LIVRE BLANC

RÈGLES D'OR

Démarche de mise en place de Règles d'Or de Sécurité au Travail

Par Maxime PLANTEY
Business Line Manager Audits
Aegide International

www.aegide-international.com

AEG-COG-BR-315-A

RÈGLES D'OR

Table des matières

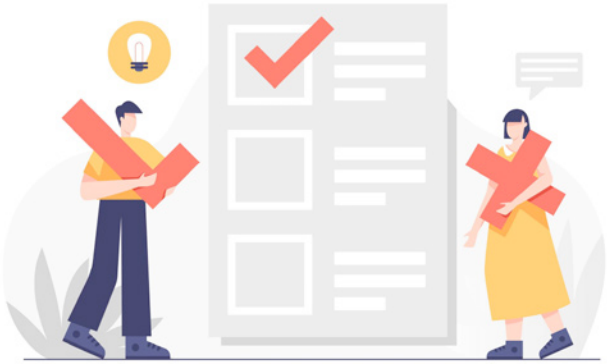
- Qu'est-ce que les RÈGLES D'OR ?
- Les Règles d'Or sont-elles en lien avec les accidents du travail et les accidents industriels ?
- Comment définir le processus d'analyse de mise en place de Règles d'Or ?
- Qui intégrer dans la démarche de développement des Règles d'Or ?
- Comment rédiger puis communiquer les Règles d'Or ?
- Comment s'assurer de leur mise en œuvre, de leur respect et de l'amélioration ?

Qu'est-ce que les Règles d'Or ?

Les Règles d'Or, règles fondamentales ou règles qui sauvent, sont des règles qui ont pour principal objectif de prévenir les risques majeurs de l'entreprise, elles sont identifiées selon une méthodologie précise détaillée dans le présent document.

Elles sont ensuite enregistrées dans une procédure et font l'objet de la rédaction de lignes directrices pour s'assurer qu'elles soient appliquées dans les conditions permettant une maîtrise optimale des risques auxquels elles font référence.

De nombreuses entreprises, tous secteurs confondus, mettent en place des Règles d'Or. Elles sont le fruit de plusieurs études qui tendent à mettre en avant les risques majeurs de l'entreprise. Pour déterminer les Règles d'Or applicables à une entreprise, une méthodologie cadrée doit être conduite en analysant l'accidentologie de l'entreprise, celle du secteur d'activité, les risques majeurs via le Document Unique ou le niveau de maturité du système de management. **Pour obtenir des Règles d'Or efficaces et pertinentes, elles doivent être le résultat d'un travail collaboratif impliquant l'ensemble des salariés mais aussi portées par la direction.**



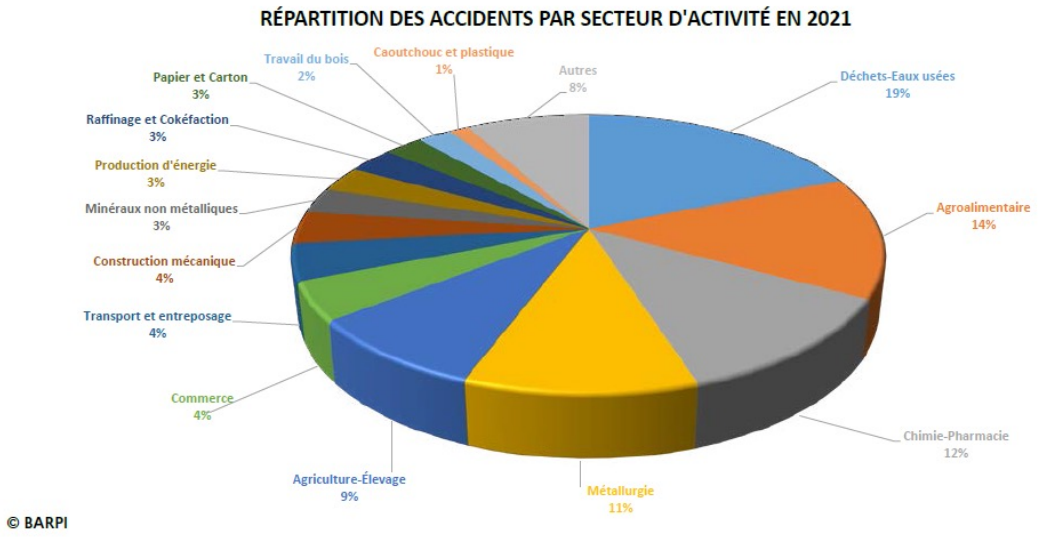
Les Règles d'Or sont-elles en lien avec les accidents du travail et les accidents industriels ?

