



Management de la santé et de la sécurité au travail

Construire vos indicateurs pour atteindre vos objectifs

L'Institut national de recherche et de sécurité (INRS)

Dans le domaine de la prévention des risques professionnels, l'INRS est un organisme scientifique et technique qui travaille, au plan institutionnel, avec la CNAMTS, les Carsat, Cram, CGSS et plus ponctuellement pour les services de l'État ainsi que pour tout autre organisme s'occupant de prévention des risques professionnels.

Il développe un ensemble de savoir-faire pluridisciplinaires qu'il met à la disposition de tous ceux qui, en entreprise, sont chargés de la prévention : chef d'entreprise, médecin du travail, CHSCT, salariés.

Face à la complexité des problèmes, l'Institut dispose de compétences scientifiques, techniques et médicales couvrant une très grande variété de disciplines, toutes au service de la maîtrise des risques professionnels.

Ainsi, l'INRS élabore et diffuse des documents intéressant l'hygiène et la sécurité du travail : publications (périodiques ou non), affiches, audiovisuels, multimédias, site Internet... Les publications de l'INRS sont distribuées par les Carsat.

Pour les obtenir, adressez-vous au service Prévention de la caisse régionale ou de la caisse générale de votre circonscription, dont l'adresse est mentionnée en fin de brochure.

L'INRS est une association sans but lucratif (loi 1901) constituée sous l'égide de la CNAMTS et soumise au contrôle financier de l'État. Géré par un conseil d'administration constitué à parité d'un collège représentant les employeurs et d'un collège représentant les salariés, il est présidé alternativement par un représentant de chacun des deux collèges. Son financement est assuré en quasi-totalité par le Fonds national de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

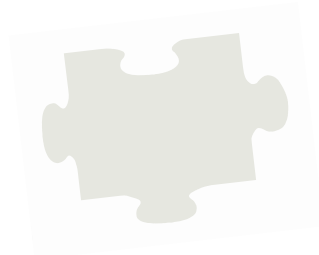
Les caisses d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat), les caisses régionales d'assurance maladie (Cram) et caisses générales de sécurité sociale (CGSS)

Les caisses d'assurance retraite et de la santé au travail, les caisses régionales d'assurance maladie et les caisses générales de sécurité sociale disposent, pour participer à la diminution des risques professionnels dans leur région, d'un service Prévention composé d'ingénieurs-conseils et de contrôleurs de sécurité. Spécifiquement formés aux disciplines de la prévention des risques professionnels et s'appuyant sur l'expérience quotidienne de l'entreprise, ils sont en mesure de conseiller et, sous certaines conditions, de soutenir les acteurs de l'entreprise (direction, médecin du travail, CHSCT, etc.) dans la mise en œuvre des démarches et outils de prévention les mieux adaptés à chaque situation. Ils assurent la mise à disposition de tous les documents édités par l'INRS.

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'INRS, de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite.
Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction, par un art ou un procédé quelconque (article L. 122-4 du code de la propriété intellectuelle).
La violation des droits d'auteur constitue une contrefaçon punie d'un emprisonnement de trois ans et d'une amende de 300 000 euros (article L. 335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle).

Management de la santé et de la sécurité au travail

Construire vos indicateurs pour atteindre vos objectifs



Cette brochure présente une méthodologie utilisable par toute entreprise souhaitant concevoir et mettre en place des objectifs et indicateurs de progrès en matière de santé et sécurité au travail (S&ST). La méthode proposée pourra contribuer utilement à la mise en place d'un système de management de la S&ST⁽¹⁾, dans un esprit de participation de chacun aux objectifs d'amélioration du niveau de prévention de l'entreprise⁽²⁾. En effet, les indications apportées contribuent directement à la conception de systèmes d'information dédiés au pilotage de la prévention des risques professionnels (diagnostic de situation, mise en place de dispositifs d'évaluation/contrôle, etc.).

Quelle que soit la pertinence d'un indicateur, les informations qu'il apporte ne doivent pas amener à négliger la connaissance des situations réelles de travail. À défaut, la validité technique et l'acceptabilité sociale du système d'information et de gestion peuvent être remis en cause.

