

# La sécurité dans les petites et moyennes entreprises françaises

## Quelques problèmes spécifiques

*D. Pham, M. Monteau, M. Favaro, section Accidentologie, centre de recherche de l'INRS, Nancy*

### Safety in small and medium-sized firms in France. Some specific problems

*This article describes three surveys carried out by the INRS in French small and medium-sized firms ; these surveys were designed to :*

- identify ways in which the responsibility for safety can be accepted by the firm,*
- describe « jamming mechanisms » that hinder the effective application of risk prevention measures,*
- explore new vectors for introducing built-in safety at management level.*

*Small firm / Medium-sized firm / Sme / Management / Occupational safety / Survey*

**Le présent article expose les caractéristiques de trois études menées par l'INRS dans les PME-PMI, dont les objectifs visent à :**

- identifier les modalités de la prise en charge de la sécurité,**
- décrire certains mécanismes de blocage des mesures de prévention nécessaires,**
- explorer de nouveaux vecteurs d'introduction de la sécurité intégrée au management.**

PME-PMI / Gestion / Sécurité du travail / Enquête

**P**our des raisons à la fois économiques, sociales et techniques, les PME/PMI sont l'objet de nombreuses études ces dernières années, en France. L'aspect sécurité dans ce type d'entreprises n'est cependant que rarement évoqué en raison de plusieurs difficultés théoriques et pratiques.

Les trois études présentées ici s'inscrivent dans une démarche privilégiant l'analyse des problèmes concrets qui se posent aux acteurs du terrain afin d'y apporter des solutions directement opérationnelles.

C'est au cours de la décennie 80 que les PME-PMI font une entrée remarquée sur la scène économique et sociale. Il s'agit là d'un phénomène général comme le montre, au plan européen, la création en 1985 d'une « taskforce » PME à Bruxelles, chargée notamment de développer les connaissances relatives à ce domaine. En France, l'intérêt de la puissance publique se manifeste dès 1976 par la création d'une délégation aux PMI puis d'un secrétariat à la PME en 1978.

Les raisons de l'intérêt ainsi manifesté à l'égard des « moins de 500 » (entreprises de moins de 500 salariés) sont évidentes. Pour s'en tenir au seul cas de la France, les 2 548 000 firmes recensées en 1991-1992 représentent 90 % des entreprises françaises, occupent près de deux salariés sur trois, produisent environ 56,4 % de la valeur ajoutée de l'économie française et réalisent plus de 45 % des investissements. Elles contribuent de façon décisive à la compétitivité des structures plus grandes du fait que 60 % d'entre elles travaillent pour un donneur d'ordre (proportion qui tend à augmenter). Ce poids spécifique leur permet de jouer un rôle stabilisateur dans le domaine de l'emploi, où elles ont relativement mieux résisté que les grandes firmes au reflux généralisé des effectifs.

Pour autant, à la différence des grands groupes, les PME ne forment pas un ensemble homogène. Ce vocable recouvre en fait des entités fort disparates, qui vont de la micro-entreprise, spécialisée dans l'électronique de pointe, au sous-traitant de l'industrie du Bâtiment.

Cette diversité structurelle rend difficile la mise en œuvre d'actions spécifiques, notamment dans le domaine de l'hygiène et la sécurité.

Dans ce champ d'étude, les obstacles sont de deux types : les uns liés à la définition du concept PME/PMI, les autres liés à l'exercice de la fonction sécurité dans cette catégorie d'entreprises.

## OBSTACLES LIES A LA DEFINITION DU CONCEPT PME-PMI

A ce niveau, la principale difficulté tient au fait qu'il n'existe pas de critère univoque de définition : les différents critères possibles ne renvoient pas en effet aux mêmes réalités. Ainsi, le sigle PME-PMI fait explicitement référence à un critère quantifiable pour définir l'entreprise : *la taille*. Selon ce critère, on considère que la « petite » entreprise a de 6 à 50 salariés et la « moyenne » de 50 à 500 salariés (au-dessous de 6 on a affaire à l'artisanat et au-dessus de 500 aux grandes entreprises). Cependant, de nombreux auteurs estiment que la taille est insuffisante, par exemple pour définir un classement économique valide (Bizaguet, 1991 ; APRODI, 1985).

