

Introduction à la prévention des risques professionnels

Ce dossier présente de façon succincte en quoi consiste une démarche de prévention des risques professionnels dans l'entreprise, ses enjeux et l'approche préconisée pour sa mise en oeuvre. Le rôle de chacun dans l'entreprise, dans ce domaine de la santé et la sécurité du travail, est précisé. Tous ont en effet à travailler ensemble pour mettre en place des actions de prévention adaptées et efficaces. L'objectif est d'assurer l'intégrité physique et mentale de tous les salariés et de créer les conditions de leur bien-être physique, mental et social.

Les bases de la prévention

Quel rôle pour chacun des acteurs ?

Employeur, ressources humaines, encadrement et ingénierie
Salarié
Représentants du personnel
Acteurs spécialisés en prévention, internes et externes

Comment travailler ensemble ?

■ Les bases de la prévention

La prévention des risques professionnels, c'est l'ensemble des dispositions à mettre en œuvre pour préserver la santé et la sécurité des salariés, améliorer les conditions de travail et tendre au bien-être au travail.

Elle s'inscrit dans une logique de responsabilité sociale des entreprises : elle vise à anticiper et à limiter les conséquences humaines, sociales et économiques des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Elle se traduit par des enjeux, un engagement et une volonté politique au sein de l'entreprise. Elle repose sur des principes, des méthodes et des outils. Elle se concrétise au quotidien par une implication de chacun, des pratiques de métier, la mise en œuvre de ces principes et le respect de valeurs essentielles : en d'autres termes, développer dans l'entreprise une culture de prévention.



Travailler ensemble dans un objectif commun

Elle implique des acteurs qui travaillent ensemble dans un objectif commun, afin d'assurer l'intégrité physique et mentale de tous les salariés et de créer les conditions de leur bien-être physique, mental et social.

Les principes généraux de prévention sont inscrits dans le Code du travail (article L. 230-2).

Principes généraux de prévention

■ Éviter les risques

Supprimer le danger ou l'exposition à celui-ci.

■ Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités

Apprécier leur nature et leur importance, notamment lors de l'élaboration du document unique d'évaluation des risques professionnels, afin de déterminer les actions à mener pour assurer la sécurité et garantir la santé des travailleurs.

■ Combattre les risques à la source

Intégrer la prévention dès la conception des équipements, des modes opératoires et des lieux de travail.

■ Adapter le travail à l'homme

Concevoir les postes de travail et choisir les équipements, les méthodes de travail et de production pour limiter notamment le travail monotone, cadencé ou pénible.

■ Tenir compte de l'évolution de la technique

Assurer une veille pour mettre en place des moyens de prévention adaptés, en prenant en considération les effets sur l'organisation.

■ Remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas ou par ce qui l'est moins

■ Planifier la prévention

Intégrer dans un ensemble cohérent la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'environnement. En cas d'intervention de plusieurs entreprises sur un même lieu, organiser la prévention en commun.

■ Donner la priorité aux mesures de protection collective

Utiliser des équipements de protection individuelle uniquement en complément des protections collectives ou à défaut de protection collective efficace.

■ Former et informer les salariés sur les risques et leur prévention

Ces principes doivent être mis en œuvre en respectant les valeurs essentielles et les bonnes pratiques de prévention (publiées dans la brochure INRS ED 902). Ces principes permettent par ailleurs d'intégrer dans la prévention le caractère plurifactoriel (organisationnel, humain, technique...) des risques professionnels.

3 valeurs essentielles de prévention

■ La personne

Le chef d'entreprise, l'encadrement et les salariés sont impliqués dans la démarche de prévention des risques professionnels. Les méthodes de management utilisées sont compatibles avec une éthique du changement qui respecte la personne.

■ La transparence

La maîtrise des risques implique pour le chef d'entreprise et l'encadrement :

- la clarté de l'objectif visé (affichage de l'objectif d'amélioration de la santé, de la sécurité et des conditions de travail),
- l'engagement et l'exemplarité du chef d'entreprise et de l'encadrement dans la démarche de prévention et dans sa mise en œuvre (engagement personnel et mise à disposition des moyens nécessaires),
- la prise en compte de la réalité des situations de travail,
- la communication sur la santé et la sécurité au travail.