Ce document complète la plaquette d'information générale sur la notion d'objectifs et d'indicateurs en matière de S&ST *Optimisez votre gestion par des objectifs et des indicateurs pertinents*, ED 6014.

Cette brochure a été conçue par un groupe de travail animé par Gérard Aubertin (INRS) et composé des représentants de la CNAMTS (Dominique Saïtta), de l'INRS (Eric Drais, Marc Favaro, Michel Monteau) et des Carsat Aquitaine (Jean-Marc Gey), Bretagne (Armelle Richoux), Nord-Est (Michel Colson), Nord-Picardie (Jean-René Lamour), Pays de la Loire (Jean-Raymond Lanrivin), Rhône-Alpes (Jean-Paul Poizat).

(1) Un SMS est défini comme un dispositif de gestion combinant personnes, politiques, moyens et visant à améliorer la performance d'une entreprise en matière de santé et sécurité au travail.

(2) Voir le document INRS ED 936 De l'évaluation des risques au management de la santé et de la sécurité au travail.



Comment concevoir objectifs et indicateurs ?

La méthode est conçue pour guider l'entreprise désireuse de concevoir un ensemble d'indicateurs dans le cadre de sa politique de prévention. Elle se déroule en *cinq étapes*, qui vont des définitions générales aux propositions opérationnelles.

Les indicateurs S&ST produits n'ont de sens et d'intérêt que dans le cadre d'une *recherche de consensus* dans les domaines justifiant la mise en place d'outils de suivi et d'actions adaptés à chaque contexte particulier d'entreprise (taille, ressources, secteur d'activité, nature des risques). Cette recherche de consensus sera participative et progressive.

Le système de mesurage des performances santé et sécurité au travail d'une entreprise doit intégrer à la fois des indicateurs proactifs et réactifs (*voir encadré*).

Comment préparer la mise en place d'objectifs et d'indicateurs ?

■ Créer une structure d'animation, de dialogue et de pilotage

Le respect de règles simples d'organisation de type « gestion de projet » contribue à structurer et à guider l'avancement d'une démarche de conception d'objectifs et d'indicateurs de S&ST.

La constitution d'un groupe de travail⁽³⁾ impliquant les salariés s'avère nécessaire pour mener à bien un tel projet. Ce groupe est animé par un coordonnateur, garant méthodologique de la démarche et qui assure un rôle d'interface avec la direction. Il peut être constitué, par exemple, de représentants de la hiérarchie, du CHSCT, des opérateurs, du médecin du travail et de l'animateur sécurité...

La participation des personnels directement exposés aux risques est indispensable pour prendre en compte l'ensemble des besoins dans les contextes de travail vécus.

■ Faire un état des lieux

Un état des lieux préalable permettra de s'interroger sur les points suivants :

- ▶ Quels sont les objectifs et indicateurs S&ST actuellement utilisés par l'entreprise (bilan de l'existant) ?
- ▶ Comment fonctionne le dispositif actuellement en place (points forts / points faibles) ?
- ▶ Où en est l'entreprise dans l'« évaluation des risques » et comment se situe-t-elle par rapport à son secteur d'activité ?
- ▶ Quelles sont les exigences en S&ST que l'entreprise se fixe (politique interne) et/ou qui lui sont fixées (réglementation, donneurs d'ordre...) ?

■ **Les indicateurs réactifs** sont utilisés pour enquêter, analyser les défaillances : les accidents du travail, les maladies professionnelles, les incidents graves.

Exemple : nombre d'accidents du travail avec arrêt, nombre de presque-accidents, etc.

■ **Les indicateurs proactifs** (ou anticipateurs) sont utilisés pour vérifier que les actions d'anticipation sur les défaillances sont menées dans de bonnes conditions.

Exemple : nombre de personnes formées à la santé et sécurité au travail, nombre de suggestions du personnel relatives aux améliorations en matière de santé et sécurité au travail, etc.

Les deux types de suivi jouent des rôles complémentaires dans l'évaluation et la maîtrise des risques.