Pour conduire cette analyse, plus de 25 Règles d'Or de grands groupes nationaux et internationaux de tous secteurs ont été étudiées. Elles ont été mises en parallèle avec les statistiques émanant de la base ARIA (Analyse, Recherche et Information sur les Accidents) du BARPI (Bureau d'analyse des risques et pollutions industriels) mais aussi avec les statistiques nationales de l'assurance maladie concernant les accidents du travail. Cette comparaison permet d'avoir une vision globale sur les thématiques abordées dans les différentes Règles d'Or.

ARIA
DGPR SRT BARPI

La base ARIA recense l'intégralité des accidents industriels nationaux et internationaux et de leurs causes principales. L'objectif de cette base de données est d'avoir un regard exhaustif sur les accidents ayant eu lieu et d'en donner les causes principales.

L'étude menée sur les accidents d'origine industrielle depuis 2018 conduit à plusieurs conclusions.
Les phénomènes dangereux les plus observés sont les rejets de matières dangereuses ainsi que les incendies. Cependant, il est important de noter que ces phénomènes ne sont pas forcément à l'origine d'accidents majeurs tel que la France a connu avec Lubrizol par exemple. Sur les 1 571 évènements technologiques connus et recensés dans le monde, 6 sont des accidents majeurs.



L'analyse conduite montre que tous les secteurs d'activités connaissent des accidents. Les analyses des causes menées par les industriels conduisent à mettre en avant plusieurs facteurs qui sont à l'origine des accidents :

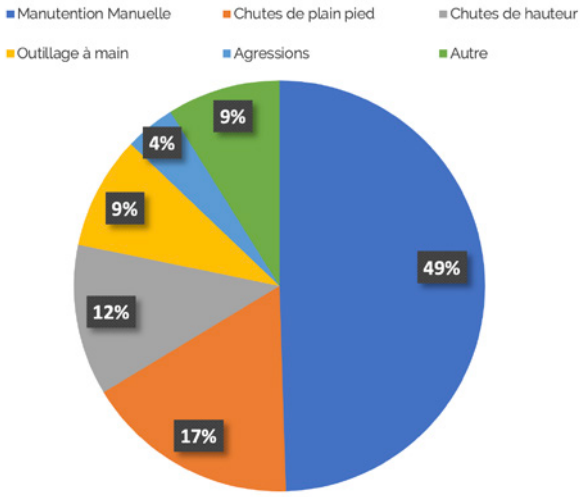
- Organisation des contrôles
- Identification des risques
- Choix des équipements et procédés
- Procédures et consignes
- Formation et qualification du personnel
- Organisation du travail et encadrement
- Culture de sécurité
- Communication
- Prise en compte du Retour d'Expérience (REX)

L'identification des risques apparait comme une cause importante (plus de 35%). La connaissance des risques (couplée avec d'autres facteurs) présents sur le lieu de travail est un enjeu fondamental pour les entreprises.

Ministère de la Transition écologique et solidaire
BARPI
DGPR SRT

Le BARPI met en évidence 2 phénomènes principaux qui sont les incendies et le rejet de matières dangereuses comme accidents principaux sur les 5 dernières années. Mais, en cherchant plus d'informations et en consultant les analyses d'accidents, on s'aperçoit que les causes racines de ces évènements peuvent être plus larges et qu'une des causes principales est le manque d'identification des risques dans l'entreprise.
La mise en place de Règles d'Or dans ces entreprises, en lien avec les accidents les plus fréquents et/ou les plus importants, permettrait de réduire le nombre d'accidents, mais aussi l'impact financier, humain et matériel.

