IESF

SOCIÉTÉ DES INGÉNIEURS ET SCIENTIFIQUES DE FRANCE

LES CAHIERS

Juillet 2021

LA GESTION DES RISQUES DANS UNE COMMUNE :

CONSEILS PRATIQUES

www.iesf.fr

Reproduction autorisée sans droit avec mention d'origine obligatoire

Cet ouvrage a été réalisé par le Comité Maîtrise des Risques Opérationnels des Ingénieurs et Scientifiques de France (IESF), avec la collaboration des membres actifs du groupe de travail suivants :

Benjamin BLANCHARD	IESF/EDF-DPIH
Florent BRISSAUD	IESF/RICE GRTgaz
Yves CABROLIER	IESF/YCCONSULT
Jean-François de RICHEMONT	IESF/Ingénieur Conseil IPF
Jean-Luc COCHET	IESF/SUEZ
Pascal GAVID	IESF/AGREPI/Mairie de Saint-Lézer
David GUIMARD	IESF/OXEO
Eric JEANCOLAS	IESF/JCRisc
Didier KECHEMAIR	IESF/NOTITIA
Laurent MERCADAL	IESF/AGREPI/CCA
Guy PLANCHETTE	IESF/IMdR
François TÊTE	IESF/CCA/DEVOTEAM

Remarque : Les opinions exprimées dans ce document, n'engagent pas les organisations auxquelles appartiennent les membres du groupe de travail.

INGENIEURS ET SCIENTIFIQUES DE FRANCE (IESF)

La France compte aujourd'hui plus d'un million d'ingénieurs et quelques deux cent mille chercheurs en sciences. Par les associations d'ingénieurs et de diplômés scientifiques qu'il fédère, IESF est l'organe représentatif, reconnu d'utilité publique depuis 1860, de ce corps professionnel qui constitue 4% de la population active de notre pays.

Parmi les missions d'Ingénieurs et Scientifiques de France figurent notamment la promotion des études scientifiques et techniques, le souci de leur qualité et de leur adéquation au marché de l'emploi ainsi que la valorisation des métiers et des activités qui en sont issues.

Les comités sectoriels d'IESF s'attachent à identifier et analyser des problèmes complexes et importants pour notre avenir qui nécessitent une compréhension des techniques omniprésentes, mais aussi une conscience des autres facteurs, économiques et sociaux. Ils s'efforcent de proposer des solutions concrètes et réalistes.

REMERCIEMENTS

Le comité remercie les personnes suivantes qui ont accepté de relire ce cahier et donner leurs avis :

Mme Anne MISMER, Directrice Générale Adjointe des Services de Neuilly-Plaisance (93360)

Mme Pascale LABEDENS, Maire de Pujo (65500)

M. Etienne TISSEDRE, Maire de Saint-Lézer (65500)

M. Bernard POUBLAN, Conseiller Départemental des Hautes Pyrénées, Président du Conseil d'Administration du Service Départemental d'Incendie et de Secours des Hautes Pyrénées

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS 2
SOMMAIRE 3
INTRODUCTION 4
DEFINITIONS PREALABLES 5
APPRECIATION DES RISQUES 7
REDUCTION DES RISQUES 14
OUTILS DE REDUCTION DES RISQUES 16
GESTION DE CRISE ET PLAN DE CONTINUITE DE L'ACTIVITE 20
RESPONSABILITES ET RESSOURCES 26
AUTODIAGNOSTIC DES RISQUES 30
BIBLIOGRAPHIE - REFERENCES 37

INTRODUCTION

Le Comité « Maîtrise des Risques Opérationnels » a pour objectif de fournir des outils d'utilisation simple, à destination des organisations, privées ou publiques, de toute nature ou dans tout domaine, pour les aider à maîtriser leurs risques opérationnels.

Ce cahier cible en particulier les communes, petites et moyennes, qui ne disposent que très rarement de compétences en matière de gestion des risques. Mais il peut, bien entendu, être utile à toute organisation et collectivité territoriale.

Si les communes ont souvent des points communs avec des entreprises privées, de service, de commerce, d'exploitation ou de production, leur particularité concerne les enjeux de service public, comme la protection des populations, la protection du cadre de vie.

D'autre part, elles sont soumises à des contraintes réglementaires spécifiques, avec une gestion financière dépendant de moins en moins de ressources propres (impôts locaux) et de plus en plus des dotations publiques et autres subventions.

Le « pilotage » d'une commune est également soumis aux résultats électoraux. Notamment, lors de l'arrivée de nouveaux élus, on constate souvent une période de flottement dans le fonctionnement et la prise de décisions.

Par ailleurs, ces élus, issus de la société civile, ne sont pas toujours à l'aise avec les contraintes et les réglementations publiques.

Mais le point important reste que les élus sont exposés, tout au long de leur mandat, à des risques de responsabilité pour toute décision, ou absence de décision, controversée et/ou se révélant préjudiciable à la collectivité.

Ce cahier souhaite donc apporter un éclairage sur ces difficultés et proposer quelques outils pour acquérir la capacité d'identifier les forces et faiblesses de l'organisation et, surtout, aider à développer une culture du risque pour des personnes qui ne sont pas forcément des spécialistes de ce domaine.

À ce titre, ce cahier s'adresse donc d'abord aux élus (maires, conseillers municipaux) et aux fonctionnaires des collectivités territoriales.

Guy PLANCHETTE, Président du Comité Maîtrise des Risques Opérationnels

DEFINITIONS PREALABLES

Pour bien comprendre le sens des mots utilisés dans ce Cahier, il est utile de définir d'abord certains termes qui y sont utilisés :

- Danger : Capacité intrinsèque et certaine de produire des dommages ;

- Enjeu : représente ce qui peut être exposé, gagné ou perdu (humain, matériel, immatériel) en présence d'un danger ;

- Vulnérabilité : Propriété intrinsèque d'un enjeu entraînant sa sensibilité à un danger pouvant induire un événement avec une conséquence ;

- Situation dangereuse : Portion d'espace et de temps où un enjeu se trouve exposé à un danger ;

- Aléa ou Événement : Phénomène, plus ou moins probable, pouvant entraîner des conséquences (le plus souvent défavorables) sur ce à quoi un organisme (une entreprise ou commune) attache de la valeur ;

- Risque : Potentialité de gain ou de dommage résultant de l'action qu'exerce la présence effective d'un aléa sur une situation dangereuse.
  Nota : la norme ISO 31000/2018, définit le risque comme l'effet de l'incertitude sur les objectifs ;

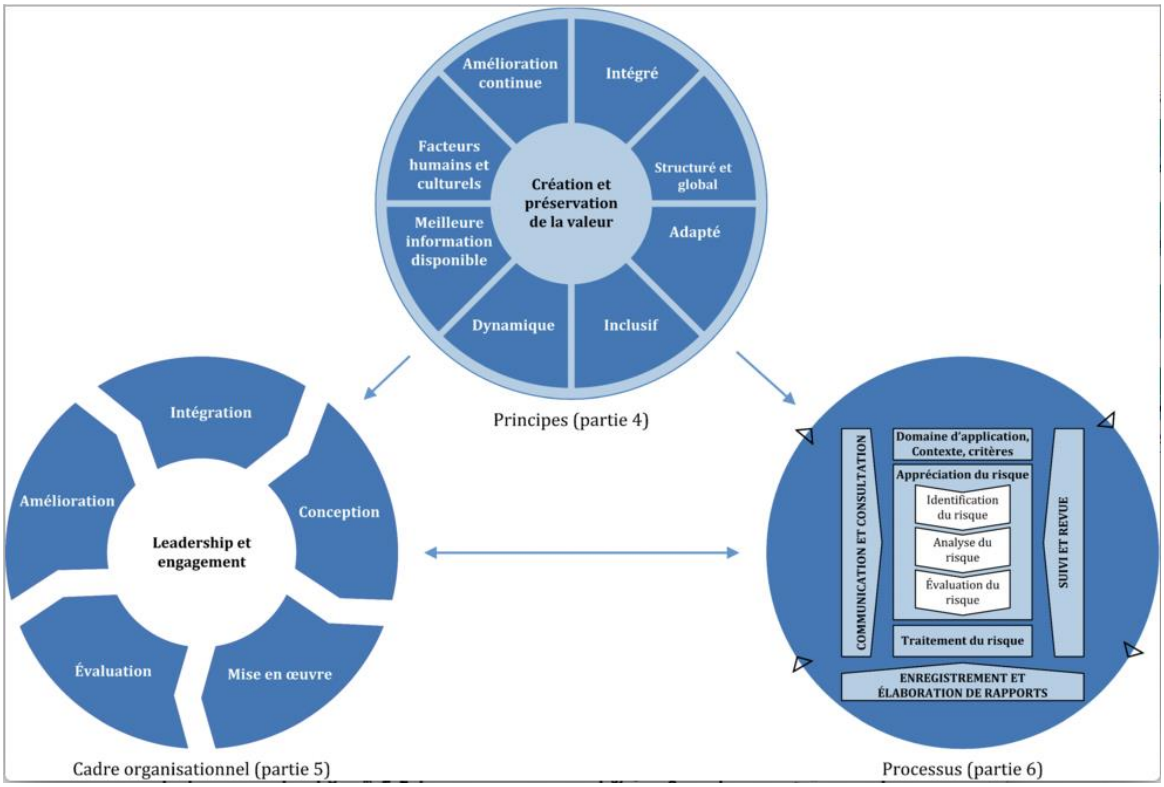
- Efficacité et pérennité : L'efficacité d'une organisation se mesure à sa capacité à atteindre son but par l'intermédiaire d'objectifs, sans gaspiller ses ressources, en particulier celles qui ne sont pas renouvelables. Elle ne dépend pas uniquement de la dimension financière, mais également de dimensions sociales et environnementales incluant toutes les parties prenantes (administrés, fournisseurs, autorités administratives, associations...). C'est notamment sur cette efficacité, que reposeront la pérennité des institutions de la commune et son développement.

