l'entreprise, je fais de la formation en interne (...). Ici ils rentrent pratiquement tous comme apprentis. Ensuite ils sont CDI à temps plein, 39 heures »*. Cette configuration en terme de mini-marché interne du travail témoigne de l'importance du lien direct, quasi-domestique, avec des salariés dont il est beaucoup attendu sur le plan technique et commercial mais dont les qualifications sont reconnues afin notamment de fidéliser ce personnel : *« Chez moi aucun turnover. Personne ne part, ils ne doivent pas être trop mal. Quand j'embauche quelqu'un, y compris un apprenti, soit il s'en va avant la limite des deux mois car il n'a pas envie de travailler, de progresser, sinon quelqu'un qui veut apprendre il reste et ensuite je le fais faire une mention complémentaire, en fonction aussi de son niveau de base »* (ibid.).

De ce fait, le recrutement externe est limité aux créations d'emploi et aux remplacements en cas de départ, notamment à la retraite. Dans ces circonstances, le patron se détourne de salariés candidats qui ont construit leur expérience dans les garages aux processus les plus standardisés - ce qui inclut le personnel des concessionnaires - : *« On ne fait pratiquement pas de recrutement externe, car j'ai été très déçu et mécontent de la formation qu'ils ont. Souvent en concession. Le problème des concessions, c'est qu'on les met, par exemple à Renault Minute, et ils font toujours la même chose (changement des plaquettes de freins) et pas de diagnostic. Donc il n'ont pas de capacité de diagnostic, ce ne sont pas des mécanos, des professionnels »* (ibid.). Ceci dit, la fidélisation du personnel n'est jamais définitivement acquise dans un secteur où prévalent des logiques de marché professionnel.

L'investissement sur la qualité de vie au travail : levier de performance économique ?

En continuité avec les autres facettes de cette configuration, l'entreprise s'efforce d'améliorer les conditions de travail et fait très clairement de la prévention des risques un « investissement » profitable à l'entreprise sur le moyen terme : *« Pénibilité : chez moi, et ça a plu à Act Med', tous les postes sont équipés d'élévateurs ou de ponts. Je les change souvent, j'ai des contrôles Socotec. Moi j'en ai tellement bavé quand j'étais jeune... On gagne du temps, mais c'est plus pour le confort dans le travail. Mais ça va ensemble, et c'est ce que j'avais voulu montrer et convaincre mes confrères dans la réunion générale pour Tosca : il y a un retour à l'investissement très rapide dans la prévention. On y gagne sur beaucoup de domaines, il y a moins de lumbago, d'arrêt de travail... »* (carrossier).

Dans une autre entreprise, la gestionnaire a évoqué son grand intérêt pour la prévention et a fait part de sa prise en compte effective du problème lié aux expositions aux risques dans le métier des deux roues. Selon elle, l'investissement dans du matériel de prévention est perçu comme un levier de performance économique pour l'entreprise. La gérante dit « *discuter avec les salariés de leurs besoins* » pour ensuite acheter le matériel. Cette dynamique est clairement perçue par des salariés, ainsi d'autant plus enclins à rester fidèle à leurs entreprises et à renforcer leurs compétences, tel ce salarié qui a choisi de rejoindre son employeur actuel en raison de conditions de travail jugées meilleures que dans les autres garages : « *C'est une entreprise structurée. Le salaire, les conditions de travail, l'ambiance est meilleure qu'ailleurs* ».

Sur un plan plus formel, le document unique (DU) a été achevé. Dans ce cas, comme d'ailleurs dans les deux autres (carrossier, carrosserie-peinture), le DU n'est pas utilisé au quotidien et n'échappe pas à un certain formalisme. Mais « *on en a parlé ensemble* ». Le DU a « *pris du temps à faire* ». Mais il a permis « *de faire un pas* » vers plus de prévention, ce qui n'empêchera pas l'interlocuteur de déclarer promptement que le guide a été élaboré initialement « *purement pour la réglementation* ». Malgré cette ambivalence, ce DU a été considéré comme un document finalement utile. De cette évolution en forme d'apprentissage, ressort l'idée que, pour certaines TPE, une meilleure compréhension de la contrainte réglementaire fait peu à peu de cette dernière le moteur d'une démarche préventive d'une portée toutefois variable : dans l'atelier de carrosserie-peinture, le patron ne retrouve plus son DU car « *c'est sa fille qui range et elle n'est pas là. C'était bien fait mais on ne l'a pas retouché depuis 4 ans (ni à nouvelle embauche, ni chaque année). C'est normal qu'on fasse un DU, qu'on fasse attention aux gens qui travaillent. Le patron c'est pas le tsar. Logique. Après c'est suivant les possibilités de l'entreprise qu'on peut faire ou pas* ».

Ce modèle de TPE recouvre des entreprises en assez bonne santé économique (la contrainte financière pèse moins sur l'investissement), ce qui est évidemment un atout pour l'évaluation et la prévention des risques professionnels (ARACT Languedoc Roussillon, 2005).

2.3. La TPE « managériale » : la prévention, norme de gestion tout juste émergente

Deux considérations transversales doivent être préalablement avancées : les profils des « managers » constituent une variable essentielle de la capacité – toujours partielle – à s'engager dans une appropriation gestionnaire de la PRP et à se dégager d'une régulation domestique ; parmi ces petits établissements, le poids de la taille réapparaît de deux manières : au regard de l'effectif direct mais aussi de l'adossement à une structure plus large, comme un groupe propriétaire de plusieurs restaurants.