(3) Selon la taille de l'entreprise, une structure de pilotage et des groupes de travail peuvent être mis en place.



1 Décliner la politique de prévention

Dans le cadre d'une politique prédéfinie, et en fonction de la taille de l'entreprise, cette étape consiste, pour le groupe, à *décomposer le champ de la prévention en thèmes prioritaires*. Ces thèmes sont ensuite déclinés en objectifs stratégiques validés par la direction générale de l'entreprise.

Exemples : professionnalisme des équipes, situations de travail dangereuses ou pénibles, implication d'une ligne hiérarchique, niveau de connaissance de procédures de sécurité, niveau de préparation du travail, etc.

À ce stade, on devra s'assurer que les thèmes sont facilement accessibles et *socialement acceptés*. En effet, il serait décourageant pour les participants de se lancer dans des travaux préparatoires, pour s'apercevoir tardivement que l'information est difficile, voire impossible à obtenir (difficultés techniques), ou encore que la volonté affichée d'agir sur tel ou tel domaine est mal perçue ou mal comprise (difficultés sociales).

2 S'accorder sur les objectifs opérationnels à atteindre

Une fois les différents thèmes de travail sélectionnés, le groupe projet s'attachera à répondre pour chacun d'eux aux questions pratiques suivantes :

- ▶ Sur quels aspects veut-on fixer des objectifs ?
- ▶ Que cherche-t-on à atteindre ?

Les objectifs stratégiques seront alors déclinés en *objectifs opérationnels* qui permettront de développer des actions de prévention.

Intérêt d'une réflexion collective sur la façon d'interpréter les résultats

Avoir retenu le thème des « presque-accidents » ne suffira pas pour exploiter utilement l'information recueillie. Le groupe devra s'entendre au préalable sur l'objectif visé. Comment jugera-t-on par exemple un constat d'augmentation du nombre de presque-accidents ?

- comme une détérioration, car la progression des presque-accidents signale une augmentation des expositions ?
- comme une amélioration, la même tendance manifestant que les personnes acceptent plus facilement de témoigner ?

Dans l'absolu, on voit que ces deux interprétations sont également défendables. Comment alors interpréter l'information ? Comment faire des choix ? Et finalement, à quel niveau convient-il de décider d'agir pour améliorer la situation constatée ?

Cet exemple montre qu'il est important de s'interroger et de conduire collectivement une réflexion sur les objectifs retenus et plus précisément sur les niveaux d'action (objectifs opérationnels) auxquels divers indicateurs devront être reliés (dans l'exemple : agir sur un niveau d'exposition à un risque et/ou sur les modalités de circulation de l'information ascendante).

[Exemple]

Thème	Manutention manuelle			
Objectif stratégique	Réduire les risques liés aux manutentions manuelles			
Objectifs opérationnels à atteindre	Réduire les charges portées de 20 % dans l'atelier		Augmenter le nombre de postes équipés d'aide à la manutention	
Critères d'évaluation	Masse journalière manipulée par personne	Masse moyenne des charges soulevées	Postes équipés d'aide à la manutention	
Indicateurs	Évolution de la masse journalière soulevée	Évolution de la masse moyenne des charges	Nombre de postes équipés/nombre total de postes	Montant des investissements d'aide à la manutention
Valeur à atteindre	- 20 %	- 20 %	+ 15 %	3 % du budget d'investissements

3 Définir les critères d'évaluation

Un indicateur est une mesure. Et mesurer, c'est déterminer la valeur d'une grandeur par comparaison avec une grandeur de même nature, ayant valeur de référence.

Ainsi, une fois définis pour chaque thème le ou les objectifs poursuivis, il s'agit avec cette troisième étape de repérer les informations liées à ces objectifs, qui pourront faire l'objet d'une mesure.