- Opportunités et risques : Être efficace consiste à atteindre son but. En utilisant la connaissance de l'avenir en termes de hasard ou de chance, il est possible de saisir des opportunités dans l'espoir d'une issue positive, mais aussi de maîtriser au mieux certains risques.

- Gestion des risques :La gestion des risques doit permettre de mieux maîtriser l'incertitude sur l'atteinte des objectifs en évitant ou en limitant les conséquences négatives d'événements non souhaités. À ce titre, la gestion des risques fait partie intégrante des outils de décision et de gestion de l'organisation.

La gestion des risques selon la norme ISO 31000/2018

Principes, cadre opérationnel et processus



APPRECIATION DES RISQUES

En suivant une démarche simple et éprouvée, ce document a pour objectif d'aider à la conduite d'un autodiagnostic permettant de mettre en place un programme de gestion des risques. Sa construction respecte, autant que possible, la progression logique de l'analyse des risques (identification et estimation), l'évaluation puis le traitement des risques.

Pour être exhaustive et efficace, l'évaluation des risques doit être méthodique. La méthode d'analyse la plus répandue est aussi la plus simple. Elle découle d'une approche globale de la commune pour bien cerner les enjeux et le contexte de l'étude. Elle permet d'identifier les vulnérabilités de la commune vis-à-vis de différentes menaces qui pèsent sur elle. La méthode est applicable dans quasiment tous les domaines. Elle doit être appliquée avec rigueur et toutes les hypothèses doivent être correctement validées avant de procéder à l'analyse.

L'analyse, appliquée avec méthode, doit permettre d'évaluer les risques de manière objective car la difficulté de l'exercice réside dans la possibilité d'une différence entre la perception que l'on peut avoir des risques et leur réalité.

Connaissance de la commune et de son fonctionnement

La connaissance de la commune consiste à comprendre le contexte dans lequel elle évolue, tenant compte de son histoire, son organisation, son fonctionnement, ses ressources, ses moyens techniques, son environnement physique, juridique, réglementaire, etc.

Il est également important de classer les caractéristiques de la commune suivant quatre composantes d'une approche globale, que sont les points forts, les faiblesses, les menaces et les opportunités. Ceci sera utile pour mesurer l'impact possible d'un événement inattendu, voire redouté.

Il est également indispensable de bien connaître le classement réglementaire de chaque établissement dont la commune a la charge et la responsabilité afin, notamment d'appliquer les textes réglementaires afférents à ces établissements et les contraintes qui en découlent : conformité réglementaire, contrôles périodiques, etc. Un audit préliminaire de ces établissements peut être une solution lors de la prise de fonction des nouveaux élus, en cas d'absence ou d'insuffisance d'informations.

Par ailleurs, il ne suffit pas de sous-traiter des missions, des opérations ou des chantiers, pour libérer la commune de ses obligations en matière de sécurité. Il peut y avoir un risque de coresponsabilité entre la commune et un sous-traitant, en cas d'accident qui aurait pour origine un manque de prise en compte des dangers par la commune lors de la passation du marché. Par exemple, pour un accident sur un chantier de voirie qui aurait été réalisé sans la mise en œuvre de mesures de sécurité incombant à la commune (détournement de circulation, signalisation, etc.).

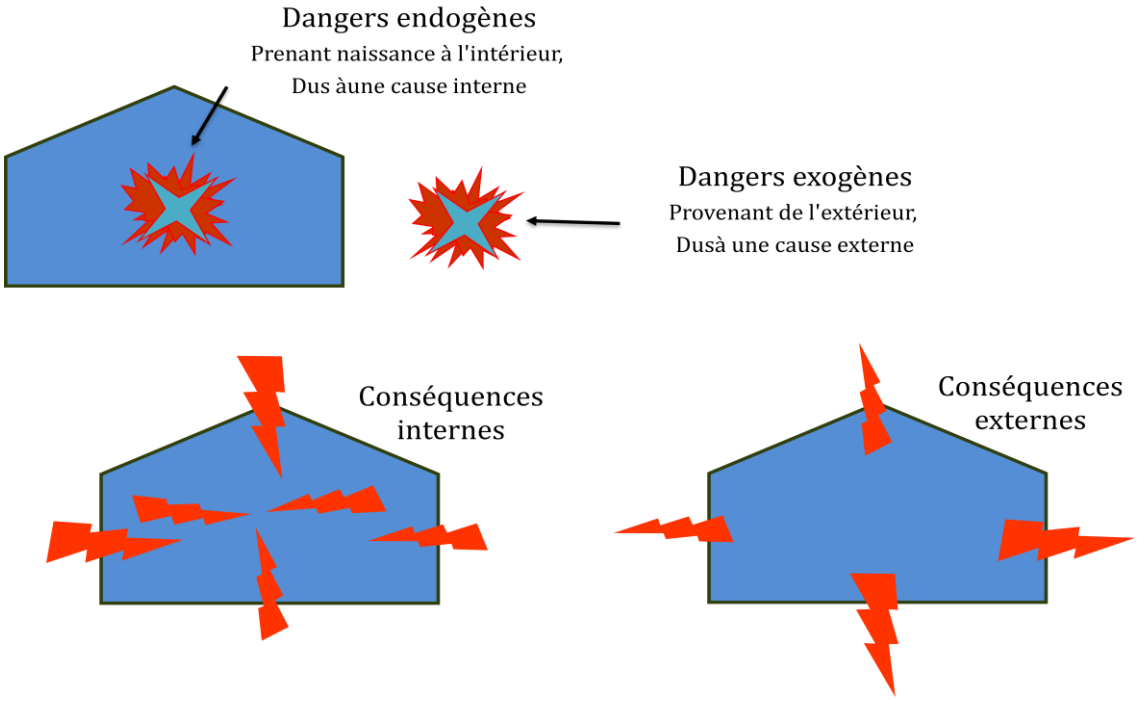
Typologie des risques

Les risques qui concernent la commune peuvent être classés selon trois critères :

- Les événements générés dans la commune avec un **impact circonscrit à la commune** : incendie d'un bâtiment, accident routier, effondrement…

- Les événements générés dans la commune et ayant, en plus d'un **impact interne, un impact également à l'extérieur de son périmètre** : pollution d'un cours d'eau se propageant hors de la commune ; incendie (forêt, cultures) se propageant hors de la commune ; installation ICPE située sur la commune et ayant un impact potentiel sur une commune voisine ; blocage d'une voie traversant la commune…

- Les événements **provenant de l'environnement extérieur** (physique ou réglementaire) de la commune : pollution d'un cours d'eau provenant d'une autre commune ; pollution de l'air venant d'une autre commune ; installation ICPE située sur une commune voisine et ayant un impact potentiel sur la commune ; blocage des accès extérieurs de la commune ; évolution de la réglementation, exposant la commune à un risque juridique en cas de non prise en compte de cette évolution…



Diagnostic de la vulnérabilité

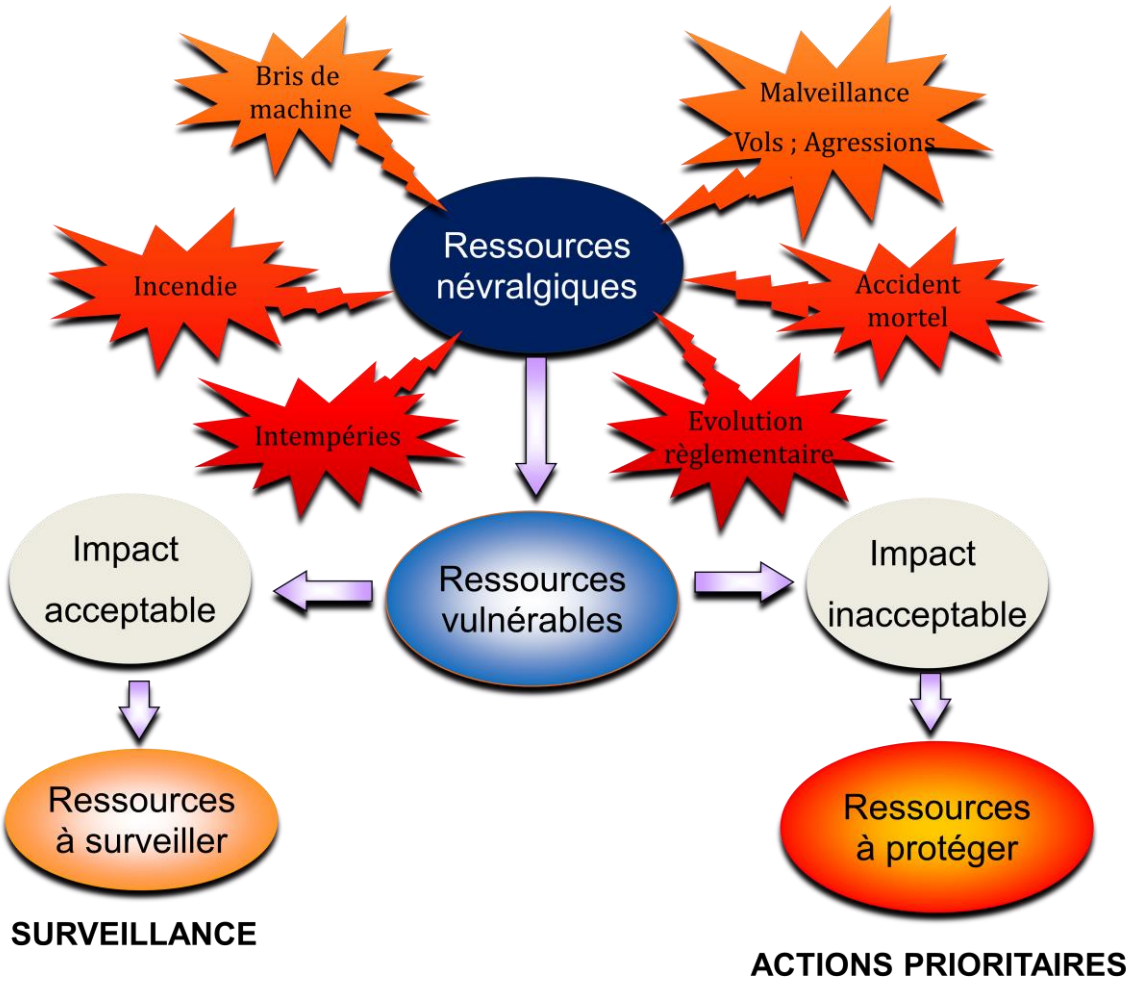
Le principe de la méthode de diagnostic consiste à (voir schéma suivant) :

1. Recenser les **ressources névralgiques**, donc indispensables à l'organisation.

2. Recenser les **dangers** ou les situations qui menacent ces ressources névralgiques.

3. Évaluer les **conséquences** (impact, gravité) de la survenance de ces événements.