RÉPARTITION DES AT SUIVANT LE RISQUE À L'ORIGINE DE L'ACCIDENT

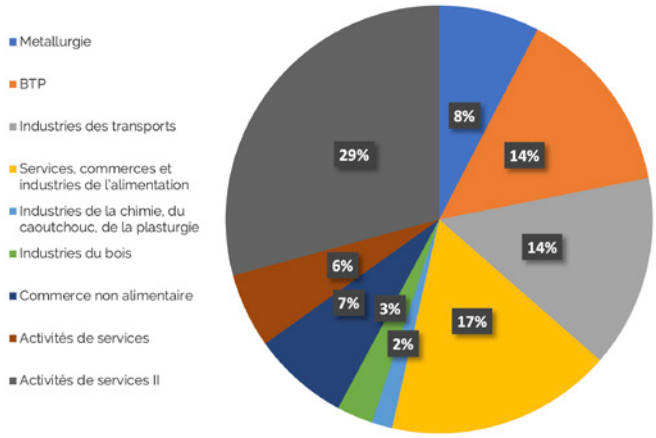


L'assurance maladie a elle aussi établi une analyse des accidents de travail. Cette base de données permet de suivre le nombre d'accidents mais également les dangers qui ont été à l'origine de ces accidents.

Depuis 5 ans, la manutention manuelle est la première cause d'accidents en France avec plus de la moitié des accidents recensés. La manutention manuelle est une activité accidentogène par la sollicitation de l'intégralité du corps humain. La mise en parallèle avec l'étude des Règles d'Or montre que la manutention manuelle ne revient que dans 20% des Règles d'Or étudiées.

Établir des Règles d'Or relève d'une démarche globale pour des entreprises avec un nombre de salariés conséquent. Or, la moitié des accidents de travail recensés ont lieu dans des entreprises de moins de 50 salariés. Une telle démarche, demande du temps, de l'énergie, des investissements humains et financiers afin de faire émerger des règles simples, efficaces et adaptées à la nature et au contexte de l'entreprise.

RÉPARTITION DES AT SUIVANT LA BRANCHE D'ACTIVITÉ



29% des accidents du travail sont issus des « Activités de services II [travail temporaire, action sociale, santé, nettoyage…] ». En grande majorité, ces activités relèvent de la mise à disposition de personnel pour des entreprises, notamment en intérim. Le recours à du personnel intérimaire implique pour une entreprise utilisatrice un processus de communication renforcé au travers de l'accueil sécurité, au travers de l'accompagnement de ces salariés pour minimiser les risques d'accidents.
Le nombre d'accidents recensé indique donc un manque de suivi au niveau du personnel intérimaire. Cela peut aussi traduire une communication insuffisante sur les risques importants de l'entreprise, une difficulté pour passer des messages, un manque d'encadrement du personnel ou une absence de vérification sur le terrain. **La rédaction de Règles d'Or sur les risques majeurs d'une entreprise permet de mettre en avant des messages simples sur des risques importants.**

Finalement, que ce soit pour les accidents majeurs ou les accidents du travail, l'identification des risques, et plus largement la communication autour des problématiques Santé, Sécurité et Environnement, est une carence importante dans les entreprises.

Ces carences identifiées, une entreprise peut se lancer dans une démarche de mise en place de Règles d'Or. Avant d'établir ces règles, il est nécessaire de respecter certaines étapes essentielles.

Processus d'analyse de la mise en place de Règles d'Or

Dès lors qu'une entreprise décide de mettre en place des Règles d'Or, il est nécessaire pour elle de conduire une étude exhaustive des risques de son entreprise, des accidents qui ont eu lieu au sein de son organisation et plus largement dans sa branche d'activité avec l'analyse des causes immédiates et des causes profondes. Plusieurs documents paraissent importants pour arriver à initier une telle démarche. **Le premier d'entre eux est le document unique.** Véritable pilier de la démarche de prévention des entreprises, il recense l'intégralité des dangers et des risques et permet au travers de la cotation du risque d'identifier les risques majeurs.

RÉGLEMENTATION

L'étude de la réglementation en vigueur est essentielle dans cette démarche. Elle peut apporter des éléments de réponses fondamentaux. Des obligations réglementaires peuvent être fixées en fonction des sujets, il est nécessaire d'en prendre connaissance lors de la définition des Règles d'Or et des consignes associées.

