

Politique de maîtrise des risques professionnels

Valeurs essentielles et bonnes pratiques de prévention

VALEURS ESSENTIELLES :

- **LA PERSONNE**

- **LA TRANSPARENCE**

- **LE DIALOGUE SOCIAL**

- **Première valeur : LA PERSONNE**

La personne est une valeur essentielle de l'entreprise. Cela signifie que le chef d'entreprise, l'encadrement et les salariés sont impliqués dans la démarche visant à préserver la santé, la sécurité et améliorer les conditions de travail. Et cela signifie aussi que les méthodes de management utilisées sont compatibles avec une éthique du changement respectant la personne.

Commentaires : *La mise en place d'une politique de maîtrise des risques vise à supprimer les atteintes à la santé et les accidents liés à l'activité professionnelle. La volonté de réduire rapidement le nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles, le souci d'un retour financier également rapide, l'ambition de viser l'« excellence » peuvent conduire, paradoxalement, à privilégier l'obtention de ces résultats en oubliant cette valeur de l'entreprise. Le caractère normatif des systèmes de management utilisant un référentiel peut engendrer de telles dérives.*

Les méthodes de gestion du changement basées principalement sur le contrôle du comportement des individus pour efficaces qu'elles puissent paraître à court terme peuvent amener à une culpabilisation du salarié qui ne s'impliquera plus dans la mise en œuvre des actions de prévention. Cette culpabilisation va à l'encontre de l'objectif d'amélioration des conditions de travail. De plus parce qu'elles ne prennent pas en compte le caractère multicausal de l'accident, les mesures mises en œuvre seront le plus souvent inefficaces pour assurer une prévention durable.

Outre les salariés de l'entreprise, les travailleurs temporaires et les salariés des entreprises intervenantes et sous-traitantes sont également concernées par cette valeur.

- **Deuxième valeur : LA TRANSPARENCE**

L'adhésion du personnel est reconnue comme une condition clé dans la mise en place d'un système de management, quel qu'il soit, et a fortiori dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail. Cette adhésion repose sur la confiance dans l'équipe de management, confiance elle-même conditionnée par la transparence dans la conduite des actions.

La transparence implique pour le chef d'entreprise et l'encadrement :

- **la clarté de l'objectif visé**

La mise en place d'une politique de maîtrise des risques doit se faire avec comme objectif principal et clairement affiché l'amélioration de la santé, de la sécurité et des conditions de travail des salariés de l'entreprise.

Commentaires : *La définition d'autres objectifs tels que la reconnaissance du niveau de maîtrise de la santé et de la sécurité au travail par un organisme extérieur, l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise ... ne peuvent venir qu'en complément de cet objectif principal.*

- **l'engagement et l'exemplarité**

Agir au quotidien conformément à ses engagements est la façon la plus efficace de faire connaître les valeurs de l'entreprise et faire partager une culture orientée vers la santé et la sécurité des salariés. Le chef d'entreprise et l'encadrement affectent les moyens nécessaires (matériel, formation...) pour atteindre les objectifs fixés, s'engagent personnellement dans la démarche et s'impliquent dans sa mise en œuvre.

Commentaires : *Sans cet engagement la démarche ne sera pas crédible et conduira à l'échec. Cet engagement implique action, exemplarité et présence sur le terrain.*

Il doit être en particulier réaffirmé que chaque représentant de la hiérarchie, quel que soit son rang, a la charge de la sécurité et des conditions de travail pour le secteur qui lui est confié. Les délégations de pouvoirs correspondantes sont assorties de l'autorité, des moyens et des compétences nécessaires.

- **la prise en compte de la réalité des situations de travail**

Une véritable politique de maîtrise de la santé et de la sécurité au travail repose sur la prise en compte des activités de travail réelles et de leurs conséquences.

Commentaire : Cela signifie en particulier de ne pas se contenter de la définition du travail prescrit mais d'analyser le travail réalisé. Les dispositions visant à nier, sous-évaluer ou encore masquer cette réalité par des incitations diverses notamment financières ou par la modification des indicateurs de résultats, ne sont pas compatibles avec une telle démarche.

- **la communication sur la santé et sécurité du travail**

La santé et la sécurité est l'affaire de tous. Chacun doit être informé de la politique et des objectifs retenus par l'entreprise, du rôle qu'il joue dans le dispositif et des progrès réalisés. Chacun doit percevoir l'implication de la direction et de l'encadrement au travers d'une politique de communication active et pérenne.

Commentaires : Une politique de communication sera d'autant plus crédible qu'elle s'appuiera sur des résultats visibles et directement perceptibles par les salariés. A cet égard les premières actions mises en œuvre devront conduire à une diminution des risques perçus comme importants.