Pour cela, il va falloir identifier un ou plusieurs critères (données) susceptibles de varier, afin de faire le point par rapport à une référence :

► s'agissant de thèmes se prêtant naturellement à une *évaluation quantitative* (mesures ou comptages divers : bruit, fumées, pollutions, temps de parcours, etc.), il n'y aura pas de difficultés autres que celles liées aux techniques de mesure à mettre en œuvre ;

► concernant les thèmes de prévention de *nature qualitative*, la définition de critères partagés par le groupe de travail est essentielle.

Qu'est-ce que mesurer « l'implication prévention de l'encadrement (ou de la maîtrise, ou des opérateurs) » ?

En somme, que signifie concrètement « mesurer une implication », autrement dit apprécier une attitude abstraite, au sens d'inobservable directement et par conséquent pouvant donner lieu à diverses appréciations ?

Souvent des expressions, pourtant couramment entendues dans l'entreprise, n'ont pas la même signification pour tous : « professionnalisme », « motivation », « compétence », « satisfaction », « stress », « esprit sécurité »...

Dans de tels cas, il convient à chaque fois de *rechercher des éléments d'observation concrets et pouvant varier* (en intensité ou en durée), afin que les évaluations proposées se prêtent à une mesure.

En procédant de la sorte, on évite le piège des mots-valises où chacun met ce qui lui convient, selon son contexte professionnel et/ou ses caractéristiques personnelles.

À remarquer que d'autres critères pourraient être proposés. Dans le cas d'objectif de nature qualitative, concevoir une mesure pour l'évaluer ne peut être que le résultat d'un consensus et non d'une vérité à valeur universelle et indépendante des individus.



4 Sélectionner et mettre en forme les indicateurs

Une fois les critères établis (le « quoi ») se pose la question du « comment » : comment peut-on effectuer une mesure pour chacun des critères retenus ? C'est l'objet de cette avant-dernière étape de *proposer un ou plusieurs indicateurs de mesure* pour chaque thème de prévention proposé.

En règle générale, les indicateurs s'expriment sous forme de valeurs brutes, de taux, de ratios. En tant que de besoin, ils seront associés à des marges, fourchettes ou seuils de minima/maxima, afin de pouvoir interpréter les résultats. Au besoin, il convient de choisir des unités de mesure.

Dans tous les cas, il faut penser à *nommer les indicateurs*.

5 Évaluer et faire évoluer les indicateurs

Les objectifs et les indicateurs doivent être remis à jour régulièrement ou lors de changements éventuels (objectifs atteints ou devenant caducs, modification des moyens ou de l'organisation...).



Comment déployer et faire vivre le dispositif mis en place ?

■ Former les acteurs impliqués

Toutes les personnes concernées par la collecte des informations et la construction des indicateurs doivent être formées aux méthodes à mettre en œuvre. La connaissance de ces méthodes et de l'utilité de ces mesures permettra aux personnes de réagir en cas d'aléas.

■ Communiquer, animer

La communication sur les objectifs et indicateurs S&ST est nécessaire, en vue d'obtenir la participation des salariés à la mise en œuvre des actions qui permettent d'atteindre les objectifs fixés.

Elle entretient la *motivation* et permet de valoriser les efforts consentis. Pour cela, la communication sur les indicateurs proposés par le groupe de travail doit être globale, permettant :

- ▶ de veiller à la compréhension par tous des objectifs et indicateurs mis en œuvre,
- ▶ de montrer la cohérence des indicateurs avec l'ensemble de la démarche prévention de l'entreprise,
- ▶ d'informer les personnes concernées sur les suites données (actions engagées),
- ▶ d'informer sur les évolutions des indicateurs (au moyen de graphiques, courbes, tableaux divers de mise en forme des données).

Afin d'assurer la pérennité de l'action, la démarche participative de mise en place d'indicateurs devra être accompagnée d'une assistance, d'un suivi et au besoin de relances auprès des personnels.



■ Renseigner et diffuser le tableau de bord

Les indicateurs S&ST aident les responsables à prendre les meilleures décisions en matière de prévention. Pour cela, il est nécessaire de regrouper les informations régulièrement produites sous forme d'une *synthèse cohérente*, qui donnera lieu à l'élaboration d'un tableau de bord de gestion de la prévention. *Il est important que pour chaque item soit bien défini ce qu'il renseigne et avec quelle périodicité*, au risque sinon qu'il devienne rapidement désuet. Ce tableau de bord (regroupant, et au besoin consolidant les informations produites par les divers indicateurs mis en place) sera diffusé aux destinataires selon une périodicité définie par avance.