L'identification des situations à risques (comme les situations dangereuses, presqu'accidents, remontées d'événements…) est un moyen de mettre en avant les problématiques à la dérive. L'étude de BIRD confirme que plus le nombre d'incidents sans blessures ou dommages est important, plus la probabilité d'avoir un accident mortel est importante. L'intérêt d'intégrer l'analyse de ces situations préoccupantes mais sans gravité permet d'identifier les axes prioritaires de travail et ainsi mettre en exergue les points de vigilance.

Les analyses des accidents permettent d'obtenir de la donnée tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif. En effet, le nombre d'accidents concernant un risque particulier peut donner une indication sur les risques les plus importants. Mais l'analyse en profondeur des accidents, par une méthode donnée, permet d'identifier des problématiques sous-jacentes. Pour que l'analyse soit optimale et efficace, il est nécessaire que les conclusions des analyses des accidents soient des données d'entrée de la mise à jour de l'évaluation des risques de l'entreprise.

La compilation de ces 3 analyses conduira l'entreprise à identifier ses risques majeurs et à modifier sa ligne de conduite en matière de prévention. Cette première étape est purement analytique, menée seule, elle ne permettra pas d'établir une démarche satisfaisante réduisant significativement les risques de l'entreprise. Pour appuyer cette démarche et la rendre la plus pertinente possible, un groupe de travail doit être créé.

Qui intégrer dans la démarche de développement des Règles d'Or ?

Le processus de décision de la mise en place des Règles d'Or est issu de l'analyse complète des éléments comme vu ci-dessus. La suite de cette démarche ne doit pas se limiter à une discussion entre les dirigeants et le responsable HSE. **Il est nécessaire qu'un certain nombre d'acteurs soient impliqués** dans le processus de décision afin de faciliter l'appropriation de ces règles sur le terrain.

DIRECTION

Les dirigeants d'une entreprise sont légalement impliqués dans la démarche de prévention de par leurs responsabilités. Au-delà de l'aspect réglementaire, le leadership et l'implication de la direction dans une démarche de prévention sont primordiaux. Cela se traduit notamment par de l'arbitrage décisionnel, de l'investissement financier mais aussi de l'investissement humain avec une présence auprès des équipes sur le terrain. Dans le cadre de la mise en place d'une démarche liée aux Règles d'Or, la direction se doit d'observer, échanger et consigner les éléments nécessaires à la mise en place des Règles d'Or. Le devoir d'exemplarité de la direction est important notamment dans la phase de mise en place des Règles d'Or pendant laquelle les dirigeants/Top Management doit porter et incarner celles-ci.

MANAGERS

Les managers occupent un poste central dans le déploiement d'une telle démarche. Ils sont le relais opérationnel de la direction dans les décisions qui sont prises, ils sont moteurs dans l'exemplarité et le leadership au travers des responsabilités qui leur sont confiées. En parallèle, ils se doivent d'être les porte-paroles des salariés afin de faire remonter les informations récoltées sur le terrain.

SALARIÉS

La réglementation confère aux salariés des obligations envers leur employeur. Dans le déploiement d'une démarche Règles d'Or, ils auront une vision complémentaire de celle de la direction et des managers en ayant un regard critique sur ces règles et leur adéquation avec l'activité quotidienne. Ils sont une source importante d'information pour plusieurs raisons : connaissance de l'entreprise, connaissance précise des modes opératoires, connaissance des contraintes opérationnelles...). Il est impératif de constituer un collège de salariés pour mettre en place des Règles d'Or afin qu'elles soient au plus près de la réalité et acceptées. En effet, désigner quelques salariés (qui seront les porte-paroles de leurs collègues) permettra ainsi une meilleure applicabilité sur le terrain grâce à l'écoute et la reconnaissance de l'ensemble des salariés.

Qui intégrer dans la démarche de développement des Règles d'Or ?

SERVICE HSE

Impliqué dès le lancement de la démarche, le service HSE est le lien entre tous les acteurs. Il recense les remontées terrain, consigne et analyse les accidents, reporte toutes ces statistiques à la direction. De fait, il est un acteur essentiel qui va pouvoir guider, au travers de son analyse quantitative et qualitative, l'intégralité du groupe de travail.