2.3.1. HCR : volonté de rompre avec le clientélisme, formalisation relative de la gestion

Dans ce type d'établissement, la gestion du personnel se distingue nettement du modèle de la TPE « indépendante » traditionnelle, en ce sens que les critères de recrutement tendent à être objectivés, au même titre que l'ensemble de la gestion.

Les deux entreprises pris en compte ici présentent un autre point commun qui tient au fait que les normes et les règles sont d'abord considérées comme des points d'appui plutôt que comme des contraintes négatives et des coûts. Cette conception s'affirme au travers d'un rejet de certaines pratiques locales, comme l'exprime clairement le point de vue qui suit :

« *Dans ce département beaucoup de choses ont été faites dans le cadre du clientélisme, donc en dehors des règles. Mais l'entreprise est trop en vue pour prendre le risque d'être en dehors des clous de la réglementation. La solution la plus simple, c'est de respecter les règlements car il y aurait une disproportion dans la prise de ce type de risque vis à vis de la réputation acquise et ce n'est pas dans la stratégie de l'entreprise* » (dirigeant, entreprise 5).

Dans l'autre entreprise, pourtant de petite taille (6 personnes dont le patron et sa femme), le rapport aux normes est clairement positif :

« *Il faut bien voir que les normes du type HACCP et les autres outils de ce type – comme la PRP – sont là pour nous aider mais la PRP / Affichage horaires de travail + l'administratif + GRH + gestion compta, c'est très lourd. On met en route un système sans conviction mais il y a du pénal en arrière plan et vous pouvez vous retrouver au tribunal si vous n'en tenez pas compte* » (gestionnaire, entreprise 5).

Les profils professionnels des deux responsables contribuent à expliquer ce rapport aux normes et la volonté de formaliser et régulariser la gestion sous ses différents aspects. L'un et l'autre ne sont pas du sérail, ne connaissant pas le métier de l'intérieur et se réclament avant tout d'une identité de managers. Le premier est depuis 5 ans à la tête de l'entreprise, sachant qu'auparavant, il était PdG d'une filiale d'un groupe de distribution de produits textiles.

Après 6 ans de faculté de droit, tout en travaillant constamment dans l'hôtellerie-restauration à des jobs de faible qualification, le second a collaboré à un cabinet de ressources humaines londonien puis, à Paris, s'est occupé d'un site de recrutement suédois et ensuite s'est consacré à la création de son propre cabinet à Sophia-Antipolis avant d'être embauché dans l'entreprise actuelle.

Précisément, il a été recruté pour mettre en place des procédures de gestion plus rigoureuses – notamment un contrôle plus strict des entrées et sorties de marchandises pour acheter à meilleur prix – ainsi qu'une organisation assortie de règles conformes aux impératifs légaux.

Dans de tels contextes, la PRP est conçue comme un instrument de gestion de nature à motiver le personnel par l'introduction de meilleures conditions de travail. Contrairement aux cas antérieurs, l'obligation légale d'établir un document unique, est donc jugée d'autant plus positivement qu'elle participe d'un projet plus large qui vise à rationaliser l'organisation de l'entreprise. A ce titre, la PRP et ses obligations légales sont perçues comme une composante incontournable et légitime du management, qui plus est, comme un investissement rentable qui a motivé le recours à un consultant spécialisé.

« L'obligation légale du document unique, c'est bien car il faut remettre en cause le fonctionnement du service au regard de la sécurité, faire attention au dosage des produits, aux conditions dans lesquelles on peut être conduit à discuter préventivement » (ibid.).

Dans le cas du plus petit établissement (entreprise 3), l'action collective est jugée positivement parce qu'elle a favorisé une prise de conscience commune du patron et de son salarié clé – le cuisinier – de la nécessité d'améliorer les conditions de travail, notamment du point de vue thermique : c'est ainsi que le document unique a été établi de concert. Il reste que si l'entreprise adhère au référent de la prévention, elle peine financièrement à le mettre en œuvre dans son intégralité.

2.3.2. Réparation automobile : le poids du modèle artisanal

La nécessité de s'ajuster à des standards techniques et gestionnaires qui, pour les agents de marque en cause ici, sont imposés par le constructeur de référence, témoigne de la prégnance d'une gestion formalisée. Celle-ci rend a priori plus aisée l'ajustement aux normes légales en matière de prévention. Ceci dit, dans les cas rencontrés, aucune TPE ne correspondait strictement à ce modèle. Celles qui s'en rapprochaient restaient fortement marquées par le modèle de l'artisan indépendant, tel cet agent d'une grande marque, en partance à la retraite, qui dirigeait un garage de mécanique automobile avec ses deux frères et comptait, parmi ses cinq salariés, un neveu technicien breveté constructeur et une nièce qui assurait la gestion administrative et commerciale.

Inscription dans un réseau technique et fidélisation de la clientèle

Depuis une dizaine d'années, la mécanique automobile est confrontée à une révolution technique qui est celle de l'électronique embarquée et à laquelle s'est ajustée ce garage mais au prix d'une rupture générationnelle : *« les vieux comme moi ne touchent pas les nouvelles voitures »*, dont les pannes requiert un diagnostic piloté par ordinateur. Ces tâches sont donc déléguées aux plus jeunes et en particulier, au neveu du chef d'entreprise, détenteur d'une certification constructeur de « coordonnateur technique mécanicien », acquise à l'issue d'une formation par alternance centrée sur les diagnostics et les conseils en matière électronique.