4. Établir les **priorités** de mise en œuvre du plan de traitement adapté à la situation.



Exemples de ressources névralgiques

- La santé et la qualité de vie des administrés qui justifient l'existence même d'une municipalité et qui peuvent être menacées par divers événements d'origines internes ou externes à la commune.

- Les bâtiments (mairie, école, salle polyvalente, patrimoine historique, etc.) qui peuvent être détruits, endommagés ou rendus inaccessibles par incendie, risque naturel, malveillance, etc.

- Les réseaux (électricité, gaz, communications, eau potable, égouts, réseau de chauffage, etc.) qui peuvent être détruits ou endommagés par incendie, risque naturel, malveillance, accident, etc.

- Les matériels communaux (véhicules spéciaux, machines, informatique, etc.)qui peuvent être détruits ou endommagés par travaux tiers (première cause d'incidents) incendie, risque naturel, malveillance, accident, etc.

- Les finances de la commune qui peuvent être mises à mal par une gestion hasardeuse ou des dépenses inattendues.

- Le pouvoir de décision, donc l'autonomie politique de la commune, qui peut être amputé ou confisqué par une autorité supérieure (exemple des Établissements Publics de Coopération Intercommunale - EPCI).

- L'image de la commune, qui peut être ternie par des événements (éventuellement surmédiatisés).

- La responsabilité ou « intégrité juridique » des élus, qui peut être mise en cause suite à une décision contestée, ou une absence de décision.

- Une personne clé dont l'absence non programmée, ni anticipée, pourrait bloquer ou perturber le fonctionnement d'une entité essentielle pour la commune.

Les conséquences de la perte d'une ressource névralgique peuvent être quantifiées selon leur niveau d'impact sur l'activité de la commune ou sur ses finances. Ce niveau est ensuite comparé à un niveau d'acceptabilité, permettant de classer ces événements indésirables par priorités de traitement. Le classement peut, par exemple, utiliser la terminologie de gravité (G).

Les critères proposés dans le tableau suivant peuvent être cumulatifs ou pris séparément pour établir l'échelle de gravité selon le type de risque évalué et/ou selon la structure de la collectivité concernée.

Exemples de critères de classement de la gravité (G)	
G=4	Conséquences graves et irréversibles Nécessitant une assistance technique externe (services de secours, moyens logistiques, etc.) Nécessitant une aide financière externe exceptionnelle Impacts significatifs sur la santé des personnes (personnel ou public) Impact fort pour la population Risque de difficultés financières à long terme Mise en cause juridique des responsables
G=3	Conséquences graves mais réversibles Nécessitant une assistance technique externe (services de secours, moyens logistiques, etc.) Impact possible pour la population Impact financier > 10 % du budget de fonctionnement Mise en cause juridique des responsables
G=2	Conséquences réversibles à court terme Gérable en interne Peu d'impact pour la population Impact financier < 10 % du budget de fonctionnement
G=1	Conséquences passagères Gérable en interne Pas d'impact pour la population Peu d'impact financier

Exemples d'événements redoutés

- Erreur de gestion financière.
- Taux d'endettement trop élevé.
- Non-respect d'une procédure administrative.
- Cyber-attaque.
- Perte de données.
- Acte de malveillance, vol, fraude.
- Situation conflictuelle mal gérée.
- Décision ou non-décision contestée.
- Activités dangereuses ou polluantes (ICPE, activités industrielles, activités agricoles).
- Les sources potentielles de départ de feu ou d'explosion.
- Accident routier.
- Effondrement de structures, bâtiments, etc.
- Accident de travaux publics.
- Accident de travail.
- Pollution.
- Événement naturel.
- Manque de compétences et de formation des personnels.
- Manque de compétences et de formation des élus.

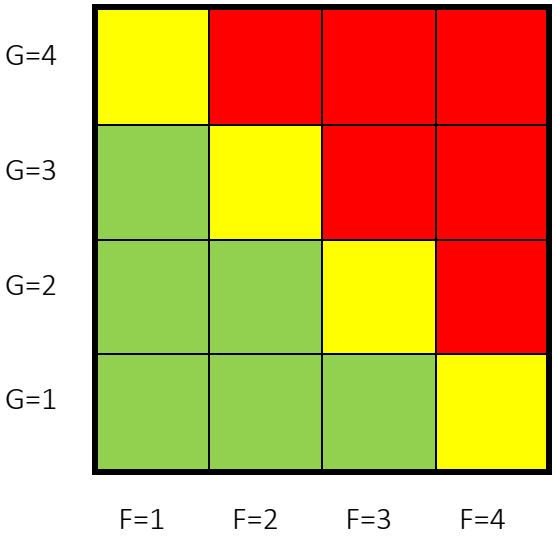
Il est nécessaire d'évaluer la **probabilité, ou fréquence, ou vraisemblance** de survenance de ces événements pour permettre, ici aussi, de les classer par priorités de traitement. Le classement peut, par exemple, utiliser la terminologie de **fréquence (F)**.

Dans le tableau suivant, l'événement considéré est la perte de la ressource névralgique.

Exemple de critères de classement de la fréquence (F)	
F=4	Fréquence de l'évènement = 1/semestre
F=3	Fréquence de l'évènement = 1/ 2 ans
F=2	Fréquence de l'évènement = 1/10 ans
F=1	Fréquence de l'évènement = pas de cas recensé

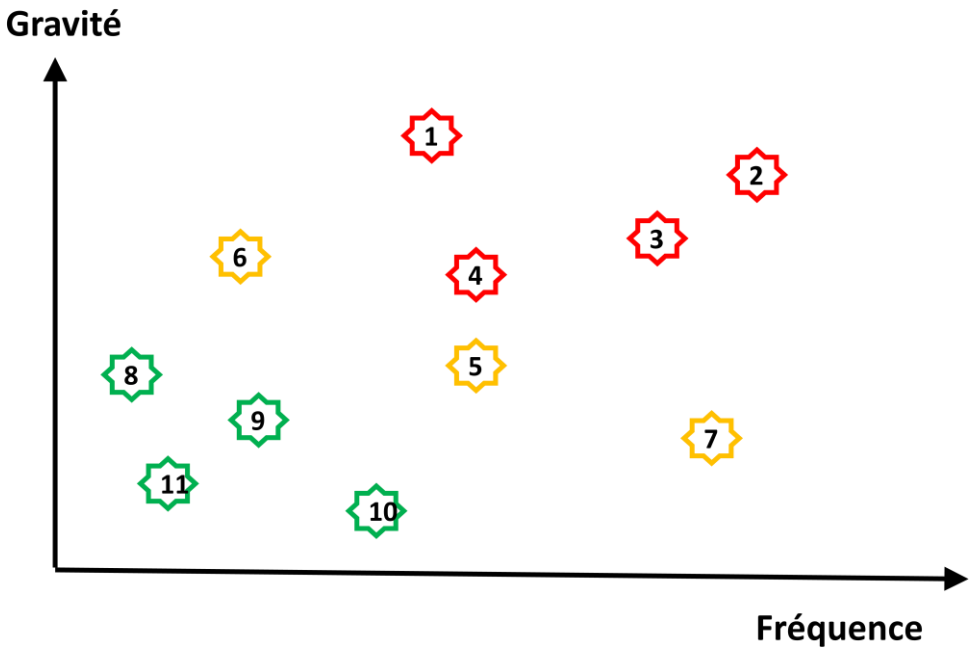
Matrice de Prouty

Le classement des événements par niveaux de Gravité (G) et de Fréquence (F), permet d'établir la matrice de Prouty et faire apparaître les éléments à traiter en priorité (ceux qui sont en zone « rouge » notamment).



Cartographie des risques

La matrice de Prouty peut aussi être déclinée selon le graphique suivant, chaque point correspondant à un risque à traiter si nécessaire.



L'acceptabilité d'un risque dépend aussi de critères subjectifs qui influent sur la perception de celui-ci : la (mé)connaissance, l'accoutumance, le volontariat, l'idée de contrôle, la proximité dans le temps et l'espace, le caractère effrayant, le potentiel catastrophique… Ces critères expliquent, par exemple, que des attentats terroristes peuvent être une source plus grande de préoccupation que des accidents de la route, bien que les seconds occasionnent chaque année plus de décès en France que les premiers. Pour les risques « choisis » (ex. utilisation volontaire d'un produit ou d'une technologie reconnue dangereuse), l'acceptabilité doit (ou devrait) aussi dépendre du bénéfice escompté.