FONCTIONS SUPPORT

Les fonctions support ne sont pas directement concernées par la mise en place des Règles d'Or. Dans la grande majorité des cas, les Règles d'Or concernent la production et les activités annexes (maintenance, logistique...). L'implication des fonctions support est toutefois intéressante notamment pour avoir une vision différente de celles du terrain et apporter des améliorations. Il y a également un intérêt dans la mise en forme et le financement de cette démarche, impliquer le service communication pour s'assurer que le message est percutant et simple, impliquer le marketing pour la mise en forme et l'impression, impliquer les finances pour s'assurer que le budget alloué est respecté, impliquer les ressources humaines en charge de la planification et du suivi des formations.

INSTANCES REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL

Du fait de leur statut, les instances représentatives du personnel se doivent d'être impliquées dans cette démarche. Elles viennent s'assurer que les Règles d'Or sont conformes aux règles de l'entreprise mais peuvent aussi participer à la définition des sanctions qui peuvent être prises en cas de manquement à ces règles.

L'adoption de Règles d'Or peut paraître simple, en réalité **c'est une démarche qui demande énormément de temps et d'implication de chacun des acteurs.** Il est primordial que cette démarche soit pilotée par la direction mais elle doit respecter 2 principes fondamentaux : participation et concertation. **Au-delà de l'aspect participatif, les Règles d'Or doivent être rédigées et communiquées de façon structurée.**

Comment rédiger puis communiquer les Règles d'Or ?

La formulation des Règles d'Or se doit d'être la plus simple possible afin d'être parlante et comprise par tous les acteurs. A côté de ces Règles d'Or, des consignes spécifiques en lien avec le titre principal sont souvent rédigées. Là encore, il est nécessaire que ces consignes soient les plus simples possible tout en s'assurant de véhiculer un message percutant.

Pour illustrer notre propos, voici quelques exemples de Règles d'Or :

Caractéristiques d'une règle d'or

1. **Elle doit contenir un verbe d'action.**
2. **Elle doit être en lien avec les risques majeurs de l'entreprise.**
3. **Elle doit être compréhensible par tous.**
4. **Elle donne une ligne directrice et fait appel à une procédure plus exhaustive.**

"Je considère toujours une masse comme un danger potentiel."

"Avant d'agir, j'analyse les risques et prends toutes mesures utiles pour garantir ma sécurité. "

"J'adopte les bons gestes et des bonnes postures pour ma vie future ! "

"Je demande une autorisation pour toute modification de procédure. "

Selon l'ICSI et son cahier de la sécurité industrielle « Déployer une démarche Règles d'Or », une entreprise ne doit pas définir plus de 10 Règles d'Or pour faciliter l'appropriation par l'intégralité des salariés.

En suivant les étapes d'identification des principaux risques et de constitution d'un groupe de travail, **il est nécessaire de communiquer à l'intégralité du personnel.** Cette étape est fondamentale car elle permet ainsi de s'assurer que l'intégralité des acteurs ont le même niveau d'information.

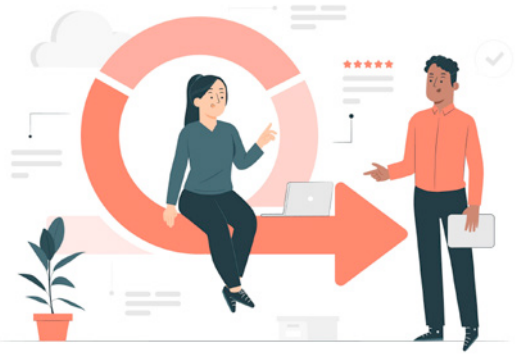
Le processus de communication varie en fonction des entreprises. Certaines entreprises vont choisir **d'introduire les Règles d'Or au travers d'une présentation à l'ensemble des salariés quand d'autres vont préférer organiser une journée sécurité autour des règles déterminées.**
En réalité, il n'existe pas de mode de communication miracle, il est surtout important de s'assurer que, à la suite de cette communication, les règles ont été comprises, assimilées et de communiquer la progression de la performance sécurité de l'entreprise à froid (+6 ou 12 mois par ex).

L'appui du service HSE et des managers est essentiel dans cette phase d'étude post rédactionnelle. En effet, au travers d'échanges, de 1/4h sécurité, de causeries, de visites SSE, des remontées d'événements ou d'analyses statistiques, il sera possible d'identifier les axes d'amélioration relatifs à ces Règles d'Or.

