



La normalisation des prises de risque dans le B.T.P.

Bernard Gangloff

► **To cite this version:**

Bernard Gangloff. La normalisation des prises de risque dans le B.T.P.. Performances Humaines et Techniques, 1995, pp.29-32. hal-01693078

HAL Id: hal-01693078

<https://hal-univ-paris10.archives-ouvertes.fr/hal-01693078>

Submitted on 25 Jan 2018

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.

La normalisation des prises de risques dans le B.T.P.

par B. Gangloff*

Les ouvriers intervenant sur des chantiers du bâtiment peuvent-ils prendre en charge leur sécurité, et sous quelles considérations ? Telle est, sommairement résumée, la question à laquelle nous avons souhaité apporter ici quelques éléments de réponse.

Plus concrètement parlant, nous sommes partis du fait que l'accident du travail implique toujours une présence humaine : un homme qui, en tant que composant du processus de production, a pour objectif de réaliser une tâche et doit, pour cela, adopter certains comportements (ne serait-ce que celui d'être présent en tel lieu à tel moment). Et nous nous sommes demandé dans quelle mesure l'ouvrier incluait, dans sa décision d'adoption d'un comportement opératoire (c'est-à-dire comportement destiné à la réalisation de la tâche, mais comportement potentiellement dangereux), la dimension sécurité.

Une telle inclusion impliquant conscience de cette potentialité de danger, notre interrogation porta d'abord sur cet état de conscience. Cette phase, menée expérimentalement, nous a conduit à deux constats (Gangloff et Ozil, 1992 ; Lochouarn et Gangloff, 1992, pp. 72-74) : d'une part, si les opérateurs méconnaissent largement les risques associés à leurs activités, cette ignorance apparaît cependant n'être jamais totale ;

*Directeur de l'E.R.I.H.S.T., Equipe de Recherche Interfaces Hommes-Systèmes de Travail, Université Pierre Mendès France, Grenoble.

d'autre part, lorsque connaissance des risques il y a, celle-ci se révèle profondément ancrée dans les cognitions de l'opérateur, c'est-à-dire totalement résistante aux éventuelles pressions contradictoires (négatives de l'existence du risque) exercées tant par le collectif de travail que, plus qualitativement, par les supérieurs hiérarchiques. Ces résultats reflétaient donc que les risques sont parfois bien présents dans la conscience des ouvriers lorsque ceux-ci s'engagent dans leur comportement productif. Il nous semblait alors nécessaire de saisir les arguments étayant la coexistence (sinon pacifique, du moins effective) de ces "antinomes" psychologiques, d'explorer, dans une optique formalisante et organisatrice, les facteurs générateurs de ces prises de risques (définies comme l'adoption consciente de conduites dangereuses : Goguelin, 1988). C'est cette étape qui est ici évoquée.

Méthodologiquement, nous avons choisi d'utiliser une technique clinique, à base d'entretiens semi-directifs. Et cherchant davantage à obtenir un faisceau (même dissonant) d'interprétations (voire d'explications) qu'un consensus normatif (et corporatif), nous avons ciblé notre population de façon élargie, ne nous restreignant pas aux seuls ouvriers mais nous adressant également à des acteurs de statut (et donc de rôle et d'expérience) différents (chefs d'équipe, chefs de chantier, conducteurs de travaux, inspecteurs du travail...). Enfin, les questions que nous avons posées ont tourné autour de deux axes principaux : les causes des risques et des accidents les plus fréquents (avec en parallèle le rôle que pouvaient jouer les différents

acteurs dans l'existence de ces risques et dans l'occurrence de ces accidents et les modalités de gestion de la prévention par ces différents acteurs (en distinguant, avec explicitation des critères dichotomisants, les risques gérés de ceux qui ne le sont pas).

