

titre sous réserve

Sous-traiter en toute sécurité

Bien qu'incontournable pour beaucoup d'entreprises, le fait d'externaliser certaines fonctions peut s'avérer contre-productif voire dangereux, si les implications de cette pratique ne sont pas justement analysées en termes de risques. A contrario, si elle est bien anticipée dès la recherche de prestataires et bien encadrée tout au long de la réalisation du chantier, la sous-traitance peut être efficace et générer de riches synergies.

Apport de compétences, réduction des coûts, flexibilité... Les avantages de la sous-traitance sont nombreux. Les industriels ne s'y trompent pas puisque 74 % d'entre eux y ont recours (Insee). La sous-traitance fait ainsi partie intégrante de la vie de l'entreprise dès sa conception, pendant sa construction, son exploitation et

Le Barpi, médiathèque interactive de référence en accidentologie industrielle

Au sein de la Direction générale de la prévention des risques du ministère de la Transition écologique et solidaire, le **Bureau d'analyse des risques et pollutions industriels** (Barpi) est chargé de collecter, analyser et diffuser le retour d'expérience en matière d'accidents industriels et technologiques. Il gère la base de données Aria (Analyse, recherche et information sur les accidents) qui recense à ce jour plus de 50 000 accidents. Le site internet www.aria.developpement-durable.gouv.fr met à disposition les résumés de ces accidents ainsi que de nombreuses publications thématiques.



Pauline Arama
Chargée de mission chimie fine, pharmacie, pyrotechnie, déchets, impacts sanitaires, webmestre du site Aria

jusqu'à son démantèlement. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant de constater l'implication de la sous-traitance dans les accidents industriels. Mais attention au raccourci consistant à imaginer que, quand un intervenant extérieur est à l'origine d'un incident, c'est lui qui est responsable de cette situation. **Sous-traiter une prestation ne signifie pas s'exonérer de la gestion du risque!**

Attention à la perte de compétence des personnels internes

Le recours à la sous-traitance peut dégrader la connaissance de l'entreprise utilisatrice de ses propres installations et du travail qui doit y être réalisé. Cette perte de savoir peut rendre difficile la description suffisamment précise des activités à sous-traiter dans un cahier des charges, préalable indispensable pour que les réponses des prestataires soient pertinentes (adéquation attendus – ressources à mobiliser). S'éloignant de la réalité du terrain, les personnels internes peuvent connaître des difficultés à transmettre les consignes de prudence appropriées aux intervenants. Dans le même ordre d'idée, le fait qu'ils ne réalisent plus les gestes techniques peut réduire leur capacité à appréhender la qualité du travail réalisé.

Dangereuse coactivité

Au-delà du fait que le prestataire connaît parfois mal les dangers présents dans des installations qui ne lui sont pas familières, réside un risque supplémentaire en cas de coactivité. Plusieurs interventions peuvent ainsi avoir lieu de manière synchrone : certaines réalisées par l'entreprise extérieure et d'autres par l'exploitant lui-même. Cette simultanéité peut se révéler

problématique quand les interventions menées par l'exploitant ont pour conséquence de modifier l'environnement de travail (matières présentes, fonctionnement des *process*...) dans lequel agit le sous-traitant.

Pressions productives défavorables à la prévention des risques

La contrainte de respect des délais de travaux pèse sur le temps accordé aux étapes de préparation, suivi et clôture de chantier, parfois vues comme « improductives » alors qu'elles sont pourtant cruciales en termes de sécurité. Par ailleurs, la sous-traitance conduit souvent à sous-estimer les risques associés aux tâches à faible valeur ajoutée ou hors cœur de métier, considérées comme non stratégiques, mais pouvant aussi être source d'accidents!

En outre, le rapport de force donneur d'ordre-sous-traitant fait que ce dernier n'ose pas toujours alerter (crainte de pénalités) même lorsqu'il est conscient que son intervention n'a pas lieu dans des conditions optimales de sécurité...

Quelques recommandations pour sous-traiter en sécurité

Plusieurs pistes peuvent toutefois être envisagées pour contourner ces difficultés. Tout d'abord, **la prévention des risques doit être mise au premier plan dès la recherche de prestataire.** Amener les services achats à se rapprocher du terrain permet d'éviter des contrats véhiculant des exigences éloignées des contraintes locales qui peuvent se révéler inapplicables. Dès l'élaboration du cahier des charges, les responsabilités de chaque acteur (répartition des rôles en termes de contrôles à réaliser avant, pendant et après travaux) doivent être formalisées.

L'analyse de risques, étape clé avant la réalisation du chantier, mérite d'être réalisée de manière conjointe entre exploitant et sous-traitant en identifiant les risques de chacun, y compris ceux liés à la coactivité (planification des interventions, communication entre l'ensemble des services concernés).