Des points d'étapes réguliers entre les membres du groupe de travail sont nécessaires afin de régler les problématiques identifiées. Une fois établies, **l'entreprise doit s'assurer de l'adhésion et du respect de ces règles afin de pérenniser sa démarche de prévention.**

Comment s'assurer de leur mise en œuvre, de leur respect et de l'amélioration ?

Bien que la démarche de mise en place des règles soit vertueuse, elle se doit d'être pleinement intégrée dans une démarche de prévention globale au niveau de l'entreprise pour être réellement efficace. Une fois intégrée dans ce système, **il est possible pour l'entreprise de mesurer leur niveau d'efficacité au travers de plusieurs leviers.**



LES LEVIERS DE MESURE DU NIVEAU D'EFFICACITÉ

1. *Audits système de management pour vérifier la cohérence entre la politique générale de l'entreprise et l'applicabilité sur le terrain.*
2. *Visites SSE permettant d'assurer des visites périodiques sur une thématique liée aux Règles d'Or.*
3. *Remontée d'événements permettant aussi de mesurer l'impact de la démarche en s'assurant que les évènements liés aux Règles d'Or réduisent.*
4. *Mise en place d'indicateurs spécifiques (par ex. Nombre d'événements relatifs aux thématiques règles d'or vs nombre d'événements de l'entreprise, Nombre de visites SSE Règles d'Or…).*
5. *Évaluation de la performance générale de l'entreprise via une revue de direction permettant de statuer sur l'efficacité du système.*

Cette démarche peut également être le point de départ d'une démarche d'amélioration continue des opérations par l'élaboration d'un outil d'inspection ou d'audit de leur mise en œuvre et de leur respect au sein de l'entreprise.

En effet, un Audit dédié aux Règles d'Or permet de s'assurer qu'elles s'inscrivent dans une démarche de culture sécurité dynamique, participative et constructive pour ne pas être perçues par les salariés comme un énième code, règlement, signalétique d'interdiction ou comme une contrainte.

Un exercice d'analyse et de vulgarisation est fondamental et fondateur pour l'entreprise mais risque d'être insuffisant ou inefficient s'il ne fait pas partie d'un tout.

Conclusion

La démarche de développement de Règles d'or, tant au niveau de l'analyse de l'accidentologie que de la rédaction des règles, met en évidence plusieurs points :

- Il est primordial dans la mise en place de cette démarche de faire une **analyse globale du système de management et des données d'entrée** en interne de l'entreprise.
- Il est primordial d'**associer tous les acteurs de l'entreprise** afin de rendre les Règles d'Or les plus opérationnelles possibles.
- Il est primordial que les Règles d'Or soient **simples et faciles à retenir**.
- Il est primordial de **communiquer autour de ces règles et de définir une technique globale de communication** afin de toucher l'intégralité du personnel permanent et intérimaire.

La mise en place d'une démarche autour des Règles d'Or est importante afin de mettre en exergue les risques importants non seulement pour le personnel permanent mais aussi pour le personnel intérimaire. Cette démarche doit impérativement être conduite avec l'ensemble du personnel et rester simple afin de faciliter l'appropriation de ces règles. Elle doit être **une démarche de sécurité globale pour transformer au quotidien ces règles d'or en comportements et en habitudes pour le salarié**, plus qu'en règles conduisant à la sanction si elle ne sont pas respectées.

Pour mettre en place cette démarche, l'audit parait être une solution fiable, cela permet de prendre une photo à l'instant T sur le contexte de l'entreprise qui pourra **se traduire par un plan d'actions et un accompagnement pour participer à cette démarche et ainsi lancer une nouvelle dynamique d'entreprise**.

Dans le cas où l'entreprise a déjà mis en place ses Règles d'Or, un point d'étape au travers d'un **diagnostic intégrant à la fois les règles d'or et leur appropriation sur le terrain** peut aussi conduire à changer les mentalités et insuffler un élan nouveau.

Pour un accompagnement dans la création,
la mise en place ou la revue de vos Règles d'Or,
toute l'équipe d'Aegide International se tient
à votre disposition.

aegide
INTERNATIONAL

Aegide International
2, rue du Jardin de l'Ars
33800 BORDEAUX
FRANCE

Web : www.aegide-international.com
Tel : +33 5 57 35 04 60
Email : contact@aegide-international.com