■ Assurer le suivi et l'évaluation des indicateurs

Il s'agit d'assurer la continuité dans le temps du système implanté, ce qui exige le maintien de la motivation des intéressés : un suivi, effectué par exemple sous forme d'entretiens périodiques avec un échantillon de salariés, permettra de déterminer dans quelle mesure le dispositif convient, est accepté, ou justifie en cas de difficultés divers remaniements de forme (présentation de l'information, périodicité) ou de fond (choix des indicateurs, ajouts, retraits, modifications).

Un indicateur peut vieillir et par conséquent ne plus rendre compte correctement du phénomène mesuré. Ce dernier peut même disparaître ou ne plus présenter d'intérêt (par suite notamment d'une évolution importante ou d'un changement d'activité). Il convient de prévoir les refontes de taux, de supports ou autres qui s'avèreraient nécessaires.

Sur cet aspect d'équilibre entre connaissance des situations concrètes, technicité des actions et importance à accorder aux aspects sociaux de la prévention, nous renvoyons aux documents INRS téléchargeables sur le site www.inrs.fr :

- ED 902 – Valeurs essentielles et bonnes pratiques de prévention,
- ED 936 – De l'évaluation des risques au management de la santé et de la sécurité au travail.

Annexe

[Exemple relatif à l'implication du personnel]

Thème	Implication de l'encadrement				
Objectif stratégique	Améliorer l'implication de l'encadrement dans la démarche d'amélioration de la S&ST				
Objectifs opérationnels à atteindre	Améliorer l'implication de l'encadrement dans l'exploitation des retours d'expérience		Améliorer la prise en compte du DU (*) par l'encadrement		Améliorer l'intégration de la thématique S&ST dans les réunions de travail
Critères d'évaluation	Analyses de dysfonctionnements réalisées par l'encadrement	Actions correctives suite aux analyses pilotées par l'encadrement	Postes du DU mis à jour par l'encadrement		Réunions où le thème S&ST est traité
Indicateurs	Nombre d'analyses réalisées par l'encadrement	Nombre d'actions correctives mises en place	Nombre de postes du DU mis à jour par l'encadrement par mois	Nombre de postes du DU dont la révision date de moins de 1 an	Pourcentage de réunions où le thème est traité
Valeur à atteindre	1 analyse par personne et par trimestre	2 actions menées par personne et par trimestre	10 % des postes par mois	100 %	50 %

(*) DU : document unique.

Risques de dérives et conséquences d'un indicateur inadapté à l'objectif visé

Les données produites par un indicateur de sécurité ont souvent des conséquences sur les personnes (par exemple en matière de respect de consignes pour un opérateur ou d'exemplarité pour un cadre). *Une dérive possible sera alors d'agir sur l'indicateur plutôt que sur la réalité de la situation examinée, objet de la mesure.* L'indicateur devient alors l'objectif.

Exemple :

- **Objectif :** organiser des réunions « sécurité ».
- **Indicateurs :** nombre de réunions « sécurité » organisées.
- **Dérive possible :** organisation de réunions dépourvues de tout contenu.

Nous attirons l'attention sur le caractère nocif ou peu efficace pour la prévention de *pratiques discutables*.

À titre d'illustration, prenons un indicateur de nombre de maladies professionnelles du tableau n° 57 (*) reconnues comme mesure de la prévention des risques de troubles musculosquelettiques. Il y a risque de réduction de l'action de prévention à une simple démarche déclarative, induite par le

choix d'un indicateur par trop dépendant du contexte réglementaire.

Exploiter un indicateur de suivi de taux de fréquence d'accidents, en vue d'évaluer l'amélioration de la prévention dans une entreprise, entraîne un risque de confusion entre enregistrement rétrospectif et action de prévention. La prévention agit d'abord sur les risques afin de prévenir les accidents.