La clientèle est avant tout locale et fidélisée par une relation de confiance dans un marché plus concurrentiel. Dans ce contexte, c'est l'excellence des diagnostics techniques qui peut permettre de fidéliser le client.

Légitimité de la norme en matière de PRP mais difficulté d'application

Ce même chef d'entreprise, en contact régulier avec son syndicat professionnel – qui regroupe concessionnaires et agents – s'est engagé dans le processus d'élaboration du guide d'évaluation des risques, avec d'autant plus d'intérêt et de « curiosité », qu'il était de longue date sensibilisé à la question des risques. Il reconnaît d'ailleurs que désormais, il se préoccupe plus régulièrement de ces

enjeux ; il a d'ailleurs été conduit, dans le cadre du test du guide à mettre en place des enrouleurs afin d'éviter que les outils de travail ne traînent dans l'atelier et exposent ainsi à des risques de chute. Il aurait en outre souhaité que les salariés soient plus impliqués dans le processus afin qu'ils s'approprient réellement des règles, souvent rappelées par le patron mais pas toujours mises en œuvre : de fait, l'enjeu de la prévention reste fortement associé à la bonne utilisation du matériel de sécurité par les salariés. Malgré la qualité du guide, la procédure est perçue comme « *trop lourde et ambitieuse pour des TPE qui sont prises dans le souci de leur quotidien (...). C'est bien fait, mais c'est très complexe* ».

D'ailleurs, sans accompagnement, il aurait été très difficile de remplir les grilles et d'ailleurs, l'élaboration du document unique n'a jamais été menée à son terme. En outre, cet agent fait part de son incapacité à mettre aux normes les conditions thermiques de travail, contrairement à ce qui a pu être réalisé chez le grand concessionnaire du même constructeur situé dans la même ville.

Plus généralement, cet établissement rencontre des difficultés pour pousser jusqu'au bout l'alignement de son organisation sur les normes légales. Ainsi les ponts, facteurs de risques, sont contrôlés annuellement par une société spécialisée, ce qui amène ses techniciens à passer chaque année deux jours dans le garage – au titre des trois ponts et de l'ensemble de l'appareillage électronique -. En principe, au moment de la mise en service, chaque pont doit être testé avec un véhicule pesant au moins 3,5 tonnes mais compte tenu du coût, le gérant n'y a jamais procédé, si ce n'est en chargeant lui-même la plus lourde des voitures réparées. Ce comportement rend compte du délicat compromis entre une logique managériale et un fonctionnement qui reste fortement marquée par la tradition de l'artisan indépendant.

De plus grande taille (12 salariés), cet autre agent de la même marque dispose d'une assise commerciale et organisationnelle plus importante. Après avoir réalisé lui-même son DU, il a décidé de son propre chef de recourir aux services d'un cabinet privé (avec l'aide de son syndicat), afin de se doter d'un diagnostic au plus près des normes légales : il avait pris conscience que sa pratique isolée du DU l'éloignait d'une véritable évaluation et donc d'une capacité d'action préventive réelle.

2.4. Le modèle opportuniste : pas de cas pur mais une influence sensible

Dans cette recherche, aucun établissement ne relevait à titre principal d'une telle régulation faisant la part belle au jeu brut du marché. Par delà les probables biais de sélection, il faut préciser que pour être pleinement effectif, un tel modèle demanderait une volatilité des engagements au point de n'être guère conciliable avec l'idée même d'entreprise, comme l'enseigne l'école des coûts de transaction. Néanmoins ces secteurs et particulièrement l'hôtellerie-restauration constituent des espaces socio-productifs où le déploiement d'une telle logique est sans doute la plus probable comme tend à le montrer une recherche antérieure (Mériaux, Verdier, 2006).

Dans le champ de l'action collective en cause ici, les responsables du syndicat professionnel s'efforcent de concilier unité politique de la profession et diversité des métiers et des modes d'organisation des entreprises mais dans le cadre de leur coopération avec les pouvoirs publics sont conduits, indirectement, à pointer du doigt les comportements extra-légaux de certains hôteliers et restaurateurs ; ils le font en relayant les préoccupations de certains de leurs mandants face aux biais concurrentiels qui pourraient être induits par la PRP selon que les employeurs respecteront ou non la réglementation.

« Ce que je vais vous dire, c'est pas gentil ce que je vais vous dire : il y a 50 % des restaurateurs qui sont pas des professionnels. Ils s'en foutent. Ils s'en foutent des lois, de la législation. Ils se mettent dans la restauration, ils sont gendarmes en retraite, coiffeur en faillite, ils investissent pour faire des ronds. Et 50 % sont restaurateurs pour faire plaisir aux gens et satisfaire une clientèle [...] Si c'est un entrepreneur de maçonnerie qui est devenu restaurateur, il pourra jamais faire de belles choses. Si c'est pour faire du pognon, il ne va pas respecter les règles, même pas le personnel il respectera ! il les prendra pour ... des bons à rien » (responsable d'un syndicat professionnel).

Qui plus est, ces comportements qui conjuguent travail dissimulé, mauvaises conditions de travail et contournement des réglementations, seraient peut-être plus répandus que ne le laisse entendre ce responsable patronal, ainsi qu'en atteste cet inspecteur du travail :

« Le problème des HCR pour les agents de contrôle se pose sur le travail illégal, sur la durée du travail et sur le salaire ».