Les réponses mettent alors en évidence que la sécurité est parfois vécue comme inutile, mais que surtout (plus régulièrement) elle est considérée comme inséparable de son contexte : celui d'une gestion des chantiers davantage réactive qu'anticipatrice, dans laquelle les préoccupations premières des acteurs sont dirigées sur d'autres dimensions que celle de la sécurité.

LA SÉCURITÉ INUTILE

A un niveau le moins explicatif (car réitérant à une absence de conscience des risques), la sécurité, envisagée dans l'absolu (décontextuée), est affirmée, sans aucune précision, comme inutile (*"la sécurité est un luxe"* ; *"pour certains chefs de chantier, l'absence de garde-corps, ce n'est pas grave"*). Certes quelques compléments d'informations sont parfois fournis, mais renvoyant à la minimisation, voire à la négation des risques, ils participent du même paradigme (sauf à considérer ces précisions comme des rationalisations). Nous n'en rapporterons donc ici que quelques extraits, indiquant seulement que la minimisation est parfois basée sur un critère de probabilité d'occurrence, cette probabilité étant alors soit générale soit différenciée en fonction de "l'habileté" de l'opérateur (certains ouvriers pensant pouvoir dominer le risque) : *"les risques sont peu probables"* ; *"les ouvriers voient parfois qu'il y a un risque, mais pour autrui"* ; *"ils se croient plus malins"* ; *"certains surestiment leur qualification"*. Dans d'autres cas, cette minimisation est issue de la gravité des conséquences de l'accident, gravité jugée dans l'absolu ou comparativement à d'autres risques : *"les branches étaient non stabilisées et la grue en a fait tomber une ; un ouvrier en a réchappé de justesse, il a été protégé par une brouette qui était là par hasard ; le chef de chantier a dit que ce n'était rien"* ; *"pour les Kurdes, le risque est minime quand ils se comparent à ce qu'ils vivaient en Irak, avec les bombes"*... Quant à la négation des risques, elle est soit indifférenciée, soit rapportée à des caractéristiques individuelles ou situationnelles. Le récit suivant est une illustration du premier cas : *"parfois le témoin d'un accident ne peut plus bouger - j'ai vu un cas où un pompier a dû descendre un témoin - tellement la conscience du danger devient grande. Et certains deviennent incaptes à vie de ce fait. Mais dans la majeure partie des cas, quelques*

jours après c'est à nouveau occulté : le témoin, comme la victime, parlent d'inattention". Les différenciations sont enfin basées sur la formation (*"le conducteur de travaux, la maîtrise sortant de l'école, ... voient les risques ; pas la maîtrise sortant du rang"*), l'expérience, dont la direction d'impact est parfois précisée, mais de façon alors contradictoire (*"face à une situation dangereuse, tout le monde ne percevra pas qu'il y a danger : ça dépend de l'habitude"* ; *"celui qui a la pratique du métier voit les risques"* ; *"certains ne voient pas les risques car ça fait partie de l'habitude"*), le statut (*"seuls les représentants du personnel voient les causes"*), ou la situation (*"quand on est dans le travail, on ne voit pas autre chose que le travail"* ; *"on voit mieux le risque quand on est à l'extérieur"*).

LA SÉCURITÉ IMPOSSIBLE A LONG TERME

Les opinions que nous venons de rapporter restent cependant marginales. Plus fréquemment, la sécurité est considérée comme l'un des composants intervenant dans le processus de production du bâtiment. Elle est de ce fait intégrée dans les modalités communes de gestion de la production et fait ainsi l'objet du même traitement que les autres composants. Le problème qui émerge provient alors de ce que cette gestion se caractérise par l'absence de vision à long terme (*"il n'y a pas de préparation"* ; *"il n'y a aucune prévision"*).