Plus préoccupant

Diminuer le taux de fréquence des accidents en :

- incitant à la non déclaration,
- externalisant les activités à risque,
- recourant à de la main-d'œuvre intérimaire,

aura, outre son caractère éthique très contestable, peu d'effet sur les facteurs de risques impliqués. Rappelons que dans le domaine de la prévention des risques professionnels, *la logique assurantielle n'est pas suffisante, la finalité n'étant pas une gestion économique du risque, mais une gestion sociale, visant à atteindre le niveau de risque le plus bas possible.* Les indicateurs doivent donc être construits dans cette perspective, au risque sinon d'un dévoiement de leur raison d'être.

(*) Tableau n° 57 du régime général : affections périarticulaires provoquées par certains gestes et postures de travail.

Pour en savoir +

► *Politique de maîtrise des risques professionnels. Valeurs essentielles et bonnes pratiques de prévention.* Paris, INRS, 2003, ED 902, 13 p.

► *De l'évaluation des risques au management de la santé et de la sécurité au travail.* Paris, INRS, 2004, ED 936, 8 p.

► *Vers le management de la santé et de la sécurité au travail.* Paris, INRS, 2004, ED 942.

► Cérutti O., Gattino B. – *Indicateurs et tableaux de bord.* La plaine Saint-Denis, AFNOR, coll. AFNOR gestion, 1992, 92 p.

Un document très didactique pour concevoir des indicateurs et tableaux de bord. Les exemples portent sur la qualité, mais la méthodologie, dont cette brochure s'inspire en partie, est aisément transposable à la prévention.

► *Système de management de la qualité. Indicateurs et tableaux de bord.* La plaine Saint-Denis, AFNOR, FD X50-171, juin 2000.

Fascicule de documentation donnant des informations de méthodes complémentaires et compatibles avec la brochure.

► Favaro M. – « Proposition méthodologique pour la conception d'indicateurs dans le cadre de la mise en place des systèmes de management de la sécurité ». In : Abord de Chatillon E. et Bachelard O. (dir) – *Management de la santé et de la sécurité au travail. Un champ de recherche à défricher.* Paris, L'Harmattan, 2005, pp. 159-167.

Texte présentant de façon plus théorique et détaillée une méthodologie de conception d'indicateurs.

► Aubertin G., Drais E., Favaro M. – « Gestion des risques professionnels ». Les Techniques de l'ingénieur.

Présentation du management de la santé et de la sécurité au travail ; et d'une méthodologie de conception d'indicateurs en lien avec les démarches de mise en place de systèmes de management de la S&ST.

► *Manager la santé et la sécurité dans son entreprise.* DVD. Paris, INRS, 2013, DV 0394.



Afin de vous aider à faire le point sur le niveau de gestion de la santé et de la sécurité au travail dans votre entreprise, un **outil d'évaluation** est mis à votre disposition.

Sur dix thèmes proposés, votre entreprise peut coter sa pratique actuelle de gestion par rapport à quatre situations types par thème et identifier les voies de progrès possibles.

Téléchargez la grille « GPS SST » en allant sur le site INRS : www.inrs.fr (dossier « Les systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail »).

Pour obtenir en prêt les audiovisuels et multimédias et pour commander les brochures et les affiches de l'INRS, adressez-vous au service Prévention de votre Carsat, Cram ou CGSS.

Services prévention des Carsat et des Cram

Carsat ALSACE-MOSELLE

(67 Bas-Rhin)
14 rue Adolphe-Seyboth
CS 10392
67010 Strasbourg cedex
tél. 03 88 14 33 00
fax 03 88 23 54 13
prevention.documentation@carsat-am.fr
www.carsat-alsacemoselle.fr

(57 Moselle)
3 place du Roi-George
BP 31062
57036 Metz cedex 1
tél. 03 87 66 86 22
fax 03 87 55 98 65
www.carsat-alsacemoselle.fr