REDUCTION DES RISQUES

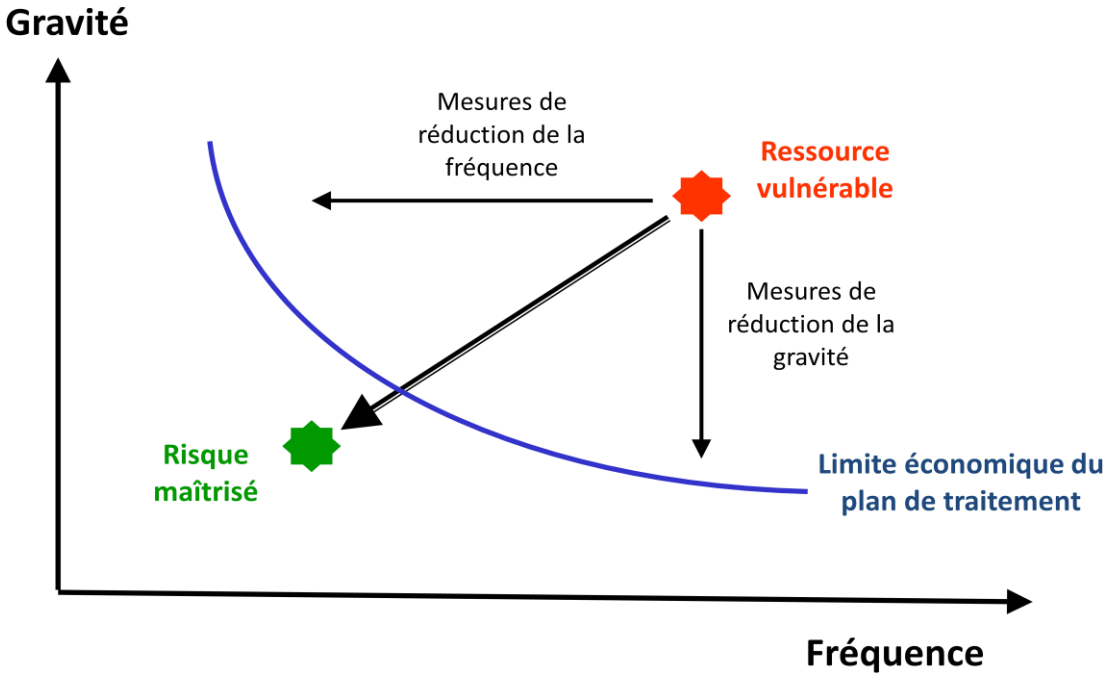
La maîtrise des risques consiste à recenser les solutions de prévention, permettant de réduire la probabilité de survenance de l'événement redouté, les solutions de protection, permettant de réduire les conséquences de l'événement redouté qui n'a pas pu être évité. D'autres instruments de maîtrise des risques font également partie de la panoplie de la gestion des risques comme l'évitement et le principe de précaution (1) et les solutions financières (2) associées.

La prévention apparaît dans l'Article 3 de la Charte de l'environnement : « Toute personne doit, dans les conditions définies par la loi, prévenir les atteintes qu'elle est susceptible de porter à l'environnement ou, à défaut, en limiter les conséquences ». La prévention est donc un devoir pour tous (« toute personne doit »), mais dépourvu de caractère absolu (« conditions définies par la loi »). Elle consiste à évaluer les risques et à mettre en place des mesures de réduction des risques, afin de les rendre acceptables (en éliminant les dangers ou en réduisant la probabilité de survenue et/ou la gravité des dommages). À défaut d'un risque nul, il reste alors un risque résiduel. Le choix des mesures de réduction doit aussi se fonder sur une approche coûts-bénéfices.

L'élaboration du programme de réduction des risques doit se faire en fonction des enjeux et des objectifs de la commune. Il nécessite une implication des services techniques et administratifs. Un animateur ou chef de projet doit organiser et coordonner les actions.

(1) https://www.iesf.fr/offres/doc_inline_src/752/B1_Principe_de_precaution.pdf

(2) Loi n° 95-101 du 02/02/1995 : « meilleures techniques disponibles à un coût économiquement acceptable


Gravité
Mesures de réduction de la fréquence
Ressource vulnérable
Mesures de réduction de la gravité
Risque maîtrisé
Limite économique du plan de traitement
Fréquence

OUTILS DE REDUCTION DES RISQUES

Organisation

Il est d'abord nécessaire de développer une culture de la sécurité, en faisant partager cette préoccupation à tous les niveaux du management. Les recommandations spécifiques suivantes peuvent permettre à la commune d'adapter son organisation dans un objectif d'efficacité pour la maîtrise de ses risques.

- Nommer un animateur ou chef de projet pour la mise en place d'une gestion des risques.

- Utiliser les compétences des intervenants extérieurs à la commune et qui réalisent des audits spécifiques : Centres de Gestion de la Fonction Publique Territoriale, DREAL (Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement) en dehors de l'Île-de-France (DEAL pour l'outre-mer), DRIEE (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement et de l'Énergie) en Île-de-France, inspection du travail, médecine du travail, assureurs, etc. Ces audits sont réalisés gratuitement et il est possible d'y trouver des bases de réflexion pour améliorer la gestion des risques. La première information étant bien entendu d'évaluer les écarts avec les référentiels de ces intervenants, voire même les écarts avec les obligations réglementaires. Ne pas hésiter à solliciter l'avis de ces experts lors d'un projet d'évolution de l'activité par exemple.

- Partager avec d'autres professionnels du secteur les bonnes pratiques en matière de gestion des risques. Participer aux colloques spécialisés dans la gestion des risques.

- Définir ou redéfinir les fonctions de chaque poste de la commune en y incluant un chapitre sur les implications en matière de gestion des risques. Chaque poste ayant, de près ou de loin, une incidence sur le niveau des risques dans la commune (voir cahier n°2 des IESF – Contributions de l'Ingénieur à la maîtrise des risques).

- Procéder régulièrement à une évaluation des risques, pour tenir compte des modifications de la commune (activité, taille, marchés, etc.), de l'évolution sociétale et réglementaire et pour évaluer l'efficacité du programme de gestion des risques.

- Mettre en place un Système de Management de la Sécurité (SMS). Ce terme recouvre les exigences que la commune ou la collectivité doit satisfaire pour atteindre ses objectifs de sécurité. Le SMS peut être basé sur des normes, des codes ou des référentiels. Ce système de management doit impliquer l'ensemble des acteurs concernés.

- Réaliser le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER). Ce document, à caractère obligatoire a pour objectif de recenser tous les risques auxquels sont exposés les agents territoriaux, dans le cadre de leur travail.

Respect de la réglementation

Le respect de la réglementation est le premier levier qui doit être utilisé dans la réduction des risques, puisque, par principe, toute organisation doit respecter la réglementation qui la concerne, sous peine d'être mise en cause en cas d'accident. Pour la protection des travailleurs en général, c'est le Code du Travail qui s'applique. Pour les agents des collectivités territoriales, c'est le Statut de la Fonction publique, qui reprend en grande partie le Code du Travail, sauf dérogations pour les services de police et de secours dans le cadre de leurs activités opérationnelles. Pour les établissements recevant du public (ERP), la réglementation applicable en matière de sécurité varie en fonction du classement du bâtiment. Pour les installations qui présentent un risque potentiel de pollution, c'est la réglementation ICPE (Installations Classées pour la Protection de l'Environnement) qui s'applique. Ces réglementations apportent de nombreuses réponses qui ont aussi comme résultat une meilleure maîtrise des risques qui menacent le fonctionnement ou la vie de la commune.

Suppression de la source de danger

La suppression des risques, ou évitement, concerne les activités qui génèrent des risques difficilement maîtrisables ou avec des coûts ou des contraintes inacceptables. Si l'activité est indispensable à la commune, une solution de remplacement peut être envisagée.

- Exemple : Pour la gestion des espaces verts, remplacement des produits de traitement nocifs pour l'environnement.

Prise en compte du facteur humain

La sensibilisation du personnel est l'un des leviers importants de maîtrise des risques et sans doute celui qui a le meilleur rapport coût/efficacité, pour autant que le message soit clair et les objectifs précis. Les partenaires sociaux peuvent être associés à la démarche et notamment le CHSCT (Comité d'hygiène, Sécurité et Conditions de Travail). D'autres moyens comme les démarches qualité type 5S (méthode japonaise, traduite en français par ORDDRE : Ordonner, Ranger, Dépoussiérer, Découvrir les anomalies, Rendre évident, Être rigoureux) peuvent aussi être utilisées dans le cadre de l'amélioration de la maîtrise des risques.

Il est nécessaire d'évaluer périodiquement la sécurité et à l'occasion de tout changement. Lors de cette évaluation, il est important de vérifier que les règles établies sont respectées par le personnel et que celui-ci s'adapte bien aux éventuelles évolutions de la commune.

La politique de sécurité doit être explicitée par oral et écrit, notamment à propos de la réglementation et du rôle de la hiérarchie. Les responsabilités de chacun en matière de sécurité, doivent être clairement définies, notamment dans les fiches de fonction.

De même, afin de faciliter le retour d'expérience et l'amélioration des processus, il est souhaitable de favoriser la communication et encourager le personnel à signaler les défaillances ou les erreurs. Ce qui nécessite, bien entendu, une certaine bienveillance et l'instauration d'un climat de confiance, afin que les personnels soient enclins à faire remonter l'information sans craindre les sanctions.

L'information et la formation de chacun doit être suivie, et pensée notamment lors des recrutements, des changements de poste. Elle doit aussi se faire de façon continue, par l'intermédiaire des revues, par des échanges entre professionnels, par des formations spécifiques, par des exercices d'entraînement, par des retours d'expérience suite à des incidents et des accidents, par un contrôle de la mise en œuvre du plan de réduction des risques. Toute occasion et tout moyen adéquat doivent être utilisés pour rappeler l'impératif de sécurité.

- Exemples : Formation spécifique des personnels pour l'utilisation de matériels présentant des risques (engins routiers spéciaux, outillages potentiellement dangereux, etc.) ; Formation des personnels aux bons gestes et postures de travail. Formation des élus et des personnels à la gestion des conflits et des incivilités.

Transfert contractuel des risques

Le transfert contractuel des risques consiste à sous-traiter (externaliser) une activité qui génère des risques difficilement maîtrisables ou avec des coûts ou des contraintes inacceptables par la commune. L'activité est alors confiée à une entreprise qui a les moyens et la connaissance nécessaires pour maîtriser les risques associés à cette activité. Mais la commune qui transfère cette activité ne doit cependant pas se considérer comme totalement déchargée de ses responsabilités si elle transfère une activité à risque à un sous-traitant qui ne serait pas en mesure de maîtriser les risques correspondants. Le traitement des déchets en est un bon exemple, puisque la commune (ou la communauté de communes) reste responsable du choix de sa filière de traitement des déchets.