Des remarques analogues pourraient être faites au sujet des autres critères disponibles, qu'il s'agisse de l'activité, du niveau technologique, du chiffre d'affaires ou du statut juridique (D'Iribarne, 1990).

Du point de vue des risques – qui nous intéresse plus particulièrement – les critères *statistiques* usuels (taux de fréquence et taux de gravité) sont suffisants pour déterminer des classes homogènes d'entreprises, bien que la suraccidentabilité des entreprises de 10 à 49 salariés soit bien connue, ainsi que le montre le tableau I.

Mais ces constatations, confirmées d'année en année, ne sont plus aussi évidentes dès lors qu'on s'intéresse à une répartition plus fine de l'accidentabilité par taille et par branche d'activités. Ainsi, dans la catégorie des « 20 à 49 salariés », c'est le secteur du Bâtiment qui enregistre l'indice de fréquence <sup>(1)</sup> le plus élevé, alors que cet indice de fréquence maximal concerne la catégorie des « 50 à 99 salariés » dans les secteurs de l'Alimentation, de la Métallurgie, du Bois et de la Chimie par exemple.

De telles ambiguïtés ne sont pas élucidées par la littérature existante, par ailleurs fort abondante, sur les PME-PMI, mais où l'on ne trouve guère d'études déterminantes pour la connaissance des risques caractéristiques de ce type d'entreprise (Lenoir et coll., 1989).

## OBSTACLES LIES A L'EXERCICE DE LA FONCTION DE SECURITE

### Sur le plan interne

Dès 1916, H. Fayol place la sécurité parmi les six fonctions de base de toute entreprise industrielle et la qualifie de « tâche permanente et essentielle de la gestion ».

Dans les grandes entreprises, cette fonction est assurée par des structures spécialisées dont l'existence et les modalités de fonctionnement sont tantôt déterminées par la loi (comités d'hygiène et de sécurité, créés en 1947 et devenus, par la loi du 23 décembre 1982, comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail - CHSCT), tantôt mises en place par l'entreprise elle-même (services de sécurité). Il n'en est pas de même pour les PME-PMI, notamment celles de moins de 50 salariés qui ne sont pas soumises à l'obligation légale d'avoir un CHSCT. De sorte

que les firmes de cette catégorie sont souvent dépourvues d'une logistique capable d'élaborer, d'appliquer et de contrôler de façon systématique les mesures de prévention adéquates.

Certes l'existence d'un CHSCT et/ou d'un service de sécurité ne garantit pas automatiquement un niveau satisfaisant de sécurité. Elle n'en est pas moins l'une des conditions pour que soit assurée la fonction de sécurité, même définie à minima.

Ces petites firmes peuvent-elle compenser cette faiblesse par un recours à des compétences externes tels les services spécialisés des Caisses régionales d'assurance maladie ? Tout porte à croire qu'elles le font rarement car elles ignorent le plus souvent les possibilités d'aide et de conseil offertes par ces services. Peut-être même s'en méfient-elles, en percevant d'abord chez ces derniers un rôle de coercition comme en dispose l'Inspection du travail en cas de contravention aux règlements d'hygiène et de sécurité (Dodier, 1987).

Dans ce contexte il semble inadapté d'envisager une stratégie d'information destinée aux PME/PMI en organisant des séminaires, (surtout payants), sur le seul thème de la sécurité ou en se fondant uniquement sur l'action des instances extérieures, CRAM ou Inspection du travail. Une telle stratégie peut

(1) Nombre d'accidents pour 1000 salariés.

TABLEAU I

### Répartition de l'accidentabilité selon la taille de l'entreprise

Taille de l'entreprise (nbre de salariés)	1 à 9	10 à 49	50 à 299	300 et plus
<b>Etablissements</b> (N = 1495)	86,5%	10,8%	2,2%	0,3% (*)
<b>Salariés</b> (N = 13524)	24,1%	24,8%	26,3%	24,8%
<b>Accidents avec arrêts</b> (N = 693)	24,8%	30,3%	28,3%	14,3% (**)

(\*) 0,2% non précisé

(\*\*) 2,3% non précisé

N = Total

Source : Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés, 1986.