Cette myopie managériale réfère notamment à la planification du travail et de ses moyens d'exécution, avec alors bien entendu certaines retombées au niveau de cette exécution (*"on ne réfléchit pas à comment se déroulera le travail"* ; *"les Suisses réfléchissent plus et sont prêts à tout ; ils prévoient que des problèmes peuvent survenir, ils prévoient des outils de rechange, ... pas les Français"*). Il est alors évident que la sécurité ne peut sortir indemne d'une telle situation où l'on *"combine pour se rattraper"*, où *"l'absence d'investissements en hommes, en formation, en matériel"*, semble être la règle. Ainsi, globalement, si *"les entreprises ne sont pas motivées par la prévention (c'est) parce que ça impliquerait une question à plus long terme, or les entreprises n'ont pas cette volonté"*.

Quelles sont (outre la manque de volonté, peu informatif) les causes de cette occultation du prévisionnel ? Il peut être fait état de facteurs culturels (cf. supra, la différenciation des Français d'avec les Suisses), mais plus généralement, c'est l'évolution de l'environnement, postulée comme non maîtrisable (tant sur le plan de l'existence de cette évolution que sur celui de sa direction), qui est évoquée : *"trois mois à l'avance (...) on ne sait rien"* ; *"il y a parfois des modifications de plans venant du maître d'œuvre ou du maître d'ouvrage qui changent d'avis"* ; *"les entreprises ont des difficultés à gérer leurs marchés sur le long terme"*... Cela signifie que toute action décidée indépendamment de cette imprévisibilité environnementale est considérée

comme relevant de la pure gratuité ("il y a rejet de tout ce qui n'est pas immédiatement utile" ; "il ne sert à rien de définir la sécurité trois mois à l'avance, car à cette époque on ne sait rien"). En d'autres termes, le rejet des démarches prévisionnelles (que ce soit en matière de sécurité ou dans d'autres domaines) témoigne d'un double fatalisme (qui n'est pas sans rappeler les résultats des travaux de Kouabenan, 1985, sur l'attribution causale des accidents), quant à la totale indépendance des fluctuations de l'environnement et, corollairement, quant à l'impossibilité d'engager, à long terme, des actions efficaces.

LA SÉCURITÉ PERÇUE COMME SECONDAIRE DANS LE COURT TERME

L'impossibilité, à long terme, d'envisager une quelconque maîtrise des risques, est doublée, à court terme, d'une relégation de la dimension sécurité à une place secondaire, relégation au surplus parfois expliquée par une perception de contradiction entre la sécurité et d'autres éléments. Ainsi, de façon générale, il est proclamé que "pendant la phase de négociation commerciale, tout ce qui intéresse l'entreprise, c'est de passer" ; que "le risque est mis en rapport avec la lourdeur des équipements" ; que "la sécurité empêche de produire"... Comme on le voit, ces quelques fragments d'interviews permettent déjà d'appréhender certaines préférences. Cependant, d'autres réponses facilitent encore davantage l'identification des éléments prioritaires, qui contrecarrent la prise en compte de la dimension sécurité.

Pour les responsables hiérarchiques tout d'abord, les points dégagés portent sur : la minimisation des coûts financiers, la minimisation des temps de production, et la simplification des décisions en matière de sécurité (ces deux derniers aspects se répercutant d'ailleurs aussi au niveau financier). Concernant la minimisation directe des coûts financiers, les points suivants sont ainsi avancés : "les entreprises les plus dangereuses sont celles qui sont en situation financière difficile" ou "celles qui commencent à faire de l'immeuble de ville et tirent sur tout pour de l'argent ; elles passent parce qu'elles ne sont pas chères ; le matériel est ancien" ; "la prévention est coûteuse, donc les entreprises ne sont pas motivées par ça" ; "le risque paraît accessoire par rapport au coût de la sécurité"... Pour la minimisation des temps, certains témoignages sont aussi très illustratifs : "dès la soumission, les projets sont étudiés très vite" ; "dans le bâtiment, il faut tout de suite des résultats, parce que le chantier dure peu" ; "il y a un désir d'aller vite : l'encadrement du chantier a des contraintes de résultats" ; "le client est pressé" ; "les architectes donnent des délais trop courts" ; "on a perdu 15 jours pour des intempéries plus ou moins prévues et encore 5 jours pour des problèmes de résistance des sols" ; "on nous a livré de mauvaises planches, et on l'a vu en coulant ; on a perdu du temps en maniement, du temps pour le retour, et le retour a été tardif" ; "une fois le contrat signé, on ne com-