Par ailleurs, cette mesure n'exonère pas forcément la commune de ses obligations vis-à-vis de la réglementation, notamment dans le cas où cette « externalisation » n'est que contractuelle et que l'activité se déroule au sein de ses locaux.

- Exemple : Pour la gestion des espaces verts, sous-traitance de l'élagage des arbres à une société spécialisée.

Prévention

La prévention a pour objet de prévenir les risques en agissant avant que l'événement redouté survienne. Elle comporte des mesures organisationnelles et techniques comme :

- la conformité et l'entretien des installations techniques,
- la conception de bâtiments et d'installations sécurisés,
- la suppression des risques à la source (capter les vapeurs et poussières dangereuses sur des machines),
- l'adaptation du travail à l'homme par une bonne ergonomie,
- la prise en compte de l'évolution des connaissances techniques,
- la prise en compte de l'évolution réglementaire,
- le remplacement de ce qui est dangereux parce qui l'est moins,
- la planification de la prévention,
- la priorité à la protection collective plutôt qu'à l'utilisation d'équipement de protection individuelle contraignante,
- la formation et l'information des travailleurs aux dangers qui les menacent,
- la prévention du risque routier,
- la surveillance et la sanction des comportements à risques.

Protection

La protection a pour objet de limiter les conséquences d'un événement redouté. Elle comporte des mesures organisationnelles et techniques comme :

- la formation et l'entraînement des personnels à réagir face à une situation accidentelle : incendie, explosion, accident de personne, pollution,
- la mise à disposition des moyens d'intervention pour les services de secours : matériels de lutte contre l'incendie, moyens de rétention contre les pollutions, matériel de secours médical, etc.
- la réduction ou la division des stockages de matières dangereuses et/ou combustibles,
- le compartimentage ou séparation des différentes activités,
- la mise en place d'un Plan Communal de Sauvegarde (PCS).

Séparation ou duplication

L'objectif est de réduire les goulots d'étranglement pour qu'un événement redouté ait une portée limitée.

La séparation consiste à diviser en deux parties une installation. Cette mesure se heurte parfois à des contraintes de fonctionnement. Cela suppose également que l'activité est divisible en deux ou plusieurs parties.

La duplication consiste à avoir un équipement ou une ressource, quelle qu'elle soit, en double exemplaire. Ainsi, la disparition ou l'indisponibilité d'une partie est totalement compensée par la seconde partie qui doit avoir les mêmes caractéristiques et la même capacité. Cette disposition est bien entendue coûteuse et peu rentable économiquement. Elle peut pourtant se justifier lorsque les enjeux sont élevés.

- Exemples : Duplication des données informatiques sur un serveur séparé ou sur des supports stockés en dehors des locaux. Délégations de pouvoir données aux adjoints du maire.

GESTION DE CRISE ET PLAN DE CONTINUITE DE L'ACTIVITE

Une situation de crise correspond au changement brutal d'un ou plusieurs paramètres de l'environnement de la commune. Elle peut prendre toutes les formes imaginables et elle peut toucher tous types de communes. Aucune commune n'est épargnée. Elle rend les processus d'administration de la commune obsolètes et les solutions de management désuètes.

Le Plan de Continuité de l'Activité (PCA) consiste à anticiper la réalisation d'un événement redouté en mettant en place des solutions de redémarrage des missions de service public (1). Ces solutions sont pilotées par une organisation de gestion de crise et s'accompagnent d'un plan de communication afin d'informer en temps utile et avec toutes les précautions de langage nécessaires, les autorités de tutelle, les administrés et les médias.

Au-delà des préparations techniques classiques que l'on peut imaginer lors de l'élaboration des PCA adaptés à telle ou telle mission-clé de la commune, la préparation humaine requiert une attention de tous les instants. Elle va être la notion déterminante de la gestion de crise et elle va permettre de réduire les impacts néfastes des phases de résistance au changement auxquels nous sommes tous soumis lorsque notre environnement mute trop rapidement.

(1) A noter que les nouvelles obligations légales apportent une partie de la réponse avec le Plan Communal de Sauvegarde (PCS).

La cellule de crise

La cellule de crise doit avoir un objectif simple et réaliste. Elle doit servir à maîtriser une situation soudaine et parfois instable et la ramener vers une situation connue ou au moins à une situation stable acceptable pour le fonctionnement de la commune et son environnement. Les membres de la cellule de crise devront alors être capables d'accompagner les acteurs sur le terrain durant toute la phase de crise, en fonction des compétences et de l'expérience de chacun.

Les différentes réunions d'échanges et de préparations organisées entre les membres des cellules de crise leur permettent de connaître de façon précise les besoins et contraintes des services de la commune et peuvent dans certains cas leur amener une meilleure efficacité au quotidien. Cet aspect est capital et les résultats vont grandissants, réunion après réunion, lorsque les acteurs comprennent que chacun a une fonction dans la gestion de crise.

Parce que tout le monde ne peut pas s'occuper de tout en même temps, il est nécessaire de s'organiser en diverses fonctions de crise qui auront chacune des missions bien définies. En fonction du type de crise rencontré, il faudra activer telle ou telle fonction.

Des experts internes ou externes à la commune peuvent être intégrés à la cellule de crise. Dans tous les cas de figure une cellule de crise est un groupe de décideurs et d'experts qui aide à la prise de décisions. Ce groupe doit être joignable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, et doit pouvoir être opérationnel en continu. Afin d'éviter de mobiliser en permanence les acteurs des cellules de crise et leur permettre de prendre un peu de repos, des suppléants sont désignés pour assurer l'alternance et prendre le poste avec la même expertise que les titulaires.

Les différentes fonctions au sein de la cellule de crise

Direction : elle est composée des instances décisionnelles de la commune. Ce peut être le maire, ou son premier adjoint, qui pilotent l'ensemble des évènements et prennent les grandes décisions. Elle est en contact avec les autorités, les médias et les organismes financiers.

Coordination : ce peut être l'adjoint au maire (petites communes) ou le directeur général des services (moyennes et grandes communes) qui a coordonné le projet d'organisation de gestion de crise et de continuité des activités. Son rôle est de s'assurer que la cellule de crise fonctionne de façon rationnelle, et en suivant le mode d'organisation prédéfini avant la crise.

Services généraux : ce peut être l'adjoint (petites communes) ou le directeur général des services ou le directeur des services publics (moyennes et grandes communes) en charge des services techniques qui s'assure de la disponibilité des équipes et des matériels techniques que la cellule de crise pourrait avoir besoin de mettre en œuvre. Il s'occupe également de l'intendance nécessaire au fonctionnement de la cellule de crise en termes d'hébergement, de restauration, de transport et de moyens de communication pendant la gestion de l'évènement.

Communication : ce peut être l'adjoint porte-parole du conseil municipal (petites communes) ou le directeur de cabinet (moyennes et grandes communes) qui est en contact direct avec les médias et les autorités, et qui aide le maire et le premier adjoint à préparer leurs communications auprès des administrés, des autorités et des médias.

Expert : il peut s'agir de toute personne compétente dans un domaine particulier et qui serait utile à la cellule de crise pour la gestion des évènements en fonction de la situation rencontré.

Secrétaire : ce peut être toute personne capable de prendre des notes et d'établir un compte rendu détaillé des évènements, des décisions et actions mises en œuvre pendant la gestion des évènements.

Annuaire de crise : un annuaire de crise contenant les coordonnées des membres permanents, de leurs suppléants, des experts et services d'urgences doit être accessible par tous les membres de la cellule de crise et toutes personnes susceptibles de contacter les différents membres ou services en situation de crise.

Le Plan de Continuité de l'Activité - PCA

Quelle que soit la ou les raisons de la crise, dans notre cas d'étude, le PCA est conçu pour permettre à la commune de continuer à assurer les missions de service public dont elle a la charge. Adaptées à chaque mission de service public que la commune doit être en mesure d'assurer, les procédures contenues dans le Plan de Continuité d'Activité sont des actions d'automatismes préparées à l'avance, testées et validées par l'ensemble des acteurs de la cellule de crise.

Assurer les missions de service public

Le management des risques passe par une analyse de la vulnérabilité qui recense les fonctions stratégiques de la commune. Il met en corrélation les sources potentielles de dangers de façon exhaustive en fonction de leurs probabilités d'occurrence. Il met en place des moyens de prévention des risques et de protection de la partie du processus face à la probabilité d'occurrence de ces risques et de la criticité de la situation nouvellement obtenue.

Le PCA pourrait être abordé de cette manière, mais la liste des situations de crise risquerait de devenir rapidement ingérable étant donné la diversité des cas de figures possibles, proches de l'infini. Les évolutions technologiques, sociales, économiques et géopolitiques nous le rappellent chaque jour. C'est pourquoi la manière de travailler la plus efficace est d'identifier les différentes missions de service public en envisageant une dégradation partielle ou totale de chaque mission, quelle qu'en soit la raison, puis s'attacher à mettre en place une organisation qui s'affranchit des moyens de fonctionnement habituels.

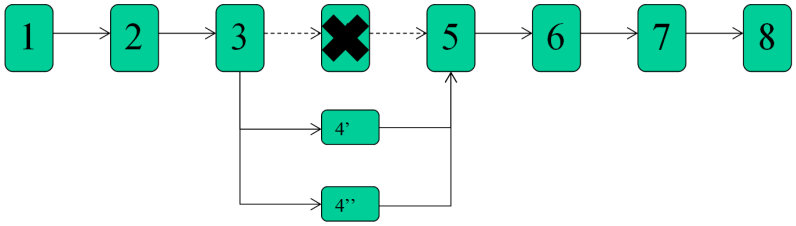
Cette technique permet de réduire le nombre de plans qui servent de bases sur lesquelles s'appuyer en fonction de la ou des missions à maintenir en période de crise.

Exemples de cas justifiant la mise en œuvre d'un PCA

- Le confinement ou les restrictions de déplacement peuvent nécessiter la mise en place d'une communication régulière sur les possibilités de circulation et les horaires.
- Le blackout électrique (ou panne électrique prolongée) qui peut nécessiter la mise en œuvre de moyens de secours locaux ou d'hébergement de la population dans des locaux appartenant à la commune, chauffés et secourus électriquement par un groupe électrogène.
- La pollution du réseau de distribution d'eau potable rendant l'eau impropre à la consommation qui peut nécessiter la mise à disposition d'eau potable à la population.