être tenue pour peu efficace, dans l'état actuel de la « culture » des PME/PMI caractérisée surtout par l'individualisme, la volonté d'indépendance et de responsabilité personnelle des chefs d'entreprise, la méfiance de ceux-ci vis-à-vis des entités revêtues d'un pouvoir potentiel de contrainte.

En revanche, une telle stratégie pourrait s'appuyer utilement sur d'autres traits de la « personnalité » des PME/PMI que sont le pragmatisme et la sensibilité à l'exemple concret, surtout s'il vient de leurs homologues.

### Sur le plan externe

Cette difficulté pour les PME-PMI d'accéder aux réseaux d'assistance et de conseil est aussi liée aux réalités du terrain.

De ce point de vue, c'est l'hétérogénéité qui prédomine. Il s'agit en effet d'unités très diversifiées quant à l'implantation géographique, le statut juridique, l'effectif, l'activité, le niveau technologique, etc. Si on ajoute à cette hétérogénéité le caractère éminemment éphémère des PME-PMI nouvelles (50 % d'entre elles disparaissent dans les 4 années suivant leur création), on mesure combien il est matériellement difficile pour les spécialistes appartenant aux organismes qui ont une mission d'assistance et de conseil de proposer, même à une minorité d'entre elles, des solutions spécifiques aux problèmes de sécurité.

De plus, à l'échelle d'une PME/PMI, la rareté statistique de l'accident permet difficilement de convaincre cette dernière que « la sécurité paye » et que son existence peut être menacée par la survenue d'un accident grave, car en dehors de la période troublée qui suit un tel accident, rares sont les entreprises qui éprouvent un besoin de prévention dans leurs établissements (Lert et coll., 1986).

C'est ainsi que, dans un groupe de travail expérimental composé de représentants des CRAM et de chefs d'entreprises petites et moyennes, aucun de ceux-ci ne considérait ces besoins comme prioritaires (INRS, 1992).

## THEMES ACTUELS D'ETUDES ET DE RECHERCHES A L'INRS

L'évocation (non exhaustive) présentée ci-dessus des multiples problèmes soulevés par la gestion de la sécurité dans

les PME-PMI pourrait donner lieu à autant d'études différentes.

Les études exposées ci-après illustrent une démarche visant à dégager des connaissances utilisables par les protagonistes du terrain.

### Pratiques et représentations de la sécurité dans les PME-PMI

Cette étude a pour objectif d'apporter des éléments de réponse au constat d'une suraccidentabilité des PME par rapport aux grandes entreprises (Bastide et coll., 1990).

Ce constat repose sur des données statistiques globales (taux de fréquence et de gravité) qui perdent malheureusement toute signification à l'échelle d'une entreprise car elles ne permettent pas d'évaluer le niveau de la sécurité dans une PME donnée (Favaro, 1992). Certaines de ces entreprises peuvent connaître des risques importants sans que ceux-ci aient occasionné un nombre élevé d'accidents. En outre, du fait de leur taille, les problèmes de sécurité constituent rarement une préoccupation permanente pour la majorité d'entre elles.

Cependant, on observe que certaines entreprises sont plus performantes que d'autres en matière de sécurité. On peut en juger par les dispositions techniques mises en place (aménagement, protections) ou les pratiques de sécurité adoptées (visites de contrôle, analyses avant ou après accidents). Ainsi peut-on dire que les entreprises ont une aptitude plus ou moins grande à prendre en charge leurs propres problèmes de sécurité.