L'adhésion du personnel est une condition clef dans la mise en place d'une politique de prévention des risques.

■ Le dialogue social

Cela signifie impliquer les salariés et les instances représentatives du personnel (CHSCT et délégués du personnel) dans la mise en œuvre de la politique de prévention.

8 bonnes pratiques de prévention

- Intégrer la gestion de la santé et de la sécurité au travail dans toutes les fonctions de l'entreprise (achat, étude, production...).
- Harmoniser la politique de la santé et de la sécurité avec les autres politiques de l'entreprise (ressources humaines, qualité, environnement, production, gestion financière...).
- Développer l'autonomie de l'entreprise en matière de prévention.
- Favoriser une approche pluridisciplinaire (technique, humaine et organisationnelle).
- Faire de l'identification et de l'évaluation a priori des risques un élément majeur de la politique de santé et de sécurité au travail.
- Intégrer la prévention dès la conception des lieux, des équipements, des postes et des méthodes de travail.
- Analyser les accidents du travail et les maladies professionnelles en remontant aux causes les plus en amont.
- Améliorer la politique de maîtrise des risques et faire évoluer les valeurs de base de l'entreprise.

Une démarche de prévention des risques professionnels se construit en impliquant tous les acteurs concernés et en tenant compte des spécificités de l'entreprise (taille, moyens mobilisables, organisation, sous-traitance, co-traitance, intérim, filialisation, implantation géographique multiple, présence de tiers externes comme du public ou des clients...).

Cette démarche résulte d'une obligation légale.

- Le chef d'entreprise a l'obligation générale de préserver la santé physique et mentale de ses salariés. Cette obligation de santé et de sécurité consiste notamment à identifier, à évaluer les risques et à les transcrire dans le document unique. Cela entraîne la mise en place d'un plan d'action de prévention avec les moyens correspondants.
- Il incombe également à chaque salarié « *de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa sécurité et de sa santé ainsi que de celles des autres personnes concernées du fait de ses actes ou de ses omissions au travail* ».

Sa mise en œuvre s'appuie sur une volonté de l'entreprise en termes d'enjeux humain, économique et sociétal.

■ Enjeu humain

L'entreprise met en œuvre toutes les conditions qui permettent de respecter l'intégrité physique et mentale des salariés et de limiter les conséquences sur la personne d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle. La démarche de prévention est un facteur de développement personnel et professionnel des salariés de l'entreprise, et un gage de qualité du dialogue social. Elle permet de maintenir les compétences nécessaires à la bonne marche de l'entreprise, en préservant le capital humain et en rendant l'entreprise attractive pour l'ensemble des salariés et les futurs embauchés.

■ Enjeu économique

L'investissement dans la prévention, intégrée le plus en amont possible, a des conséquences économiques positives pour l'entreprise :

- **Gains de productivité** par l'optimisation de l'utilisation et de la maintenance des équipements, l'amélioration des postes de travail et de leur accessibilité, une meilleure transmission des informations, la réduction des nuisances, des dysfonctionnements et de la pénibilité des tâches...
- **Diminution du coût direct des accidents du travail et des maladies professionnelles** (dépenses visant à réparer les dommages subis par les victimes d'accidents du travail et des maladies professionnelles).
- **Diminution des pertes ou du manque à gagner pour l'entreprise** : coût de l'absentéisme suite à un accident du travail ou une maladie professionnelle, charges liées au turnover (coûts liés à la perte de qualification, au recrutement et à la formation du personnel remplaçant...), dépenses pour la remise en état du matériel endommagé ou détruit, pertes de productivité, diminution de la qualité...

■ Enjeu sociétal

L'entreprise répond aux attentes de ses salariés, clients, donneurs d'ordre ou actionnaires, des pouvoirs publics, de son environnement immédiat... Son climat social et son image s'en trouvent améliorés. En préservant la santé et la sécurité de ses salariés et l'environnement, l'entreprise participe au développement durable de la société.