Le ou les différents PCA doivent permettre de garder la mission de service public au plus près de la situation normale en contournant le processus qui fait défaut à l'organisation.

Schéma 5 : contournement du processus hors service



Contournement de la phase 4 qui est hors service par les phases 4' et 4'', puis récupération du processus à la phase 5, ceci afin de perturber le moins possible le processus de fabrication dans sa globalité

Ce principe permet de perturber le moins possible les acteurs du PCA. Il faut également limiter les investissements préalables à la crise et garder à l'esprit que la situation de crise reste hypothétique et non souhaitée.

Enfin, il faudra imaginer une organisation de continuité des activités qui nécessite peu de frais en s'appuyant sur les acteurs institutionnels locaux, régionaux ou nationaux, les partenaires privés tels que distribution d'électricité, d'eau, de gaz ou tout simplement les compétences présentes au sein même des administrés de la commune avant d'envisager faire appel à des services privés potentiellement onéreux.

Il peut être également nécessaire d'accepter une réponse partielle, entraînant un fonctionnement en mode « dégradé », mais qui permet toutefois d'assurer un service minimum essentiel.

- Exemples : Effondrement d'un pont nécessitant un itinéraire de contournement générant des trajets plus longs ; Indisponibilité du bâtiment de la mairie nécessitant l'accueil du personnel et des administrés dans des locaux éloignés et/ou peu adaptés.

Enfin, des exercices réguliers devront être programmés de façon partielle pour ajuster la théorie à la mise en pratique. Ces exercices permettent aussi de calibrer au plus juste les besoins externes. Quelles que soient les techniques et astuces imaginées dans la construction du PCA, il est absolument nécessaire de garder en tête que la règlementation doit être respectée dans tous les cas.

Le Plan de Reprise de l'Activité (PRA)

Quelles que soient la commune et ses particularités, le recours aux systèmes informatisés est omniprésent. Tous les fournisseurs en réseau informatique proposent des services de sauvegarde en hautes disponibilités pour un faible investissement. Ces services externalisés aux fournisseurs d'accès internet, proviennent de systèmes hébergés sur des serveurs informatiques redondants, dupliqués sur des sites distants et qui ne se trouvent pas sur une même ligne de risques[i] (2). Si un serveur est en défaut, l'autre prend aussitôt la charge de traitement de façon transparente pour l'utilisateur. Le principe est simple et associé à quelques compétences internes en informatiques et à du matériel de secours, il est adaptable à toute commune sous la forme d'un Plan de Reprise de l'Activité (PRA) ; c'est le nom donné aux PCA spécifiques aux Systèmes d'Informations (SI). Attention : pour les collectivités, la loi interdit le stockage des données sur des serveurs à l'étranger. D'autre part, le niveau des sauvegardes dépend des contrats souscrits auprès des prestataires. L'exemple du sinistre incendie survenu sur le site d'un hébergeur français, en mars 2021, montre qu'il faut être prudent dans ce domaine.

[1]Le terme « ligne de risques » définit une zone physique pour laquelle une famille de risques est considérée équivalente. Il peut s'agir d'une ligne de risques de tempête, d'une ligne de risques sismique ou encore d'une ligne de risques d'inondation, de risque social, de risque géopolitique…

Audit et contrôle

La bonne mise en œuvre et l'efficacité des mesures de réduction des risques doivent être contrôlée par des audits périodiques (système de management de la sécurité).

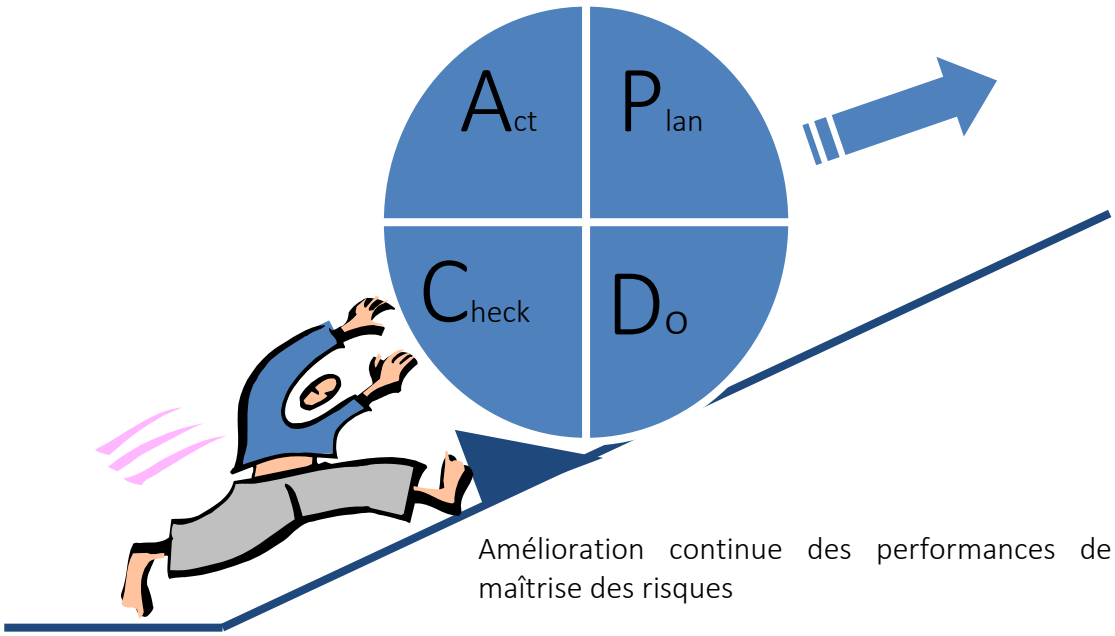
Ce mode de management est calqué sur un procédé itératif appelé « roue de Deming » ou « roue d'amélioration continue » ou désigné encore sous l'appellation PDCA dont le fonctionnement constitue la base du système selon la dynamique suivante :

- « P » comme « Plan » ou planification : la politique qualité et les moyens d'y parvenir sont déterminés et organisés ;

- « D » comme « Do » : le fonctionnement de la commune au travers de ses processus s'organise et fonctionne à partir du « Plan » ;

- « C » comme « Check » : à un instant défini ou bien de façon continue, il est procédé à un contrôle de ce qui est fait, c'est-à-dire au contrôle des processus au regard du « Plan ». Ce contrôle met à jour des actions d'amélioration ;

- « A » comme « Act » : Cette étape consiste à « acter » c'est-à-dire officialiser, transformer en « loi », en règle ce qui a été réalisé.



Amélioration continue des performances de la maîtrise des risques

L'objectif est de s'assurer de la mise en œuvre du plan de réduction des risques et de l'adapter aux évolutions de la commune et/ou de son environnement. Il est nécessaire d'utiliser ou de créer des référentiels de résultats et des référentiels d'activité. Suite à ces audits de contrôle, des corrections et de mises à jour sont à réaliser en fonction des résultats. Des sanctions peuvent aussi être envisagées lorsque la situation l'impose, notamment lorsque le non-respect des mesures prévues peut entraîner des conséquences inacceptables pour la commune (risques de responsabilité par exemple).

RESPONSABILITES ET RESSOURCES

Ce texte provient du site https://www.collectivites-locales.gouv.fr/sante-hygiene-securite-et-conditions-travail-dans-fonction-publique-territoriale

Définition des organismes compétents

Les organismes compétents en matière d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail sont, d'une part, les comités techniques (CT), et d'autre part les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). En application de l'article 33-1 de la loi du 26 janvier 1984 et de l'article 27 du décret du 10 juin 1985 modifié, les collectivités et établissements sont tenus de créer un CHSCT dès que le seuil de 50 agents est atteint. En dessous de ce seuil, les missions des CHSCT sont exercées par le comité technique du centre de gestion dont relèvent ces collectivités et établissements.

Leur champ de compétence

Le comité technique est consulté pour avis sur les sujets d'ordre général intéressant l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail. Conformément à l'article 33-1 de la loi du 26 janvier 1984, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail a pour mission :

- de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des agents et du personnel mis à la disposition de l'autorité territoriale et placé sous sa responsabilité par une entreprise extérieure ;

- de contribuer à l'amélioration des conditions de travail, notamment en vue de faciliter l'accès des femmes à tous les emplois et de répondre aux problèmes liés à la maternité ;

- de veiller à l'observation des prescriptions légales prises en ces matières.

Dans ce cadre, le CHSCT dispose de larges attributions, précisées au décret 85-603. Il exerce en propre certaines missions. Le comité contribue à la promotion de la prévention des risques professionnels (Art L4612-3 du code du travail). Il a, en ce domaine, une capacité de proposition en matière d'actions de prévention, notamment du harcèlement moral et sexuel. Les membres du comité procèdent à intervalles réguliers à la visite des services relevant de leur champ de compétence. Le comité exerce une mission d'enquête en matière d'accidents du travail, d'accidents de service ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel.

L'article 42 du décret prévoit expressément la possibilité pour le CHSCT de solliciter de son président l'intervention d'un expert agréé d'une part en cas de risque grave, révélé ou non par un accident de service ou par un accident du travail ou en cas de maladie professionnelle ou à caractère professionnel et d'autre part, en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail.

Il est obligatoirement consulté sur certains projets et mesures entrant dans son champ de compétence et sur certains documents (rapport et programme annuels) :

1. les projets d'aménagement importants modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail et, notamment, avant toute transformation importante des postes de travail découlant de la modification de l'outillage, d'un changement de produit ou de l'organisation du travail ;

2. les projets importants d'introduction de nouvelles technologies et lors de l'introduction de ces nouvelles technologies, lorsqu'elles sont susceptibles d'avoir des conséquences sur la santé et la sécurité des agents.

