



Maximilien TASSART
(CVL-ERE 2005)

Responsable Hygiène
Sécurité Environnement.

LE RESPONSABLE HSE, UN MÉTIER AU CARREFOUR DE LA TECHNIQUE ET DU SOCIAL POUR ANTICIPER DES RISQUES PUIS LES GÉRER

Quel rôle pour le responsable HSE (Hygiène Sécurité Environnement) dans l'entreprise d'aujourd'hui ?

Autrefois, les entreprises voyaient la sécurité comme une simple application de référentiels tels que le code du travail – pour les employeurs – ou le règlement de sécurité – pour les ERP (Etablissements Recevant du Public). L'approche était donc extrêmement- voire exclusivement- normative.

Aujourd'hui, le rôle du responsable HSE dans l'entreprise est multiple. En effet, il convient d'accompagner l'organisation dans l'anticipation des risques puis dans leur gestion au quotidien. Pour ce faire, le responsable HSE doit s'approprier les approches techniques et sociales et les lier.

Mais qu'en est-il des attentes des organisations et quelles sont les limites de cette démarche en matière de prévention des risques ?

L'approche technique

Les compétences d'un ingénieur sont nécessaires dans l'approche méthodologique et la capacité d'analyse technique des sujets. Tout d'abord, le responsable HSE doit comprendre les projets, le jargon des différents interlocuteurs et les enjeux afin de bien faire les liens et d'appréhender les sujets dans leur globalité au sein de l'organisation. Par exemple, lorsque nous parlons sécurité incendie, les services de secours et les assureurs nous comprennent mais qu'en est-il des exploitants et des maîtres d'œuvre ?

Récemment, il m'est arrivé, lors de la phase de construction d'un bâtiment de 60 000 m², de demander un report des coupures d'urgence au poste de garde afin que l'agent de sécurité puisse effectuer en cas d'incendie toutes les opérations de mise en sécurité depuis le poste de garde sans avoir à parcourir les 60 000 m² du bâtiment pour déclencher les coupures nécessaires à l'intervention des secours... Bien entendu, ceci n'était pas obligatoire (certaines personnes ne comprenaient pas trop l'intérêt au départ puisqu'elles n'avaient jamais exploité de site) et ceci résultait d'une analyse de risque concernant la gestion de la sécurité du site mais également de l'activité des agents de sécurité (imaginez-vous seul à 2h du matin en train de chercher un arrêt d'urgence dans 60 000 m² avec les pompiers qui arrivent...).

Les approches techniques et ergonomiques se sont donc complétées pour aboutir à une meilleure maîtrise des risques à un coût économiquement acceptable.

L'approche sociale

En matière de prévention et de gestion des risques, il est évidemment nécessaire d'obtenir l'adhésion du personnel. Même si ceci est évident et qu'il peut paraître tout aussi évident que ces derniers vont adhérer puisque ce sont les premiers concernés, dans les faits, ce n'est pas tout à fait ça : tout le monde a eu des échanges où le salarié dit qu'il travaille de cette manière depuis 30 ans, que ça lui convient et que ce n'est pas à lui qu'on va demander de travailler autrement !

Aussi, le responsable HSE travaille en lien étroit avec la personne en charge des relations sociales, ce qui permet d'aboutir à des accords d'entreprise ambitieux qui traitent des démarches de prévention classiques (pour la réduction des accidents et maladies professionnelles), des risques psychosociaux et vont jusqu'à des engagements sur les aménagements des locaux, créant ainsi des standards internes à l'organisation qui lui sont propres et qui correspondent à ses besoins concrets sur les aspects techniques, humains et organisationnels.

Bien entendu, à l'issue de cette phase, le CHSCT¹ est également consulté. De cette façon, les représentants du personnel sont impliqués et l'adhésion est meilleure.

Ceci étant, l'implication du management est aussi essentielle et certains managers ne prennent pas en compte leur rôle de relais de la Direction. La formation et l'information du management sur les accords d'entreprise traitant de la santé et de la sécurité au travail est donc une étape clé à ne pas négliger afin de s'assurer qu'ils soient proactifs.

Nous voyons donc ici une partie de l'importance de prendre en compte les aspects sociaux en matière de prévention et de gestion des risques.

¹ Suite à la publication du décret n°2017-1819 du 29 décembre 2017, le CHSCT (Comité d'Hygiène Sécurité et Conditions de Travail) fusionnera au plus tard le 1^{er} janvier 2020 au sein du Comité Social et Economique (CSE).

La complexité des approches simultanées technique et sociale

Au travers des paragraphes précédents, nous avons bien compris que le responsable HSE se devait d'être à l'intersection de la technique et du social. Il s'agit bien de la spécificité du métier et cette dernière en fait aussi une bonne partie de son intérêt.