mence que quand on a l'ordre de service, qui peut être tardif. Pendant cette attente, il faut trouver du travail pour les gars, et ensuite on est en surcharge quand l'OS arrive" ; "la maîtrise a un œil sélectif : elle ne regarde pas la sécurité, elle n'a pas le temps de s'occuper du choix du matériel" ; "on a beaucoup d'accidents le vendredi parce qu'il faut accélérer pour rattraper le retard de la semaine ; et en fin de journée" ; "il faut toujours demander à une entreprise si elle n'a pas pris de retard"... Cette minimisation des temps expliquée aussi la focalisation sur le court terme abordée plus haut, avec comme déterminant global des économies budgétaires ("les pénalités en cas de retard aboutissent à des restrictions sur le temps imparti"). Enfin, pour la simplification des décisions en matière de sécurité, c'est par exemple, de façon indirecte, l'utilisation de "mauvais matériel" ou, plus directement, l'acquisition de protections inadaptées (ce qui se traduit, en prenant le cas des protections individuelles, par une non prise en compte des différences inter-individuelles : "si une entreprise prend le même type de chaussures pour tous, ça diminue son coût").

Pour les subordonnés, on retrouve les mêmes éléments, quoique formulés différemment, auxquels s'ajoute la minimisation de la charge de travail. Ainsi, sur le plan financier, il s'agit de maintenir (via l'emploi) ou de maximiser (via les revendications) le salaire perçu ("l'ouvrier est au bas de l'échelle sociale et ethnique : son problème c'est d'avoir du travail, ce n'est pas la sécurité" ; "les salaires sont bas, avec beaucoup d'étrangers, et surtout des revendications sur les salaires"). La minimisation du temps de production revient également ("le grutier, c'est un kamikaze, mais il est rapide" ; "une grue est tombée parce que les limiteurs étaient shuntés, et le grutier a soulevé 5 tonnes en une fois au lieu de 3 voyages de 2 tonnes maxi." ; "le travail en sécurité est plus long" ; "faire autrement, ça prend du temps"), de même que la simplification des décisions en matière de sécurité ("on passe son temps dans des situations transitoires à risques : on se dit pour deux jours..." ; "il a travaillé sur une échelle au lieu de remettre l'échafaudage, et l'échelle a glissé"). Mais les ouvriers explicitent aussi clairement qu'il s'agit de minimiser leur fatigue physique, opposant alors cet objectif à l'inadaptation des processus et moyens de protections ("le travail en sécurité est plus dur" ; "il faut monter des garde-corps... ça fatigue" ; "un enrouleur de harnais pèse 15 kg" ; "il y a le problème des casques anti-bruit qui entraînent des vibrations dans la boîte crânienne" ; "beaucoup d'accidents sont dus à la fatigue").