- **Troisième valeur : LE DIALOGUE SOCIAL**

Une politique de maîtrise des risques ne peut être pérenne que sur la base de l'ouverture et du dialogue social.

Commentaires : Le champ de la santé et de la sécurité constitue un lieu privilégié de dialogue social. La mise en place d'une politique de maîtrise des risques peut ainsi être pour l'entreprise l'occasion de renforcer ou renouveler le dialogue avec son personnel.

La démarche doit privilégier le dialogue social, ce qui signifie en particulier :

- **impliquer les salariés**

Aucun système de management de la santé et de la sécurité au travail ne peut valablement et durablement fonctionner si les salariés ne s'impliquent pas dans la mise en œuvre concrète des actions de prévention. Cela signifie qu'il faut créer les conditions de leur participation : les associer à la détection des risques liés à leur activité, être à l'écoute de leurs propositions d'amélioration des situations de travail, les associer aux choix des solutions retenues, mettre en œuvre d'une façon effective les projets auxquels ils ont été associés...

- **impliquer les instances représentatives du personnel**

Les instances représentatives du personnel (CHSCT, délégués du personnel) ont à jouer un rôle majeur dans la mise en œuvre de la politique de prévention à l'échelle de l'entreprise et dans l'implication des salariés. Ils ont reçu une formation à cet effet.

Commentaires : Une des missions du CHSCT ou à défaut des délégués du personnel est de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité et à l'amélioration des conditions de travail des salariés de l'établissement et de ceux qui y interviennent (entreprise extérieure, travailleurs temporaires...).

Les mesures d'amélioration de la santé et de la sécurité au travail seront d'autant plus efficaces qu'elles auront été élaborées sur la base d'un consensus entre les différentes parties concernées.

BONNES PRATIQUES DE PREVENTION

- 1. Intégrer la gestion de la santé et de la sécurité au travail dans toutes les fonctions de l'entreprise**
- 2. Harmoniser la politique santé sécurité avec les autres politiques de l'entreprise**
- 3. Développer l'autonomie de l'entreprise en matière de prévention**
- 4. Favoriser une approche pluridisciplinaire**
- 5. Faire de l'identification et de l'évaluation a priori des risques un élément majeur de la politique santé et sécurité au travail**
- 6. Intégrer la prévention dès la conception des lieux, des équipements, des postes et des méthodes de travail**
- 7. Analyser les accidents du travail et les maladies professionnelles en remontant aux causes les plus en amont**
- 8. Améliorer la politique de maîtrise des risques et faire évoluer les valeurs de base de l'entreprise**

- **Politique santé et sécurité au travail :**

Bonne pratique 1 : Intégrer la gestion de la santé et de la sécurité au travail dans toutes les fonctions de l'entreprise.

Une politique pertinente doit se traduire par une réelle intégration des exigences en santé et sécurité dans toutes les fonctions de l'entreprise (achats, études, production...).

Commentaires : La politique de maîtrise des risques ne doit pas être occultée par la maîtrise des coûts et des objectifs de production.

Bonne pratique 2 : Harmoniser la politique santé sécurité avec les autres politiques de l'entreprise.

Les politiques de l'entreprise (Qualité, Environnement, Gestion de production, Gestion financière, Santé Sécurité...) doivent être définies et appliquées de telle façon que les salariés ne soient pas soumis à des contraintes antagonistes

Commentaires : Les salariés doivent mettre en oeuvre des processus cohérents et intégrés au niveau de leurs activités.

Bonne pratique 3 : Développer l'autonomie de l'entreprise en matière de prévention.

L'entreprise doit développer ses compétences en mettant en place des actions de formation adaptées à l'activité des salariés et à la taille de l'entreprise. Cela peut conduire à avoir du personnel spécialisé en matière de santé et sécurité au travail et du personnel spécialement formé pour certaines activités. Une reconnaissance de ces compétences et qualifications peut être prévue et organisée.

L'entreprise doit également être attentive aux nouveaux risques mis en évidence dans son domaine d'activité et mettre en place les moyens d'information permettant d'améliorer ses connaissances en santé et sécurité du travail.

Commentaires : Dans tous les cas les formations adaptées aux besoins spécifiques de l'entreprise doivent être prévues, renouvelées et actualisées aussi souvent que nécessaire. Pour certains domaines il pourra être nécessaire de recourir à des compétences extérieures.

- **Organisation :**

Bonne pratique 4 : Favoriser une approche pluridisciplinaire

Les approches pluridisciplinaires (techniques, humaines, organisationnelles) sont à privilégier tant au niveau global de l'entreprise qu'au niveau de l'étude détaillée des postes de travail.