Il est d'ailleurs symptomatique que le syndicat patronal des Alpes Maritimes ait signé avec les pouvoirs publics et les syndicats une charte de lutte contre le travail illégal alors que parallèlement se développait cette action collective en faveur de la PRP. Ce n'est sans doute pas un hasard si c'est dans la restauration que s'est dégagé le cas d'entreprise qui s'en approchait le plus. Il est d'autant plus intéressant que l'établissement comptait 7 salariés et surtout qu'il appartenait à un groupe. Certes se font jour des éléments de régulation managériale mais il faut noter qu'ils s'expliquent assez largement par l'imposition de normes de gestion par l'autorité du groupe. L'existence d'un DU vise manifestement à éviter la mise en jeu de la responsabilité juridique de l'employeur. En effet malgré cette inscription dans un système de normes, la responsable de l'établissement, titulaire d'un niveau de formation supérieure, met en doute la légitimité d'un investissement sur la PRP.

« On est un petit établissement donc on a moins de risques, mais finalement il y en a peu, ça sert à rien de chercher [...] On est pas dans le BTP » (dirigeante, entreprise 8).

Les seuls risques mentionnés sont la glissade dans l'escalier qui, effectivement, a occasionné un accident du travail quelques années auparavant, mais la dirigeante relativise toutefois en soulignant : *« ça s'est passé tard, je n'étais pas là pour voir »*. Depuis *« les personnes que j'embauche n'avaient pas besoin qu'on revoie le DU, elles n'étaient pas spécialement plus risquées que les prédécesseurs »* (ibid.). Il semblerait que son statut de « franchisé » explique un tel tropisme vers l'opportunisme. D'ailleurs cette dirigeante sous-traite une partie importante du service de l'hôtel (le ménage dans les chambres et la maintenance) et n'évoquera jamais, durant l'entretien, les risques potentiels encourus par les salariés de ces sous-traitants. En outre c'est dans ce type d'entreprise que l'intériorisation des risques est la plus poussée. Les salariés ne se plaignent pas de leurs conditions de travail. Ils ont appris à travailler avec les risques du métier. L'apprentissage du métier passe par l'apprentissage d'une gestuelle, qui est une composante de l'identité de métier (Zarca, 1988).

« Si on ne supporte pas la position debout, on ne fait pas ce métier, c'est les risques du métier. Il y a plus dur » (salariée, entreprise 8).

Dans l'entreprise n° 8, un hôtel en franchise avec un grand groupe d'hôtellerie-restauration, la directrice s'occupe seule de la PRP. Les salariés ne savent pas ce qu'est un Document Unique et n'ont jamais été associés à une démarche de prévention des risques professionnels. Une grande partie du travail est sous-traitée (nettoyage des chambre et maintenance). Sarah, réceptionniste, 26 ans, a dix ans d'ancienneté dans le secteur (au départ en petits boulots d'été en Angleterre) souligne qu'il n'y a qu'à la visite médicale *« qu'on nous parle des risques »*. Elle ignore ce qu'est un Document Unique. Selon elle, si on n'est pas capable de s'adapter aux « risques du métier », il faut changer de métier :

« Derrière un bureau non, il n'y a pas de risque (rires). C'est l'extérieur qui représente un danger, un bus qui passe mais dedans, derrière un bureau, je ne vois vraiment pas ce qui peut être risqué » (salariée, entreprise 8).

La prévention n'est pas un sujet de discussion dans cette entreprise, même à propos de choix très matériels comme lorsque la directrice de l'hôtel change les tabourets de la réception pour un tabouret « assis-debout ». Cela reste du ressort de la direction, les salariés n'en discutent pas.

4. Conclusion.

Au final, d'un modèle d'entreprise à l'autre, la variabilité des pratiques en matière de PRP semble moindre que celle des conditions d'emploi et de travail et surtout que celle des modes d'organisation. Aucun établissement n'est parvenu à intégrer pleinement l'évaluation et la prévention des risques dans sa stratégie ou, pour le dire autrement, à en faire véritablement un investissement à part entière. En l'état, la pression négative d'une concurrence renforcée, le raccourcissement des horizons économiques, la prégnance des régulations domestiques qui véhiculent diverses formes de déni des risques l'emportent encore sur des volontés de transformation bien réelles chez certains chefs d'entreprises – particulièrement dans la réparation automobile - qui font de l'amélioration des conditions de travail un élément central de la fidélisation de leur personnel qualifié ainsi que de leur clientèle et via la qualité des prestations. Il reste que l'intériorisation du danger comme composante incontournable du métier est l'un des freins importants à l'appropriation, dans le cours du travail quotidien, d'une démarche préventive qui replacerait l'exposition aux risques, quels qu'ils soient, dans le cadre du processus réel de travail. C'est l'une des raisons, à notre sens, pour lesquelles, dans les

HCR, certains employeurs, a priori plus ouverts à la prévention, en restent à une démarche formelle qui a l'avantage de ne pas remettre en cause cette représentation dominante.