Le comité est également consulté sur les mesures générales prises en vue de la mise, de la remise ou du maintien au travail des personnes handicapées et notamment sur l'aménagement des postes de travail nécessaire dans ce but. Il est aussi consulté sur les mesures générales destinées à permettre le reclassement des agents reconnus inaptes à l'exercice de leurs fonctions.

Par ailleurs, le comité émet un avis, d'une part sur le rapport annuel écrit faisant le bilan de la situation générale de la santé, de la sécurité et des conditions de travail et, d'autre part, sur le programme de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.

Acteurs chargés de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité

L'autorité territoriale désigne un ou des agents chargés d'assurer, sous sa responsabilité, la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (article 108-3 de la loi du 26 janvier 1984 relative à la fonction publique territoriale). Ces agents sont dénommés assistants ou conseillers de prévention. Les assistants de prévention constituent le niveau de proximité du réseau des agents de prévention. Les conseillers de prévention assurent une mission de coordination ; ils sont institués lorsque l'importance des risques professionnels ou des effectifs le justifie (article 4 du décret n° 85-603 modifié).

Modalités de désignation : ces agents peuvent être désignés parmi les agents de la collectivité ou de l'établissement, ou encore mis à disposition pour tout ou partie de leur temps par une commune, l'établissement public de coopération intercommunale dont est membre la commune, ou le centre de gestion. Les agents exercent alors leur mission sous la responsabilité de l'autorité territoriale auprès de laquelle ils sont mis à disposition.

Ils doivent recevoir une formation préalable à leur prise de fonction ainsi qu'une formation continue (article 4-2 du décret du 10 juin 1985).

Missions : les missions de ces agents consistent à assister l'autorité territoriale dans la démarche d'évaluation des risques et dans la mise en place d'une politique de prévention des risques ainsi que dans la mise en œuvre des règles de sécurité et d'hygiène au travail.

Le conseiller de prévention ou, à défaut, l'un des assistants de prévention est associé aux travaux du CHSCT. Il assiste de plein droit aux réunions de ce comité lorsque la situation de la collectivité auprès de laquelle il est placé est évoquée. Il intervient également lors de l'établissement, par le service de médecine préventive, de fiches relatives aux risques professionnels.

Acteurs chargés du contrôle des règles d'hygiène

Modalités de désignation : l'autorité territoriale désigne un ou des agents chargés d'assurer une fonction d'inspection (ACFI) dans le domaine de la santé et de la sécurité. Elle peut choisir ceux-ci parmi les agents de la collectivité ou de l'établissement concerné ou passer convention avec le centre de gestion pour la mise à disposition de tels agents (article 25 de la loi du 26 janvier 1984). Ces agents doivent recevoir une formation préalablement à leur prise de fonction.

Missions : les ACFI ont un rôle de contrôle des conditions d'application des règles d'hygiène et de sécurité. Ils proposent à l'autorité territoriale toute mesure qui leur paraît de nature à améliorer l'hygiène et la sécurité du travail et la prévention des risques professionnels. L'autorité territoriale les consulte sur les règlements et consignes qu'elle envisage d'adopter en matière d'hygiène et de sécurité. En cas d'urgence, ils proposent à l'autorité territoriale les mesures immédiates qu'ils jugent nécessaires. L'autorité territoriale les informe des suites données à leurs propositions. Ils interviennent au cours de la procédure mise en œuvre en cas de danger grave et imminent définie à l'article 5-2 du décret du 10 juin 1985.

Le décret 85-603 apporte également des précisions quant aux conditions d'intervention des ACFI :

- L'efficacité du travail de vérification des conditions d'hygiène et de sécurité nécessite qu'une complète liberté d'accès aux locaux soit garantie à ces agents.

- De façon générale, afin de prévenir d'éventuels conflits et de clarifier les conditions d'exercice du travail de l'ACFI, ces dernières sont précisées dans une lettre de mission établie par l'autorité territoriale. Dans le cas d'un agent mis à disposition par le centre de gestion, la lettre de mission est établie sur la base de la convention passée avec le centre de gestion. Cette lettre de mission est transmise au CHSCT ou au CT.

Compétences externes

Il est possible de faire intervenir un Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP), habilité suivant un référencement issu de la loi de modernisation (loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 et loi n° 2011-867 du 20 juillet 2011).

La commune peut aussi bénéficier des services proposés par les Centres de Gestion de la Fonction Publique Territoriale, pour chaque département. Parmi leurs différentes missions, les centres de gestion conseillent les collectivités sur toutes les questions liées à l'hygiène et la sécurité au travail. Ils les accompagnent pour l'évaluation des risques dans leurs services (document unique, pré-diagnostic pénibilité, plan d'évaluation et de prévention des risques psycho-sociaux...). Ils proposent aussi la formation des assistants de prévention ainsi que l'animation de réunions des réseaux locaux de prévention. Ils disposent également d'un fond documentaire avec des fiches pratiques sur les risques professionnels. Chaque centre de gestion possède un site internet :www.cdg65.fr pour le département 65, www.cdg59.fr pour le département 59, etc.

Concernant les Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), les préfectures disposent d'un service spécifique, dont les inspecteurs réalisent des audits d'installations ICPE.

Les assureurs peuvent aussi proposer des audits de risques, dans le cadre des contrats de couverture d'assurance. Suite à ces audits, sont proposés des plans de prévention qui, lorsqu'ils sont mis en œuvre, peuvent permettre d'obtenir des réductions de prime et/ou de meilleurs niveaux de garanties.

AUTODIAGNOSTIC DES RISQUES

Questionnaire d'autodiagnostic

Se poser une question, c'est déjà y répondre. Ainsi, ce questionnaire peut être à la fois un outil d'évaluation du niveau de risque, mais aussi un guide de mise en place de mesures de maîtrise du risque.

Bien entendu, nous conseillons vivement de ne pas se contenter de cet autodiagnostic, et de procéder à l'analyse de la vulnérabilité selon la méthode explicitée précédemment, par un auditeur interne ou externe, le second disposant d'un œil souvent plus objectif

Certaines questions peuvent être volontairement répétées dans plusieurs items.

Principe de la notation utilisée pour l'autodiagnostic :

0 = mesure non appliquée

1 = mesure appliquée partiellement et non testée ou non mise à jour

2 = mesure appliquée en totalité mais non testée ou non mise à jour

3 = mesure appliquée en totalité et testée ou mise à jour

JURIDIQUE	Note
Le personnel est formé à la gestion des situations conflictuelles (incivilités) des personnes agressées.	
Les élus bénéficient d'une assurance de responsabilité personnelle dans le cadre de leurs fonctions.	
Les élus bénéficient des formations spécifiques nécessaires à leurs fonctions.	
Il existe une veille juridique et réglementaire.	
Une analyse des risques a été réalisée.	
Un plan de réduction des risques a été mis en œuvre.	
Le Plan Communal de Sauvegarde (PCS) vis-à-vis, notamment, des risques naturels et technologiques, a été réalisé et est testé et mis à jour périodiquement.	
Les obligations en matière de Règlement Général de Protection des Données (RGPD) sont respectées.	
Le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) a été réalisé et les obligations en matière de risques professionnels sont respectées.	
Les contrôles réglementaires obligatoires sont réalisés périodiquement (installations électriques, appareils à pression, appareils de levage…).	
Suite aux audits réglementaires, les mises en conformité ont été planifiées et mises en œuvre.	
Un plan de prévention des risques est mis en œuvre, lorsque nécessaire, en cas d'intervention d'une entreprise extérieure.	
Une organisation est en place pour suivre la mise en œuvre du plan de réduction des risques et sa continuité dans le temps.	
Des audits sont réalisés périodiquement pour vérifier l'efficacité des mesures de réduction de ses risques : les mesures prévues ont bien été mises en œuvre selon des référentiels reconnus, les mesures d'ordre technique bénéficient d'un programme de vérification et de maintenance, les mesures d'ordre organisationnel sont testées lors d'exercices pratiques.	

JURIDIQUE	Note
Les procédures administratives sont respectées pour ce qui concerne l'organisation et la tenue des assemblées délibérantes.	
Les procédures légales sont respectées en matière d'opérations financières.	
Les procédures légales sont respectées en matière de décisions (délibérations) prises par les assemblées délibérantes.	
Les procédures légales sont respectées en matière d'obligation d'information et de publicité des activités des élus et de l'administration.	
Les procédures légales sont respectées en matière de confidentialité, lorsque celle-ci est nécessaire.	
Les délais légaux sont respectés pour l'instruction des dossiers.	

FINANCES	Notes
Les élus et les personnels possèdent les compétences nécessaires en matière financière.	
La situation financière est satisfaisante.	
Une réflexion a été lancée pour palier l'éventuel risque de désertification du territoire.	
Un Plan de Continuité d'Activité (PCA) est en place et est testé et mis à jour périodiquement.	

FRAUDES	Notes
Le personnel et les élus sont sensibilisés vis-à-vis du risque de fraude.	
Des moyens de surveillance sont en place pour lutter contre la fraude.	
Le personnel itinérant est équipé d'appareils nomades sécurisés.	
Il existe des procédures contre les risques de fraude (validation des applications logicielles, gestion des mots de passe, etc.).	

GESTION ET SECURITE DU PERSONNEL	Notes
La politique des ressources humaines est adaptée aux besoins de la collectivité, notamment en matière de compétences en fonction des postes.	
Il existe une politique d'information et de formation des personnels.	
Afin de palier la perte de compétences spécifiques, il y a une prise en compte des conséquences de départs éventuels de personnes essentielles.	
Il existe une politique sur la tenue des lieux de travail (propreté, rangement, …).	
Le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) a été réalisé et les obligations en matière de risques professionnels sont respectées. (déjà noté dans la partie « juridique »)	
Les facteurs de pénibilité au travail sont pris en compte.	
Il existe un plan de prévention du risque routier (déplacements professionnels et trajets domicile-travail).	
Le personnel bénéficie d'une surveillance médicale (médecine du travail).	
Il existe une politique de prévention des risques psychosociaux.	
Un plan de prévention des risques est mis en œuvre, lorsque nécessaire, en cas d'intervention d'une entreprise extérieure.	