Commentaires : La gestion de la santé et de la sécurité au travail est au carrefour de nombreuses disciplines dont la mise en oeuvre est nécessaire pour mettre en évidence les risques et trouver des solutions. Concilier les objectifs et contraintes mis en avant par les différents acteurs de l'entreprise et de ses sous-traitants est complexe et nécessite toujours un important travail de concertation.

- **Evaluation et intégration**

Bonne pratique 5 : Faire de l'identification et de l'évaluation a priori des risques un élément majeur de la politique santé et sécurité au travail.

Une évaluation pertinente des risques doit être au cœur d'une recherche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité.

Commentaires : Cette évaluation part de la réalité des activités de travail, de leur perception par les opérateurs et s'appuie sur les connaissances disponibles à un moment donné. C'est une étape essentielle qui doit faire l'objet d'une analyse contradictoire associant toutes les personnes concernées qu'elles soient directement impliquées ou non.

Le recours à des experts extérieurs à l'entreprise, sur des sujets spécifiques, peut se révéler nécessaire mais leurs conclusions ne pourront à elles seules engager l'entreprise qui doit garder la maîtrise de son programme de prévention.

Bonne pratique 6 : Intégrer la prévention dès la conception des lieux, des équipements, des postes et des méthodes de travail.

La santé et la sécurité au travail sera prise en compte dès la conception ou l'aménagement des locaux de travail ou des chantiers. Elle sera en particulier intégrée aux méthodes et processus de travail.

Il convient par ailleurs de rappeler que l'efficacité de la prévention à l'utilisation repose sur l'intégration de la sécurité dès la conception des produits et services. Cela signifie que l'entreprise a un rôle à jouer pour améliorer la sécurité d'utilisation de ses produits tant par elle-même que par les entreprises clientes.

Commentaires : L'amélioration des conditions de travail s'accompagne souvent de gains de productivité, de qualité, de moindres dysfonctionnements ou de facilitation des opérations de maintenance.

Une attention particulière sera portée aux interventions ultérieures d'entretien et de maintenance dans le but de faciliter les travaux en sécurité des intervenants.

- **Analyses, vérifications et actions correctives**

Bonne pratique 7 : Analyser les accidents du travail et les maladies professionnelles en remontant aux causes les plus en amont.

Cette analyse ne prend tout son sens que dans le but d'adopter des mesures correctives et préventives visant à améliorer les situations de travail et remédier aux causes structurelles génératrices de conséquences pour la santé et la sécurité des salariés. Le suivi de la mise en œuvre de ces mesures est un élément important dans la réussite d'un système de maîtrise des risques professionnels.

Commentaires : On ne maîtrise bien que ce que l'on mesure. La mise en place d'outils de mesure d'une part des facteurs influençant la santé et la sécurité au travail et d'autre part des résultats obtenus en termes d'accidents, de maladies professionnelles et de conditions de travail est à la base même d'une bonne gestion des risques. Le champ couvert peut aussi inclure l'étude de la perception des salariés ou les interventions réalisées par un ergonome.

Face à un accident du travail ou une maladie professionnelle la tentation peut être grande de se limiter à la recherche des faits générateurs et causes immédiates et directement perceptibles. Une démarche plus riche s'efforcera de remonter vers les causes plus en amont de façon à démultiplier les effets des mesures de prévention adoptées.

Cette analyse doit porter non seulement sur les accidents survenant sur le lieu de travail, lors de trajets domicile-travail, lors des déplacements professionnels mais également sur les incidents ou presque accidents. De même, il ne faut pas attendre la survenue d'une maladie professionnelle pour étudier les niveaux d'exposition à une émission dangereuse.

- **Evaluation de la politique et capitalisation des acquis**

Bonne pratique 8 : Améliorer la politique de maîtrise des risques et faire évoluer les valeurs de base de l'entreprise.

L'évaluation de la politique de maîtrise des risques doit être l'occasion de s'interroger sur les stratégies d'actions de l'entreprise en matière de santé et sécurité au travail et de leur cohérence avec les valeurs essentielles et bonnes pratiques de prévention.

Commentaires : L'évaluation de la politique permet de s'interroger sur les dysfonctionnements liés à la conception et à l'organisation générale du système c'est-à-dire de s'interroger sur la pertinence des stratégies d'action. L'organisation tire les enseignements de la détection de ses erreurs et son organisation s'améliore.

Mais c'est peut-être aussi et surtout l'occasion de s'interroger sur les valeurs sous-jacentes de l'entreprise ayant conduit à ces stratégies. C'est une forme d'apprentissage plus évoluée qui consiste à changer sa façon d'apprendre. Il s'agit d'apprendre à apprendre.

A cet égard les valeurs essentielles et bonnes pratiques de prévention présentées dans le présent document sont elles aussi susceptibles d'évolution...