Dans cette configuration, l'emporte sur toutes considérations le souci des employeurs de se prémunir vis à vis d'une possible mise en jeu de leur responsabilité pénale. A cet égard, l'obligation d'évaluation des risques professionnels, qui ne prescrit aucune norme autre que procédurale, accroît encore leur sentiment d'insécurité juridique au point de conduire une partie des employeurs à réclamer des normes substantielles contraignantes telles qu'elles existent dans la restauration avec les normes sanitaires HACCP et dans la réparation automobile en matière de gestion des déchets. Mais on voit bien là poindre le même point de vue que précédemment : une norme substantielle présente le double avantage de ne pas contraindre à remettre à plat l'organisation du travail et elle rend secondaire si ce n'est superfétatoire l'association des salariés à la démarche préventive. Pourtant au niveau des principes, on sait que « *l'adhésion du personnel est nécessaire à une politique de prévention et la confiance entre direction et salariés est l'une des composantes essentielles de sa réussite* » (Delgennes, Bregier, Giraud, 2006). De la pratique des entreprises étudiées, il ressort d'ailleurs, au travers de deux cas, combien les salariés les plus sensibles à la PRP sont ceux qui ont été associés par leur employeur à la démarche préventive ou ceux qui ont été formés à la PRP dans le cours de leur formation professionnelle. Au final, la distance entre normes et pratiques est telle qu'elle valide le principe d'un accompagnement prolongé des TPE grâce à une intermédiation adaptée à leurs spécificités sectorielles et gestionnaires.

Références

- Andéol B., Guillemy N., Leroy A., 2004, *Evaluation des risques professionnels, Questions-réponses sur le document unique*, ED 887, mars, INRS.
- ARACT Languedoc Roussillon, 2005, *Démarches d'évaluation et de prévention des risques professionnels : quels impacts sur les pratiques des acteurs ?*, rapport d'étude pour la DRTEFP Languedoc-Roussillon.
- Askenazy P., 2004, *Les désordres du travail, enquête sur le nouveau productivisme*, Coll. La république des idées, Seuil, Paris.
- Bauer M., 1993, *Les patrons de PME entre le pouvoir, l'entreprise et la famille*, InterEditions.
- Bentabet E., Michun S., Trouvé P. (1999), *Gestion des hommes et formation dans les très petites entreprises*, Marseille, Céreq, collection « Etudes », Marseille.
- Bony D. et Eymard-Duvernay F., 1982, « Cohérence de branche et diversité des entreprises : étude d'un cas », *Economie et Statistique* n° 144.
- Champoux D., Brun J-P., 2000, « Prise en charge de la sécurité dans les petites entreprises manufacturières : état de la situation et pistes pour l'intervention et la recherche », *Pistes* vol. 2, n° 2, <http://petnt/v2n2/articles/v2n2a3.html>
- Combes M-C., 2002, « La compétence relationnelle, une question d'organisation », *Travail et Emploi* n° 92, vol. 10, 5-19.
- Cru D., Dejours C., 1983, "Les savoir-faire de prudence dans les métiers du bâtiment", *Les Cahiers médico-sociaux*, n° 3, pp. 239-247.
- Delgennes J-C., Bregier G., Giraud T., 2006, *Le document unique 5 ans après le décret, bilan analytique et méthodologique*, Editions d'ergonomie, Marseille.
- Eymard-Duvernay F., 2004, *Economie politique de l'entreprise*, Coll. Repères, La Découverte.
- Favaro M., 1999, « La prise en charge de la sécurité dans les PME, quelques réflexions préalables à la conception d'actions de prévention », *Cahiers de notes documentaires – Hygiène et sécurité au travail* n° 174, 1^{er} trimestre, 3-12.
- Favaro M., 2004, « Une typologie de modèles d'actions de prévention à destination des petites entreprises », *Cahiers de notes documentaires – Hygiène et sécurité au travail* n° 194, 15-22.
- Guégnard C., Mériot S.-A., 2007, « Régulation et précarisation : l'exemple des femmes de chambre ». *XI journées internationales de sociologie du travail (JIST) "Restructurations productives, précarisation et valeurs"*, Londres, 20-22 juin, 13p.

INRS, 2005, *Les expositions aux produits cancérigènes, mutagènes et reprotoxiques*, DMT Etudes et enquêtes, n° 104, 4è trimestre, pp. 471-483.

INSERM, 2000, *Lombalgies en milieu professionnel : quels facteurs de risque et quelle prévention ?*, Paris.

Kornig C., Verdier E., 2008, "De très petites entreprises de la réparation automobile face aux normes publiques de la prévention des risques professionnels. Le cas d'une action collective territoriale", *Revue Française des Affaires Sociales* n° 2, 161-184.

Julien P.-A., Marchesnay M., 1988, *La petite entreprise*, Vuibert, Paris.

Lamanthe A., 2001, « Petites entreprises à l'épreuve de la rationalisation. Le cas de la transformation des fruits et légumes en Provence, des années soixante aux années quatre-vingt », *Revue Française de Sociologie*, 42-3, 509-536

Letowski A, Trouvé P., 2004, « L'approche typologique : pertinence et identification de sous-groupes au sein des dirigeants de TPE ou la puissance explicative des « modèles d'entreprise » in Mulliez A. *Les aides publiques aux PME*, rapport du groupe de travail, Commissariat général du Plan, Paris, 83-124.

Marchesnay M., 2000, *Gestion de la PME-PMI*, Réédition, Nathan.

Mériaux O., Verdier E. (coord.), 2006, *Les relations professionnelles et l'action publique face aux risques du travail et de l'emploi*, Rapport final, CGP/DARES.

Monchatre S., 2006, *L'insertion dans l'hôtellerie-restauration : entre vocations et transitions*, Relief n°21, 11-85.

Pham D., Monteau M., Favaro M., 1993, « La sécurité dans les petites et moyennes entreprises françaises. Quelques problèmes spécifiques », *Cahiers de notes documentaires*, INRS, n° 153, 545-550.