UNE HIÉRARCHISATION SUPPORTÉE PAR UN MANQUE DE QUALIFICATION

Donner la primauté à une implication (ou à une motivation) au détriment des autres (ici la sécurité) résulte en fait rarement, là encore, d'un déterminisme contre lequel on ne pourrait rien. Et il apparaît que c'est en grande partie un manque de qualification qui "justifie" la hiérarchisation mentionnée précédemment. En effet, toute insuffisance de qualification limite les possibilités d'appréhension simultanée des problèmes. Et cet état de fait semble s'appliquer au bâtiment, où le métier paraît parfois avoir été perdu ("à partir de 1975, la chute du bâtiment a entraîné des licenciements d'individus qualifiés ; quand le bâtiment est reparti, en 1980, il y a eu pénurie d'individus qualifiés" ; "il y a beaucoup d'étrangers, ils sont peu qualifiés" ; "maintenant qu'il y a beaucoup de préfabriqué, quand les gars doivent couler sur place, ils ne savent plus" ; "les organismes de prévention doivent discuter sur les modes opératoires alors que c'est le rôle des gars du métier, car c'est à la fois un problème de technique du bâtiment et de sécurité ; ils ne savent même pas suivre les plans ; l'incompétence porte sur tous les domaines, pas seulement la sécurité"). C'est ce manque de qualification qui aboutit à une fragmentation des objets de l'attention et à une distraction par rapport à la sécurité ("la faible compétence amène les gens à être débordés par les problèmes techniques : ils n'ont alors pas le temps de s'occuper du reste" ; "ils ne savent pas réagir aux impondérables" ; "les individus ne veillent pas à la sécurité parce qu'ils ne peuvent pas faire deux choses à la fois" ; "le manque de formation accroît la fatigue des gars"). Et il est ainsi fréquemment rapporté que "l'augmentation des taux d'accidents (...) vient de ce que le personnel est non qualifié" (ce qui nous rappelle que l'accidentologie est inséparable de l'analyse du travail, et, partant des capacités des opérateurs à son exécution : "tel matériel n'est pas toujours le plus sûr, ça dépend de la population qui s'en servira" ; de même les plans d'architectes dit "flous" ou "souvent compliqués", doivent être mis en rapport avec les capacités du lecteur de ces plans).

LA PRISE DE RISQUES : UNE NORME PROFESSIONNELLE

Le confinement de la sécurité en une mission tantôt impossible, tantôt secondaire, semble ainsi davantage résulter d'insuffisances propres à chacun des sous-systèmes (ouvriers, hiérarchiques, architectes...) que de contraintes externes. L'appel à ces dernières n'est

cependant pas neutre puisqu'aboutissant (grâce à une confortable chaîne de déresponsabilisations) à une acceptation consensuelle (sinon au niveau du discours, du moins sur le plan des comportements) des risques et des accidents. Certes des différences culturelles existent, mais la référence est alors d'agir comme tout le monde, sans tenter de s'améliorer, d'où une déviance exclusivement définie par les comportements extrêmes ("quand on a un chantier à l'étranger on fait n'importe quoi, et ça se ressent quand on revient en France"). Ainsi la prise de risques est-elle affublée de caractéristiques normatives ("du maître d'œuvre à l'ouvrier, on suit la norme" ; "le poids de l'habitude fait que ça paraît normal") qui l'élèvent au rang de conduite idéale ("avec leurs consignes de sécurité, ils nous enlèvent le goût du risque" ; "perdre un doigt prouve qu'on est un bon ouvrier" ; "il y a la tradition du macho qui n'a peur de rien : celui qui s'attache, c'est une femme").

On explique alors parfois ces attitudes par des phénomènes défensifs (Dejours, 1980) : soumis à une cognition d'insécurité dévalorisée mais contre laquelle il ne peut rien, l'être humain aurait comme réaction instinctive de nier cette dévalorisation, c'est-à-dire en fait de valoriser le danger. Il est cependant possible d'envisager ces attitudes un peu différemment en considérant que le référent contre lequel l'individu se défend est situé en lui-même et non à l'extérieur. Il s'agirait alors non de se défendre contre le risque d'accident (ni même contre l'angoisse face à ce risque), mais, plus fondamentalement, d'une compensation par rapport à un sentiment d'impuissance (voire d'inexistence) ontogénique : l'acceptation du modèle proposé, fait de déresponsabilisation et d'impuissance limitée au savoir-faire, étant alors le prix à payer pour accéder (via l'étiquetage social et l'intégration normative dans le groupe) à cette toute puissance de l'être, nettement plus savoureuse. ■