Ensuite, **l'ouverture de chantier doit constituer un point d'arrêt obligatoire** où le donneur d'ordre vient s'assurer que les conditions réelles d'intervention sont conformes avec ce qui avait été prévu, notamment la réalité des consignations. **À l'autre extrémité de la chaîne, la réception des travaux est l'acte ultime permettant de détecter les malfaçons** susceptibles d'être à l'origine d'événements accidentels à plus ou moins brève échéance (un point chaud résiduel, par exemple). La mise en place d'une visite de réception après intervention, avec checklist des points à vérifier avant remise en service, est une pratique à recommander. Dans le cas d'une fourniture d'équipements, le recours à un contrôle par un organisme indépendant peut être envisagé pour vérifier l'adéquation des équipements et pièces livrés.

Un encadrement rigoureux, adapté à la nature du risque et à la qualité du sous-traitant, est garant d'une prestation qui se déroule dans de bonnes conditions. Il est donc nécessaire pour l'exploitant de se doter des compétences suffisantes pour être en mesure de contrôler le travail du sous-traitant. Bien entendu, si l'encadrement doit être particulièrement renforcé dans le cas d'une entreprise intervenant pour la première fois sur une activité à risque, un plan de surveillance allégé peut être envisagé dans le cas d'une relation de long terme et si le retour d'expérience sur le sérieux du sous-traitant montre que cela est possible. **L'instauration d'une relation de confiance et de dialogue est ainsi l'attitude à privilégier.**

Pour conclure

Passer du « faire » au « faire faire » n'est pas anodin pour un exploitant. Malgré les points sensibles abordés ici, **le sous-traitant peut s'avérer un réel partenaire pour la maîtrise des risques.** Se révélant parfois lanceur d'alerte, il peut également être un utile vecteur de partage de Rex grâce à la puissance de son réseau professionnel.

Quelques références d'accidents illustratifs à consulter sur www.aria.developpement-durable.gouv.fr : 45448, 47871, 48294, 52089, 51004, 50424, 41059, 51652, 49384, 46253, 46694, 49018, 40790, 43836, 36198, 47654, 48555, 29827, 25836, 37944.

« **La sous-traitance conduit souvent à sous-estimer les risques associés aux tâches à faible valeur ajoutée ou hors cœur de métier, considérées comme non stratégiques, mais pouvant aussi être source d'accidents** »

Un exemple illustratif : Explosion de cuve dans une entreprise de distribution de produits chimiques

Aria 51263 – 21-03-2018 – Tarn (81)

Dans une entreprise de distribution de produits chimiques, une explosion se produit lors du nettoyage d'une cuve enterrée de 35 m³ ayant contenu de l'acétate d'éthyle. Les 2 intervenants, des sous-traitants, sont grièvement brûlés.

L'explosion résulte de la présence concomitante d'une atmosphère explosive et d'une source d'ignition. L'accident s'est produit alors que le capot du trou d'homme de la cuve était soulevé et que les opérateurs y avaient introduit un flexible pour commencer la vidange. Les intervenants ne s'étaient pas assurés de l'absence de vapeur inflammable au niveau du trou d'homme (pas d'obturation des brides, d'extraction des vapeurs ni de mesure d'explosimétrie). Ces points étaient pourtant précisés dans le plan de prévention et dans le mode opératoire du prestataire. Par ailleurs, les intervenants n'avaient pas procédé à la mise à la terre du trou d'homme, ont utilisé des équipements non Atex et

ont manipulé le trou d'homme par un moyen de levage inapproprié (trépied) ayant pu provoquer une étincelle par choc.

Plusieurs défaillances organisationnelles et humaines sont ainsi identifiées :

- les intervenants extérieurs avaient une connaissance insuffisante des risques de l'intervention ;
- la procédure d'intervention ne permettait pas de garantir la réalisation en sécurité des opérations de nettoyage : les actions à réaliser et contrôles à effectuer n'étaient pas explicitement détaillés ;
- l'exploitant n'avait pas de processus d'habilitation des entreprises intervenantes et n'avait pas défini de « points d'arrêt » pour le contrôle de la prestation ;
- l'accès aux cuves était peu aisé (problème d'ergonomie), ce qui a pu jouer un rôle défavorable lors de l'intervention des sous-traitants.

À la suite de l'accident, l'exploitant diffuse sur tous ses sites un plan de prévention dédié aux opérations de maintenance et dégazage des cuves de liquides inflammables. Des exigences en matière de qualification des entreprises pour ce type d'intervention et des points d'arrêt de surveillance obligatoire sont définis.



« **sous-traiter une prestation ne signifie pas s'exonérer de la gestion du risque!** »