Plan Santé travail 2005-2009, 2005, Directions des relations du travail, Ministère du travail et des affaires sociales.

Salais R., 1998, « Action publique et conventions : état des lieux » in Commaille J. et Jobert B. (eds.) *Les métamorphoses de la régulation politique*, LGDJ.

Thébaud-Mony A., 2007, *Travailler peut nuire gravement à votre santé*, La Découverte, Paris.

Thévenot L., 1986, « Les investissements de forme, leurs usages pour la main d'œuvre », *Formation Emploi in Les conventions économiques*. Cahiers du CEE, PUF.

Thévenot L., 1993, « La trame des organisations » in Globokar T. (dir) *Entreprise, société, communauté*, Autrement, Paris, 51-72.

Thévenot L., 2006, *L'action au pluriel, sociologie des régimes d'engagement*, La Découverte, Paris.

Verdier E. (coord.), 2008, *Entre plan national et initiative locale, l'émergence d'une gouvernance territoriale des risques professionnels ?*, Rapport ANR, Appel d'offres « Santé-Environnement » et « Santé-Travail ».

Zarca B., 1988, « Identité de métier et identité artisanale », *Revue Française de Sociologie*, XXIX, 2, 247-273.

Encadré 1

Le document unique d'évaluation des risques (DU)

(voir le site du ministère du travail <http://www.travail.gouv.fr> Octobre 2007)

D'après la directive européenne de 1989, l'employeur doit améliorer la protection et la santé des travailleurs en appliquant des principes généraux de prévention, c'est à dire en évitant les risques, en évaluant ceux qui ne peuvent pas être évités et en s'astreignant à les combattre à la source. Logiquement, le chef d'entreprise porte la responsabilité de l'évaluation des risques. Certes s'il estime les compétences internes insuffisantes, il peut recourir aux services de spécialistes externes mais toujours à titre subsidiaire. En aucune manière et malgré son importance, l'évaluation ne peut être une fin en soi ; elle est avant tout l'amorce d'une action effective de prévention. « La directive cadre européenne, transposée par la loi du 31 décembre 1991, a fait de l'évaluation des risques un principe fondamental de protection de la santé et de la sécurité au travail. Sur la base de cette obligation générale, le décret du 5 novembre 2001 introduit l'obligation, pour l'employeur, de transcrire les résultats de l'évaluation des risques dans un document unique, dans le cadre d'une approche globale et pluridisciplinaire – prenant en compte les aspects techniques, organisationnels et humains – des situations de travail » (PST, 63). Quels que soient la taille de l'entreprise et son secteur d'activité, l'employeur doit transcrire dans un document unique, les résultats de l'évaluation des risques à laquelle il a procédé dans le cadre de son obligation générale de prévention des risques professionnels.

Le document unique doit comporter un inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail. Pour ce faire, l'employeur peut s'appuyer sur différentes sources d'information disponibles dans l'entreprise : analyse des risques réalisée par le CHSCT, listes des postes de travail à risques particuliers, fiche d'entreprise établie par le médecin du travail... Le document unique doit faire l'objet d'une mise à jour régulière (au moins une fois par an) et lorsqu'une modification survient (transformation de l'outillage, révélation de risques non identifiés jusqu'alors, survenance d'un accident du travail...).

Aucune forme, rubrique... n'est imposée. Néanmoins, le document unique doit répondre à trois exigences :

- La cohérence, qui doit découler du regroupement, sur un seul support, des données issues de l'analyse des risques professionnels auxquels sont exposés les salariés ;
- La lisibilité : en réunissant les résultats des différentes analyses des risques, le document unique doit faciliter l'usage de la démarche de prévention dans l'entreprise ;
- La traçabilité de l'évaluation des risques, garantie par un report systématique de ses résultats sur le document.

Enfin, le support est laissé au libre choix de l'employeur : le document unique peut être écrit ou numérique. Dans tous les cas, il doit être suffisamment transparent et fiable pour traduire l'authenticité de l'évaluation. Le défaut d'élaboration du document unique et l'absence de mise à jour sont pénalement sanctionnés. Le Document Unique d'évaluation des risques (DU) est ainsi devenu « *la base de référence en cas de mise en jeu de la responsabilité de l'employeur, soit sur le terrain de la faute inexcusable, soit sur le terrain de la responsabilité pénale, éventuellement sur celui de sa responsabilité civile* » (Moreau, 2002, p. 819).

Encadré 2

La démarche TOSCA

Pour chaque secteur, un groupe de pilotage développe une méthode qui se déroule en deux temps principaux. Le premier consiste à élaborer un guide d'évaluation des risques adapté aux spécificités de la profession. Le second consiste à transférer le contenu du guide aux autres entreprises du secteur lors de réunions d'information avec la perspective plus large d'un transfert vers d'autres départements. La 1^{ère} étape débute par la sélection de quelques entreprises volontaires qui bénéficient en alternance d'un accompagnement individuel et collectif via l'appui de consultants, afin de réaliser individuellement leur document unique et collectivement un guide intitulé : « La Prévention en action ». Les phases collectives (au début et à la fin notamment de l'action) rassemblent les entreprises tests, les inspecteurs du travail, la médecine du travail, les syndicats de salariés, les organisations professionnelles et les préventeurs qui échangent sur l'identification des dangers, les représentations du risque, les problèmes rencontrés. Les phases individuelles reposent sur l'intervention dans l'entreprise d'un préventeur afin de recenser les risques et élaborer progressivement le Document Unique. Le groupe d'entreprises tests valide *in fine* le guide produit collectivement.