Cette aptitude se traduit ici par la notion de *potentiel de sécurité*. Cet indicateur synthétique et qualitatif est construit à partir d'éléments observables et contrôlables dont les effets positifs sur la sécurité sont déjà confirmés par l'expérience, qu'il s'agisse de dispositifs individuels ou collectifs de sécurité ou de l'implication forte de la hiérarchie dans le suivi des problèmes de sécurité (Simard et coll. 1988). Ces éléments comprennent :

- pratiques de sécurité existantes (contrôles, analyses, etc.),
- degré de prise en compte des risques (ordre et propreté, maintenance préventive, etc.),
- moyens mis en place en amont des situations de risque (accueil des nouveaux embauchés, formation, campagnes de sécurité, etc.),

- ressources financières affectées,
- moyens d'information disponibles.

Dans un premier temps, une enquête exploratoire a été conduite auprès d'un échantillon d'une trentaine d'entreprises, comprenant à chaque fois une visite systématique des installations suivie d'entretiens avec le chef d'entreprise et divers représentants des personnels. Un questionnaire a ensuite été conçu afin d'être utilisé (après validation) par les enquêteurs dans une centaine d'autres PME.

Cette enquête a pour objectif de vérifier que le potentiel de sécurité dépend en fait des caractéristiques plus fondamentales de l'entreprise et de ses dirigeants.

Quatre hypothèses ont été retenues :

a) Le potentiel de sécurité s'avère d'autant *meilleur que l'entreprise est insérée dans un réseau professionnel dense*. Dans ce cas en effet, le chef d'entreprise a toutes les chances de mieux connaître les possibilités nouvelles qui s'offrent à lui, y compris dans le domaine de la sécurité et des réalisations exemplaires en matière de prévention (Raveyre et coll., 1984). L'isolement produirait l'effet contraire en laissant subsister des situations pour lesquelles il existe des possibilités d'amélioration.

b) Le potentiel de sécurité est très *lié au sentiment qu'a le chef d'entreprise de pouvoir maîtriser le risque*. Ici, les données recueillies concerneront différentes caractéristiques de la représentation des risques particuliers à chaque entreprise (niveau des informations relatives au domaine de la sécurité, attitudes et valeurs associées), et de la perception des moyens de maîtriser ceux-ci.

c) *Les pratiques d'investissement à court terme ont un retentissement négatif* sur le potentiel de sécurité. Dès l'instant où l'on s'interroge sur les moyens nécessaires à une progression de la sécurité des PME, le problème de leur capacité financière se pose. Les nombreux commentaires des patrons interrogés à ce sujet témoignent de leurs difficultés pour accéder au réseau financier. Comme l'observe Hirigoyen (1981), « les investissements sont décidés au fur et à mesure des liquidités ». Il en résulte que les budgets affectés à une amélioration spécifique de la sécurité ne sont pas prioritaires, laissant ainsi subsister des risques dont on connaît pourtant les solutions.

d) *Les pratiques d'amélioration de la qualité ont un impact positif* sur le potentiel de sécurité. Cet aspect,

abordé au cours de l'enquête exploratoire, constitue un volet complémentaire de l'étude sécurité/qualité présentée ci-après. Rappelons que l'introduction d'une politique de qualité repose sur une meilleure définition des processus de fabrication et des modes opératoires et s'accompagne d'efforts de modernisation, d'une plus grande attention portée aux problèmes de maintenance, de planification, de formation et de qualification du personnel. Cet ensemble d'améliorations a logiquement un impact positif sur la sécurité.

Ce type d'enquête devrait permettre de dégager des caractéristiques qui déterminent une vulnérabilité plus ou moins grande des PME en matière d'hygiène et de sécurité. On privilégiera les caractéristiques les plus facilement repérables extérieurement à l'entreprise et celles dont la modification présente le meilleur rapport intérêt/faisabilité.

### Mécanismes de blocage des mesures de prévention

L'étude précédente, qui concerne des aspects de la sécurité à l'échelle d'un groupe d'entreprises, ne permet pas de mettre en évidence certains comportements individuels ou collectifs qui peuvent être à l'origine de processus dits « mécanismes de blocage des mesures de prévention ».

Des audits de sécurité réalisés en entreprise ont en effet permis de constater que l'identification d'un risque ne donne pas nécessairement lieu à l'application de mesures de prévention, même en l'absence d'obstacles financiers majeurs.