(68 Haut-Rhin)
11 avenue De-Lattre-de-Tassigny
BP 70488
68018 Colmar cedex
tél. 03 88 14 33 02
fax 03 89 21 62 21
www.carsat-alsacemoselle.fr

Carsat AQUITAINE

(24 Dordogne, 33 Gironde,
40 Landes, 47 Lot-et-Garonne,
64 Pyrénées-Atlantiques)
80 avenue de la Jallère
33053 Bordeaux cedex
tél. 05 56 11 64 36
fax 05 57 57 70 04
documentation.prevention@carsat-aquitaine.fr
www.carsat-aquitaine.fr

Carsat AUVERGNE

(03 Allier, 15 Cantal, 43 Haute-Loire,
63 Puy-de-Dôme)
48-50 boulevard Lafayette
63058 Clermont-Ferrand cedex 1
tél. 04 73 42 70 76
fax 04 73 42 70 15
preven.carsat@orange.fr
www.carsat-auvergne.fr

Carsat BOURGOGNE et FRANCHE-COMTÉ

(21 Côte-d'Or, 25 Doubs, 39 Jura,
58 Nièvre, 70 Haute-Saône,
71 Saône-et-Loire, 89 Yonne,
90 Territoire de Belfort)
ZAE Cap-Nord, 38 rue de Cracovie
21044 Dijon cedex
tél. 08 21 10 21 21
fax 03 80 70 52 89
prevention@carsat-bfc.fr
www.carsat-bfc.fr

Carsat BRETAGNE

(22 Côtes-d'Armor, 29 Finistère,
35 Ille-et-Vilaine, 56 Morbihan)
236 rue de Châteaugiron
35030 Rennes cedex
tél. 02 99 26 74 63
fax 02 99 26 70 48
drpcdi@carsat-bretagne.fr
www.carsat-bretagne.fr

Carsat CENTRE

(18 Cher, 28 Eure-et-Loir, 36 Indre,
37 Indre-et-Loire, 41 Loir-et-Cher, 45 Loiret)
36 rue Xaintrailles
45033 Orléans cedex 1
tél. 02 38 81 50 00
fax 02 38 79 70 29
prev@carsat-centre.fr
www.carsat-centre.fr

Carsat CENTRE-OUEST

(16 Charente, 17 Charente-Maritime,
19 Corrèze, 23 Creuse, 79 Deux-Sèvres,
86 Vienne, 87 Haute-Vienne)
4 rue de la Reynie
87048 Limoges cedex
tél. 05 55 45 39 04
fax 05 55 45 71 45
cirp@carsat-centreouest.fr
www.carsat-centreouest.fr

Cram ÎLE-DE-FRANCE

(75 Paris, 77 Seine-et-Marne,
78 Yvelines, 91 Essonne,
92 Hauts-de-Seine, 93 Seine-Saint-Denis,
94 Val-de-Marne, 95 Val-d'Oise)
17-19 place de l'Argonne
75019 Paris
tél. 01 40 05 32 64
fax 01 40 05 38 84
prevention.atmp@cramif.cnamts.fr
www.cramif.fr

Carsat LANGUEDOC-ROUSSILLON

(11 Aude, 30 Gard, 34 Hérault,
48 Lozère, 66 Pyrénées-Orientales)
29 cours Gambetta
34068 Montpellier cedex 2
tél. 04 67 12 95 55
fax 04 67 12 95 56
prevdoc@carsat-lr.fr
www.carsat-lr.fr

Carsat MIDI-PYRÉNÉES

(09 Ariège, 12 Aveyron, 31 Haute-Garonne,
32 Gers, 46 Lot, 65 Hautes-Pyrénées,
81 Tarn, 82 Tarn-et-Garonne)
2 rue Georges-Vivent
31065 Toulouse cedex 9
tél. 0820 904 231 (0,118 €/min)
fax 05 62 14 88 24
doc.prev@carsat-mp.fr
www.carsat-mp.fr