Le guide¹⁰ ne cherche pas à prescrire mais à favoriser l'appropriation de démarches qui se veulent participatives afin de rendre les entreprises progressivement autonomes dans leur démarche évaluative et préventive. Très proche de l'esprit des textes officiels, la conception de la prévention portée par le guide consiste à rechercher les voies d'amélioration dans l'organisation du travail et pas seulement par des mesures de protection individuelles (EPI), en conformité stricte avec l'article L230-2 du code du travail (réduire le risque à sa source) alors que pour beaucoup d'employeurs, la prévention se résume au port des équipements de protection individuelle ; sont dès lors mise en avant l'importance de l'étude du travail réel et de l'organisation du travail afin d'aboutir aux diagnostics nécessaires à la recherche de véritables solutions préventives.

Encadré 3

HCR et réparation automobile : des secteurs à risques

Dans l'hôtellerie-restauration, parmi les 20 types de contraintes physiques recensées par l'enquête SUMER, les salariés de ce secteur ont des expositions supérieures à la moyenne pour 13 d'entre elles. Ils ont eu un travail physiquement plus exigeant que dans les autres secteurs et travaillent en horaires décalés (du fait du rythme de l'activité). Les contraintes organisationnelles sont elles-aussi fréquentes, 18 des 33 contraintes organisationnelles détaillées par SUMER y sont supérieures à la moyenne des secteurs ; parmi elles : l'abandon fréquent d'une tâche pour une autre non prévue, l'exposition à un risque d'agression verbale, le contact tendu avec le public, ne serait-ce qu'occasionnellement, ou encore la nécessité de tourner sur différents postes pour pallier les absences. Enfin, les salariés de ce secteur sont exposés de façon très importante à 22 nuisances chimiques sur les 23 recensées par SUMER (40,9 % sont exposés au gaz d'échappement diesel contre 4,2 % dans l'ensemble des secteurs). Seule l'exposition à l'amiante est inférieure à la moyenne de l'ensemble des secteurs. On observe dans cette activité une surmortalité globale significative chez les hommes et les femmes par cancers digestifs, par mort violente pour les hommes et par pathologies non cancéreuses pour les femmes.

¹⁰ Téléchargeable sur le site www.sante-securite-paca.org

Dans la réparation automobile, prévalent des conditions de travail particulièrement difficiles – activités à réaliser sous des températures avoisinant souvent les 40 °C l'été et basses en hiver, port de charges, engins dangereux... Ce secteur compte parmi les cinq qui, en France, exposent le plus leurs salariés aux produits cancérigènes, mutagènes et reprotoxiques (CMR) (INRS, 2005) – par exemple, 41 % des salariés sont exposés aux gaz d'échappement diesel et le risque lié à l'amiante y est plus fort que dans le BTP – ; l'usage des outils vibrants y est en progression, comme l'exposition aux produits chimiques. De fait, tous les indicateurs – taux de fréquence des AT-MP, indice de fréquence, taux de gravité, indice de gravité – sont supérieurs aux résultats tous secteurs 2002et à l'ensemble de la métallurgie (voir par exemple, *Travail et sécurité*, no 5, 2005). Les accidents du travail sont liés principalement à des manutentions manuelles pour 41 % d'entre eux, accidents de plain-pied pour 16 %, chutes de hauteur pour 8 %, chute d'outil pour 13 % d'entre eux pour ne citer que les plus fréquents. Ces accidents occasionnent, dans l'ordre de fréquence, des plaies, des contusions, des lumbagos, entorses ou fractures. Les mécaniciens font partie des professions particulièrement exposées à un risque lombalgique (Inserm, 2000).

Encadré 4 : Méthode d'enquête

Elle repose sur différents instruments :

Des Entretiens semi-directifs (79) auprès :

- *Des acteurs institutionnels* responsables de l'action collective TOSCA : dirigeants et inspecteurs du travail de la DDTEFP, responsables des syndicats de salariés et patronaux mais aussi de responsables de l'action publique aux niveaux régional et national.

- *Des entreprises* : à travers trois vagues d'enquêtes : la première portait sur des entreprises ayant été impliquées dans l'élaboration du guide de prévention des risques, la deuxième sur des entreprises qui ont participé à des réunions d'information sur l'usage du guide et la troisième a concerné des entreprises qui n'ont pas participé à l'action collective.

Les caractéristiques des 13 entreprises du secteur de la réparation automobile (RA) et celles des 8 entreprises de l'hôtellerie-restauration (HR) sont rassemblées dans deux tableaux ci-dessous.

Au total, dans les 13 entreprises de la RA, 25 personnes ont été interrogées dans les: dans tous les cas, le dirigeant de l'entreprise et dans la mesure du possible au moins un salarié (dans 11 entreprises seulement, dans des conditions hétérogènes, en raison du temps très variable qu'ils pouvaient dégager durant leur travail mais également en raison des interrogations et peut-être des craintes que suscitaient cette enquête auprès des employeurs) ; 11 entretiens (dont 8 avec les patrons et seulement 3 avec des salariés) ont été réalisés dans les 8 entreprises de HR. En outre, ont eu lieu des entretiens avec *des acteurs intermédiaires* : médecins du travail, consultants qui avaient travaillé avec ces entreprises.