Ainsi, il est intégré en phase d'avant-projet, même les études concernant la sécurité incendie, la sécurité des personnes (voire des biens), la protection de l'environnement et des riverains et établit les dispositions à prendre en matière de prévention des risques, au sens large, en prenant en compte les conditions d'utilisation, et ce sans négliger les aspects économiques (il faut donc parfois être assez astucieux et trouver des solutions innovantes). Ces études ne consistent pas à faire un empilage des différentes réglementations applicables, car ceci aboutirait à des aberrations (comme on voit souvent en la matière, par exemple la mise en place de portes coupe-feu de compartimentage dans des couloirs de bureau à forte fréquentation qui sont munies de ferme-porte pour être fermées en permanence au lieu d'être ventousées en position ouverte et fermées sur déclenchement d'alarme d'évacuation... elles finissent naturellement calées par les utilisateurs) mais bien à revenir à la base de la prévention : l'objectif de sécurité des valeurs protégées pour établir des prescriptions concrètes et adaptées.

Il s'agit dès lors d'une approche plus pragmatique et en lien avec les besoins de l'entreprise qu'une approche juridico-technique telle que nous pouvons les retrouver habituellement. À l'issue ou plutôt en parallèle de ce travail, le responsable HSE va traiter les aspects sociaux, c'est à dire les consultations des Instances représentatives du Personnel (IRP) en expliquant ses analyses et les décisions prises. Il incrémentera ensuite les prescriptions établies avec les demandes formulées par les IRP acceptées.

Quelles attentes des entreprises et collectivités ?

Nous remarquons chaque jour que socialement, les accidents ne sont plus admis, d'où les recours pour faire valoir la faute inexcusable ou encore la médiatisation des recours suite aux catastrophes ou pour les atteintes à l'environnement. Le temps de l'information étant très court, les atteintes à l'image d'une organisation peuvent être très rapides par le biais des réseaux sociaux notamment et les conséquences extrêmement importantes (certains produits sont tous simplement boycottés).

Les organisations souhaitent donc anticiper au maximum pour éviter une crise



qui, même bien gérée, est très préjudiciable. Le responsable HSE a donc un rôle de « garde-fou » à jouer pour que l'entreprise puisse continuer à se développer rapidement en gérant les risques liés à ce développement.

Pour autant, il convient à mon sens d'être très critique à l'égard du principe de précaution et de lui préférer le principe de prévention. A titre d'exemple, une application stricte du principe de précaution aux véhicules ou robots autonomes (donc entièrement automatiques) aboutirait à ne pas explorer cette piste de développement et à les interdire définitivement, ce qui nuirait aux innovations sur ces thématiques. En revanche, une application du principe de prévention viserait à étudier les risques engendrés par ces engins, définir les moyens de maîtrise en fonction du degré d'acceptabilité du risque et aboutirait au développement de solutions nouvelles qui pourraient par exemple réduire le risque d'accident de la route auquel nous sommes aujourd'hui exposés. Cette approche de la gestion du risque par la prévention plus que par la précaution me semble essentielle dans l'exercice de notre métier.

Quelles limites ?

En matière de prévention des risques, il est indispensable que le principe de responsabilité soit fort. Ainsi, l'Employeur a la conscience de ses obligations (de sécurité par exemple) et donc de ses devoirs. Pour que ce principe de responsabilité soit fort, il convient que les contrats soient rédigés en prenant en compte les attendus finaux, donc les objectifs et non les moyens à mettre en œuvre. De cette manière, les

cocontractants ont toute latitude pour définir les moyens à déployer pour atteindre leurs objectifs et ils savent que l'attendu est uniquement sur le résultat.

Paradoxalement, en matière de sécurité, le Code du Travail notamment définit à la fois des objectifs mais également des moyens, ce qui a pour conséquence de déresponsabiliser l'Employeur. Notre rôle est donc aussi de sensibiliser sur le fait qu'appliquer les textes n'est qu'un minimum et que dans la majorité des cas, il convient d'aller beaucoup plus loin pour avoir une gestion des risques professionnels correcte.

Hier simple garant de l'application de réglementaires, aujourd'hui en charge d'anticiper les problématiques de demain pour accompagner et sécuriser le développement de l'organisation, nous avons vu au travers de ces quelques lignes que la prévention et la gestion des risques nécessitent des compétences techniques mais également sociales, ce qui est une véritable spécificité du métier de responsable HSE, au carrefour de ces domaines.

Les organisations ont bien conscience des évolutions touchant l'acceptabilité du risque et s'y préparent, en dépit de certains héritages français en matière de rédaction de la réglementation, encore trop souvent sur les moyens que sur les objectifs à atteindre. Les débats récents sur la hiérarchie des normes montrent bien la prise de conscience de cette limite qui va à l'encontre du principe de responsabilité qui incombe à l'entreprise ou à la collectivité. |

TASSART ASSOCIÉS

Pour des petites et moyennes entreprises, il n'est pas aisé de recourir aux services d'un spécialiste en sécurité, hygiène et environnement. Cependant, les responsabilités reposant sur le Chef d'établissement restent très importantes, et plus encore lorsqu'un accident grave survient. Considérant cette inégalité injustifiée, TASSART ASSOCIÉS vous aide et vous conseille, de l'analyse de la situation existante jusqu'au suivi personnalisé de votre entreprise. La volonté de TASSART ASSOCIÉS est de créer un partenariat en alliant accessibilité, qualité et respect des délais. www.tassart-associes.fr