Cela montre que dans la démarche complexe qui va de la détection des risques au choix puis à l'application des mesures de prévention, un intérêt particulier doit être accordé aux obstacles qui s'opposent au passage de la connaissance (du risque) à l'action (de prévention). Certains de ces obstacles peuvent constituer de véritables mécanismes de blocages capables d'entraver partiellement ou totalement l'application effective des mesures de prévention. De tels mécanismes ont tout d'abord été décelés dans des établissements appartenant à de grands groupes industriels, aux différents niveaux de l'organisation : postes de travail, ateliers, direction.

Deux exemples illustrent des situations de blocage : l'un, **au niveau des opérateurs**, l'autre **au niveau des décideurs**.

1) Dans l'atelier d'embouteillage d'une grande brasserie (800 salariés), on

relève que les coupures aux mains (dues aux éclatements de bouteilles après pasteurisation) donnent lieu à 300-400 soins par an. Les opérateurs n'utilisent qu'exceptionnellement les gants de protection. Par la suite, l'étude montre que la gravité de ce risque est sans rapport avec sa fréquence, car on n'enregistre en moyenne que 20 accidents déclarés (dont quelques-uns avec arrêt) pour ce type de blessure. Par conséquent, l'opinion générale qui banalise ce risque est justifiée, et discrédite les actions de prévention qui pourraient le supprimer.

Ce comportement, imputé par l'encadrement à la « négligence » des opérateurs, relève en fait d'une estimation individuelle du risque réellement encouru. L'imputation de « négligence » est contredite par le fait que les mêmes opérateurs portent systématiquement des lunettes de protection car ils savent que la gravité d'une blessure à l'œil est potentiellement plus grande (pour la même fréquence d'éclatement).

L'application d'une mesure de prévention est soumise dans ce cas à l'évaluation implicite du risque faite par l'opérateur. Tout se passe comme s'il y avait acceptation tacite d'une fréquence élevée si les conséquences corporelles sont jugées minimales ; par contre, un risque peu fréquent avec conséquence grave n'est pas accepté.

2) Dans la même usine, les nouvelles exigences de la concurrence amènent l'entreprise à diversifier et à augmenter la qualité de ses produits. En conséquence, elle met en place de nouvelles machines beaucoup plus performantes, véritables prototypes de l'avis même des ingénieurs. Ces machines sont néanmoins conduites par les opérateurs habituels (peu qualifiés et d'âge moyen élevé) qui maîtrisent mal ce matériel au fonctionnement plus complexe que les anciennes machines.

Il s'ensuit une recrudescence des incidents et des risques d'accidents mais, pour de multiples raisons, aucune mesure directe ni immédiate de prévention n'est envisagée :

– le personnel est jugé peu apte à tirer profit d'une formation car âgé et d'un niveau de qualification insuffisant,

– une formation réussie pourrait donner lieu à une revendication salariale que la politique de rigueur instaurée à cette époque ne permet pas de satisfaire.

Comme l'entreprise ne souhaite pas non plus licencier le personnel le plus âgé, on laisse la situation évoluer d'elle-

même en compensant partiellement les départs à la retraite par quelques embauches de personnel nouveau plus qualifié. On aboutit ainsi, sinon à un blocage total, du moins à une évolution très lente qui laisse perdurer une situation de risque parfaitement répertoriée. En l'occurrence **la sécurité, telle qu'elle se traduit concrètement, exprime des choix sociaux**.

Ces situations se développent toutefois sous **certaines conditions** :

– les risques en question n'ont pas entraîné d'accidents graves ;

– les différentes parties en cause (hiérarchie, maîtrise et opérateurs) trouvent avantage au maintien du statu quo ;

– la situation est soumise à de fortes contraintes d'ordre économique qui interdit toute modification radicale de la situation.

Dans la mesure où ces mécanismes établissent une certaine interaction entre la situation de travail et des comportements individuels ou collectifs, ils constituent dans le contexte de l'observation, des **processus d'adaptation incomplète** qui laisse persister une inadéquation résiduelle qui s'exprime ici en terme d'insécurité (Cazamian, 1970).