Enfin a eu lieu une restitution aux entreprises des résultats provisoires à l'issue des deux premières vagues d'enquête

La participation à différentes réunions institutionnelles : à celles du comité de pilotage de l'action collective ainsi qu'aux Assises de la prévention (octobre – décembre 2006, janvier 2007) lors desquelles ont été présentées l'état d'avancement de TOSCA.

Une analyse documentaire de différents types de textes : compte-rendus de réunions des séances de travail des réseaux ; documents de prévention réalisés (par les acteurs de l'entreprise ; par les organisations professionnelles ; par l'Etat).

TABLEAU 1
CARACTERISTIQUES DES ENTREPRISES ETUDIEES DANS LE SECTEUR DES HOTELS CAFES RESTAURANTS

Entreprises	Type Entreprise (1)	Vague (2)	Activité (3)	Nombre salariés	Situation financière (4)	Evolution activité	Entreprise familiale	Appartient à un groupe	Diplômes requis salariés	Turn over	Temps effectif travail	Formation PRP embauche	Document Unique	Réalisation (DU)	Changements suite DU (5)
Entreprise 1	1 (1)	1	H	2	Bonne	Stable	Oui	Non	Non	Oui	Variable	Non	Oui	Interne	Non
Entreprise 2	1 (1)	1	R	6	NC	NC	Non	Non	Non	Non	43	Non	Oui	Interne	NC
Entreprise 3	3 (3)	2	CR	6	Bonne	Stable	Non	Non	Oui	Non	39	Non	Oui	Interne	Oui
Entreprise 4	3 (2)	2	R	15	Bonne	Stable	Oui	Non	Non	Non	43	Non	Non	NC	NC
Entreprise 5	3	2	R	150	Bonne	Croissance	Non	Oui	Non	Non	NR	Non	Oui	Interne	Oui
Entreprise 6	1 (1)	3	C	4	Bonne	Stable	Non	Non	Non	Non	39	Non	Oui	Interne	Non
Entreprise 7	2 (3)	3	CR	7	Bonne	Croissance	Non	Non	Oui	Oui	Variable	Non	Oui	Interne	Non
Entreprise 8	3 (3)	3	H	7	Bonne	Croissance	Non	Oui	Oui	Non	39	Non	Oui	Interne	Oui

(1) Le 1^{er} chiffre est le type dominant, le chiffre entre parenthèses est la sous-dominante, tout essai de typologie étant une combinaison de types dont nous tentons de rendre compte ainsi. 1 = Indépendant, 2 = Entrepreneurial, 3 = Managérial

(2) 1 = Test, 2 = Réunion collective, 3 = Aucune action collective

(3) H = Hôtel, C = Café, R = Restaurant

(4) Situation économique évaluée par le dirigeant lui-même

(5) Changements suite à l'élaboration du Document Unique (organisation du travail ou investissement)

NR = Non renseigné x = Non concerné

TABLEAU 2
CARACTERISTIQUES DES ENTREPRISES RENCONTREES
DANS LE SECTEUR DE LA REPARATION AUTOMOBILE

Entreprises	Type Entreprise (1)	Vague (2)	Activité (3)	Nombre salariés	Situation financière (4)	Evolution activité	Entreprise familiale	Appartient à un groupe	Diplômes requis salariés	Temps effectif travail	Document Unique	Réalisation Document Unique (DU)	Changements suite DU (5)
<i>parties prenantes de la phase de test :</i>													
Entreprise 1	2	1	MC	10	bonne	croissance	Non	non	oui	39H	oui	interne	oui
Entreprise 2	2	1	MCV	8	bonne	croissance	Oui	non	non	39H	oui	interne	oui
Entreprise 3	1	1	MCV	4	mauvaise	diminution	Non	non	non	40/42	oui	interne	oui
Entreprise 4	1	1	M	1	médiocre	diminution	Non	non	x	x	inachevé	interne	oui
Entreprise 5	3	1	M	3	médiocre	diminution	Oui	oui	oui	39H	inachevé	interne	non
Entreprise 6	1	1	M	0	mauvaise	stable	Non	non	x	x	non	x	non
<i>ayant participé aux réunions:</i>													
Entreprise 7	1	2	C	0	mauvaise	stable	Non	non	x	x	oui	interne	non
Entreprise 8	3	2	MCV	8	bonne	stable	Oui	oui	oui	NR	inachevé	NR	oui
Entreprise 9	1	2	MC	5	mauvaise	diminution	Oui	non	oui	39H	oui	interne	non
Entreprise 10	3	2	MC	12	bonne	croissance	Oui	oui	non	39H	oui	externe	non
<i>du 3eme cercle*</i>													
Entreprise 11	1	3	M	3	mauvaise	diminution	oui	oui	non	39H	oui	externe	non
Entreprise 12	2	3	C	8	bonne	stable	oui	non	non	39H	oui	externe	non
Entreprise 13	3	3	MCV	200	bonne	croissance	non	oui	oui	NR	oui	externe	oui

(1) 1 = Indépendant, 2 = Entrepreneurial, 3 = Managérial (2) 1 = Test, 2 = Réunion collective, 3 = Aucune action collective

(3) M = Mécanique C = Carrosserie V = Vente (4) Situation économique évaluée par le dirigeant lui-même

(5) Changements suite à l'élaboration du Document Unique (organisation du travail ou investissement)

NR = Non renseigné x = Non concerné * Entreprises qui n'ont participé ni au test, ni aux réunions collectives.