Carsat NORD-EST

(08 Ardennes, 10 Aube, 51 Marne,
52 Haute-Marne, 54 Meurthe-et-Moselle,
55 Meuse, 88 Vosges)
81 à 85 rue de Metz
54073 Nancy cedex
tél. 03 83 34 49 02
fax 03 83 34 48 70
documentation.prevention@carsat-nordest.fr
www.carsat-nordest.fr

Carsat NORD-PICARDIE

(02 Aisne, 59 Nord, 60 Oise,
62 Pas-de-Calais, 80 Somme)
11 allée Vauban
59662 Villeneuve-d'Ascq cedex
tél. 03 20 05 60 28
fax 03 20 05 79 30
bedprevention@carsat-nordpicardie.fr
www.carsat-nordpicardie.fr

Carsat NORMANDIE

(14 Calvados, 27 Eure, 50 Manche,
61 Orne, 76 Seine-Maritime)
Avenue du Grand-Cours, 2022 X
76028 Rouen cedex
tél. 02 35 03 58 22
fax 02 35 03 60 76
prevention@carsat-normandie.fr
www.carsat-normandie.fr

Carsat PAYS DE LA LOIRE

(44 Loire-Atlantique, 49 Maine-et-Loire,
53 Mayenne, 72 Sarthe, 85 Vendée)
2 place de Bretagne
44932 Nantes cedex 9
tél. 02 51 72 84 08
fax 02 51 82 31 62
documentation.rp@carsat-pl.fr
www.carsat-pl.fr

Carsat RHÔNE-ALPES

(01 Ain, 07 Ardèche, 26 Drôme, 38 Isère,
42 Loire, 69 Rhône, 73 Savoie,
74 Haute-Savoie)
26 rue d'Aubigny
69436 Lyon cedex 3
tél. 04 72 91 96 96
fax 04 72 91 97 09
preventionrp@carsat-ra.fr
www.carsat-ra.fr

Carsat SUD-EST

(04 Alpes-de-Haute-Provence,
05 Hautes-Alpes, 06 Alpes-Maritimes,
13 Bouches-du-Rhône, 2A Corse-du-Sud,
2B Haute-Corse, 83 Var, 84 Vaucluse)
35 rue George
13386 Marseille cedex 5
tél. 04 91 85 85 36
fax 04 91 85 75 66
documentation.prevention@carsat-sudest.fr
www.carsat-sudest.fr

Services prévention des CGSS

CGSS GUADELOUPE

Immeuble CGRR, Rue Paul-Lacavé, 97110 Pointe-à-Pitre
tél. 05 90 21 46 00 – fax 05 90 21 46 13
lina.palmont@cgss-guadeloupe.fr

CGSS GUYANE

Espace Turenne Radamonthe, route de Raban,
BP 7015, 97307 Cayenne cedex
tél. 05 94 29 83 04 – fax 05 94 29 83 01

CGSS LA RÉUNION

4 boulevard Doret, 97704 Saint-Denis Messag cedex 9
tél. 02 62 90 47 00 – fax 02 62 90 47 01
prevention@cgss-reunion.fr

CGSS MARTINIQUE

Quartier Place-d'Armes, 97210 Le Lamentin cedex 2
tél. 05 96 66 51 31 et 05 96 66 51 32 – fax 05 96 51 81 54
prevention972@cgss-martinique.fr
www.cgss-martinique.fr

Cette brochure présente une méthodologie utilisable par toute entreprise souhaitant concevoir et mettre en place des objectifs et indicateurs de progrès en matière de santé et sécurité au travail (S&ST), dans un esprit de participation de chacun aux objectifs d'amélioration du niveau de prévention de l'entreprise.

Les indications apportées contribuent directement à la conception de systèmes d'information dédiés au pilotage de la prévention des risques professionnels (diagnostic de situation, mise en place de dispositifs d'évaluation/contrôle, etc.).



Institut national de recherche et de sécurité
pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles
65, boulevard Richard-Lenoir 75011 Paris • Tél. 01 40 44 30 00
www.inrs.fr • e-mail : info@inrs.fr

Édition INRS ED 6013

1^{re} édition (2007) • réimpression décembre 2013 • 4 000 ex. • ISBN 978-2-7389-1487-3