De Keyser (1980) décrit une situation analogue : « lorsqu'on tente d'analyser ce qui permet pourtant que ces risques subsistent alors qu'ils sont parfaitement connus de tout le personnel d'exécution et de la maîtrise en général, on peut trouver différents motifs » que nous appelons ici « mécanismes de blocage de la sécurité ». Leur effet est de contre-carrer une évolution des attitudes et des pratiques favorables à la sécurité.

Le type d'approche adopté dans l'analyse de tels mécanismes est utile car il fournit des informations inédites dont ne dispose pas le préventeur chargé d'améliorer la sécurité dans des entreprises qui ont déjà paré aux risques les plus manifestes. Ce qui est généralement le cas des grandes firmes.

L'extension de ce type d'analyse aux PME-PMI a été faite dans deux entreprises de moins de 300 salariés, une papeterie et une usine métallurgique de transformation.

**Deux différences importantes** par rapport aux cas des grandes entreprises sont apparues.

1) Les blocages ne concernent pas seulement les risques secondaires mais peuvent toucher des risques susceptibles d'entraîner des accidents graves, voire mortels ;

- CAZAMIAN P. – Les facteurs sociaux en ergonomie. *Ergonomix*, 1970, 13, 3, pp. 329-336.
- D'IRIBARNE P. – Misère et grandeur d'un modèle français d'entreprise. In : SAINSAULIEU R. (éd.) – L'entreprise, une affaire de société. Paris, Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1990, pp. 254-265.
- DE KEYSER V. – La démarche participative en sécurité. *Bulletin de Psychologie*, 1980, 344, pp. 479-491.
- DODIER N. – Construction des risques et contrôles de sécurité. Les inspecteurs du travail sur les chantiers du bâtiment. In : FABIAN J.L., THEYS J. (éds) – La société vulnérable. Paris, Presses de l'Ecole Normale Supérieure, 1987, pp. 234-240.
- FAVARO M. – Safety management through the development and the implementation of safety indicator. In : Safety and reliability' 92. Proceedings of the European Safety and Reliability Conference' 92. Amsterdam, Elsevier, 1992, pp. 237-248.
- FAVERGE J.M., OLMIER M., DELAHAUT J., STEPHANECK P., FALMAGNE J.C. – L'ergonomie des processus industriels. Belgique, Bruxelles, Edition de l'Institut de Sociologie de l'Université libre de Bruxelles, 1966.
- FAYOL H. – Bulletin de sécurité de l'industrie minière. Paris, Dunod, 1979.
- HIRIGOYEN G. – Caractéristiques des moyennes entreprises en France. *Banque*, 408, pp. 855-862.
- INRS – Propositions pour une politique de prévention vis-à-vis des PME/PMI. Communication orale, 1992.
- LABOUCHEIX V. – Traité de la qualité totale. Paris, Dunod, 1990.
- LENOIR C., CHETCUTI C. – La prévention des risques professionnels dans les PME. *Performance*, 1989, 40, pp. 30-32.
- LERT F., DASSA S., CHAUVENET A. – La sécurité du travail : un thème démobilisateur. *Revue Française des Affaires Sociales*, 1986, 1, pp. 1-10.
- RAVEYRE M.F., SALIO J. – Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de PME industrielles. *Sociologie du Travail*, 1984, 84, 2, pp. 157-176.
- SIMARD M., LEVESQUE C., BOUTEILLER D. – L'efficacité en gestion de la sécurité du travail : principaux résultats d'une recherche dans l'industrie manufacturière. Université de Montréal, document GRASP/sst, 1988, 79 p.

Reçu en avril 93, accepté en octobre 93. ■

**INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SÉCURITÉ**  
**30, rue Olivier-Noyer, 75680 Paris cedex 14**

Tiré à part des Cahiers de notes documentaires, 4<sup>e</sup> trimestre 1993, n° 153 - ND 1943 - N° CPPAP 804 AD/PC/DC du 14-03-85

Directeur de la publication : D. MOYEN  
 ISSN 0007-9952 - ISBN 2-7389-0421-1