MOYENS TECHNIQUES	Notes
Il existe une politique de contrôle et de maintenance des moyens techniques (véhicules, engins de travaux publics, matériels d'entretien des espaces verts, etc.)	
Il existe des solutions de réparation ou de remplacement pour les équipements indispensables.	
Pour prendre en compte le risque d'obsolescence des installations, il a été mis en œuvre un programme d'inspection et de maintenance.	

INCENDIE	Notes
Il y a des audits des risques d'incendie (par un consultant ou par un assureur) au minimum tous les 4 ans.	
Les mesures de prévention et de protection, préconisées dans les audits, sont mises en œuvre.	
L'ensemble du personnel a reçu une information sur les risques incendie.	
Des exercices d'intervention sont réalisés périodiquement, sur la base de scénarios d'incendie, en collaboration avec les pompiers.	
Pour la sécurité incendie, la collectivité est en conformité avec la réglementation et les demandes du Service Départemental d'Incendie et de Secours (SDIS).	

MALVEILLANCE	Notes
Les bâtiments ou installations essentiels sont équipés d'une détection automatique d'incendie ou d'un gardiennage avec rondes en dehors des périodes d'exploitation.	
Des dispositions sont en place pour prévenir les intrusions ou les actes de malveillance (sites clôturés, bâtiments fermés, protection des parties vitrées accessibles, contrôle d'accès).	
Les locaux sensibles bénéficient d'une surveillance efficace humaine ou technique.	
Le personnel est formé à la gestion des situations conflictuelles (incivilités) des personnes agressées.	
Une réflexion a été lancée pour palier l'éventuel risque de ghettoïsation de certains quartiers	

RISQUE ROUTIER	Notes
Les chauffeurs ont reçu une formation spécifique au risque routier.	
Les chauffeurs connaissent et appliquent les bonnes pratiques de chargement des marchandises transportées.	
Les véhicules professionnels sont conformes, entretenus et contrôlés.	
Si les opérations de maintenance des véhicules sont effectuées par le personnel interne, ce dernier est informé des risques spécifiques et des mesures de prévention correspondantes.	
Pour les trajets domicile-travail, les transports en communs sont privilégiés.	
Les horaires de travail sont adaptés aux contraintes familiales ou de transport des personnels.	
Un Système de Management de Sécurité Routière (SMSR) est mis en œuvre (voir le référentiel de CNPP/PSRE).	

ENVIRONNEMENT	Note
Il existe des procédures pour la gestion des produits polluants et/ou toxiques.	
Le personnel est formé au risque de pollution par les produits polluants et/ou toxiques	
Des mesures d'urgence sont prévues en cas de pollution accidentelle.	
Les dispositions réglementaires et nécessaires à la prévention du risque de pollution (sol, air, eau) sont en place.	
Des dispositions sont prévues pour faire face aux conséquences des risques naturels (inondation notamment), en particulier pour prévenir le risque de dispersion de produits polluants et/ou toxiques.	

CYBER-RISQUES (voir Cahier IESF n°34)	Notes
Pour l'accès aux informations, des droits d'accès personnels sont attribués à chaque employé (droits annexés au contrat de travail) et aux partenaires (fournisseurs, sous-traitants, clients) par des droits formalisés dans les contrats.	
Les comptes administrateurs et les comptes utilisateurs sont séparés.	
Il existe une procédure de gestion des mots de passe.	
Les systèmes informatiques sont équipés de protections contre les cyber-attaques et intrusions malveillantes, de pare-feu et d'anti-virus, mis à jour régulièrement.	
Les licences des logiciels sont à jour et les logiciels obsolètes sont supprimés.	
Les activations automatiques des logiciels rarement utilisés ou inutiles sont supprimées.	
Les connexions avec les réseaux internet sont physiquement indépendantes des réseaux internes.	
Les matériels nomades du personnel utilisent des données chiffrées.	
Des sauvegardes des données sont effectuées régulièrement et stockées physiquement sur un site séparé.	
La navigation sur internet est sécurisée en supprimant automatiquement les traces de navigation (cookies, historiques) et en interdisant l'enregistrement des mots de passe par le navigateur.	
Les ports USB et les connexions Bluetooth des ordinateurs sont bloqués.	
L'accès à distance du réseau se fait uniquement par un Réseau Virtuel Privé (VPN).	
Le personnel est sensibilité aux cyber-risques.	
Il existe une surveillance des cyber-attaques avec une remontée d'alertes et des procédures à appliquer en cas d'attaque.	

BIBLIOGRAPHIE - REFERENCES

Il existe de nombreux documents qui peuvent aider à mieux maîtriser les risques : textes réglementaires, référentiels publics, référentiels privés, normes d'application volontaire, normes d'application obligatoire.

Voici une liste, non exhaustive, d'organismes et des documents utiles.

- Code du travail
- https://www.collectivites-locales.gouv.fr/sante-hygiene-securite-et-conditions-travail-dans-fonction-publique-territoriale
- Directive Européenne « Sécurité générale des produits »
- Arrêté du 10/05/2000 relatif à la prévention des accidents majeurs impliquant des substances ou des préparations dangereuses dans certaines ICPE – Installations Classées pour la Protection de l'Environnement
- Arrêté du 10/08/1984 relatif à la qualité de la conception, de la construction et de l'exploitation des installations nucléaires de base
- ISRS– International Sustainability Rating System – www.isrs.net
- ISO– International Organization of Standardisation – www.iso.org
  - ISO 26000 : Responsabilité sociétale, qualité, environnement, santé-sécurité, fondée sur les mêmes principes d'amélioration continue que ISO 9000, ISO 14000, ILO-OSH 2001
  - ISO 31000 - Norme internationale « Management du risque : principes et lignes directrices »
- MASE - Manuel d'Amélioration de la Sécurité des Entreprises – www.mase-asso.fr
  - 1990 : Référentiel français multisectoriel (à l'origine pour la chimie et le pétrole) à l'usage des entreprises extérieures
  - Référentiel V 2014.
- ILO-OSH 2001 : Principes directeurs de systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail. Référentiel de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), Genève.
- OHSAS 18001 - OccupationalHealth and SafetyAssessmentSeries - Publiée par l'organisme britannique de normalisation BSI (British Standard Institute) est aujourd'hui reconnue comme un standard au niveau international en matière de sécurité et de santé au travail.
- HACCP - Hazard Analysis Critical Control Point - système d'analyse des dangers - points critiques pour leur maîtrise : Norme de sécurité alimentaire.

- IESF - https://www.iesf.fr/752_p_49783/cahiers-thematiques.html
  - Cahier n°2 – Contributions de l'Ingénieur à la maîtrise des risques
  - Cahier n°4 - Conseils aux dirigeants de PME-PMI - Comment protéger votre entreprise des fraudes, négligences ou malveillance
  - Cahier n°17 – Dirigeants de PME-PMI - Comment évaluer la vulnérabilité de votre activité par un autodiagnostic - Des pistes pour mieux maîtriser vos risques
  - Cahier n°24 – Plan de Continuité d'Activité
  - Cahier n°28 – Influence des facteurs humains et organisationnels sur la maîtrise des risques
  - Cahier n°34 –Cyber-risques : Les bonnes pratiques des PME pour y faire face
- IMdR - Institut pour la Maîtrise des Risques - www.imdr.fr
- CNPP - Centre National de Prévention et de Protection -www.cnpp.com
- INERIS - Institut National de l'Environnement industriel et des RISques - www.ineris.fr
  - Rapport d'étude N° DRA-15-149659-05857A : Guide d'ingénierie des facteurs organisationnels et humains (FOH), 2015
  - Omega 20 « Démarche d'évaluation des barrières humaines de sécurité »
  - Guide pour la prise en compte des changements significatifs dans la prévention des risques
  - Guide pour l'évaluation des processus de retour d'expérience
- INRS - Institut National de Recherche et de Sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles - www.inrs.fr
- ICSI - Institut de Culture de Sécurité Industrielle -www.icsi-eu.org
- www.installationsclassees.ecologie.gouv.fr
- Base ARIA - Analyse, Recherche et Information sur les Accidents - www.aria.developpement- durable.gouv.fr
- INSEE - Institut National de la Statistique et des ÉtudesÉconomiques - www.insee.fr
- AGREPI - Association des spécialistes de la maîtrise et du management des risques - www.agrepi.com
- FFA - Fédération Française de l'Assurance - www.ffa-assurance.fr
- CCA - Club de la Continuité d'Activité, association de praticiens de la continuité d'activité - www.clubpca.eu
- CRIP - Club des Responsables d'Infrastructures et de Production - www.crip-asso.fr
- SGDSN - Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale - www.sgdsn.gouv.fr
- ANSSI - Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'informations- www.ssi.gouv.fr

- IRSN – Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire – www.irsn.fr
  - Rapport PSN-SRDS/SFOHREX n°2015-02 : Six questions pour tirer les leçons de la catastrophe de Fukushima sur le plan des facteurs organisationnels et humains, 2015
  - Rapport PSN-SRDS/SFOHREX n° 2016-002-indice1 : Appréhender les aspects culturels des organisations dans les industries à risques, 2016
  - Rapport DSR N° 438, Les Facteurs Organisationnels et Humains de la gestion des risques : idées reçues, idées déçues, 2011
- Lachman, Larose et Pénicaud–Bien-être et efficacité au travail – 10 propositions pour améliorer la santé psychologique eu travail : Rapport à la demande du 1er ministre. www.vie-publique.fr/rapport/30938-bien-etre-et-efficacite-au-travail-10-propositions-pour-ameliorer-la-s
- ANACT– Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail – www.anact.fr
- INRS – Institut National de Recherche Scientifique – www.inrs.fr
  - Le syndrome d'épuisement professionnel ou le burnout. Guide d'aide à la prévention, 2015
- ICSI - Institut pour une culture de sécurité industrielle - www.icsi-eu.org
  - Les Cahiers de la Sécurité Industrielle : Les Facteurs Humains et Organisationnels
- OXEO – www.oxeo.expert
- Livre blanc : Évaluation des Risques avec la méthode PREX