Toute démarche de prévention des risques professionnels s'appuie sur une démarche d'amélioration continue : définir les moyens de garantir la santé et la sécurité des travailleurs, mettre en œuvre des actions adaptées de prévention, évaluer l'efficacité des mesures prises et mettre en place les mesures d'améliorations nécessaires.

■ Quel rôle pour chacun des acteurs ?

Les acteurs en santé et sécurité au travail sont nombreux et différents selon la taille de l'entreprise, les actions à mettre en œuvre et l'expertise ou la compétence exigée. Ils peuvent être internes ou externes aux entreprises :

- employeurs, services de ressources humaines, encadrement et ingénierie (concepteurs, acheteurs, bureaux de méthode...),
- salariés des entreprises,
- représentants du personnel,
- services de santé au travail,
- autres acteurs spécialisés en prévention, qu'ils soient en entreprise ou institutionnels.

Chacun a un rôle spécifique à jouer et complémentaire pour prévenir les risques professionnels dans l'entreprise.

□ Employeur, ressources humaines, encadrement et ingénierie



Le chef d'entreprise responsable de la santé et sécurité des salariés

Le chef d'entreprise est responsable de la santé et de la sécurité des salariés dans l'entreprise.

Il est le garant de la politique de prévention et de sa mise en œuvre et s'entoure des compétences nécessaires. Plus la taille de l'entreprise est petite, plus l'employeur sera amené à faire appel à des ressources extérieures, ne disposant pas toujours de structures ou d'instances spécifiques internes. Dans tous les cas, il devra faire collaborer efficacement l'ensemble des intervenants.

Selon les circonstances, **il pourra déléguer certaines de ses responsabilités**, sous réserve d'avoir établi une délégation à un ou plusieurs collaborateurs disposant de l'autorité, des compétences et des moyens requis.

L'employeur devra notamment répondre aux exigences suivantes :

- Elaboration d'une politique de prévention en s'assurant de sa large diffusion
- Evaluation des risques
- Elaboration et mise en œuvre d'un plan de prévention adapté
- Pilotage technique et financier des actions

Pour cela, les différentes fonctions de l'entreprise doivent être impliquées par l'employeur :

- les ressources humaines pour ce qui concerne le recrutement et la formation, la gestion des compétences et des parcours professionnels, les relations sociales, la gestion prévisionnelle de l'emploi, le maintien dans l'emploi et le reclassement de salariés après absence prolongée, l'insertion des travailleurs handicapés...
- l'encadrement (cadre, agent de maîtrise...), acteur et relais dans le domaine de l'organisation du travail et du management des salariés : mise en œuvre de la politique de prévention, responsabilité de la bonne application des mesures prises en la matière, promotion des actions de prévention, dialogue avec son équipe pour une circulation des informations et des questions.
- les acteurs de l'ingénierie (concepteurs, bureau des méthodes, acheteurs...) qu'il est indispensable d'associer, quand leur fonction existe, pour élaborer, choisir et mettre en œuvre des actions de prévention adaptées. Ayant en effet la responsabilité des moyens techniques et organisationnels, ces prescripteurs intègrent et prennent en compte les exigences requises en matière de santé et de sécurité dans les appels d'offres et les cahiers des charges (au-delà des critères de coût, de qualité, de productivité...).

□ Salariés



Le salarié acteur à part entière de la prévention

Au-delà de son obligation de prendre soin de sa santé et de celle de ses collègues concernés par ses actes au travail, tout salarié est un acteur à part entière de la prévention dans son entreprise.

Le salarié apporte aux personnes en charge de la prévention (membres du CHSCT, délégués du personnel) et à son encadrement l'expérience de terrain de son activité professionnelle. Il met en lumière des contraintes directement vécues qui ne sont pas forcément visibles pour des personnes extérieures à son poste du travail.

- Il alerte et informe son encadrement et les instances représentatives du personnel.
- Il dispose d'un droit d'expression sur la nature et les conditions de son travail.

- Il participe à l'amélioration de l'ensemble des actions mises en œuvre et des procédures.
- Il suit les formations proposées et demande des formations complémentaires.
- Il peut à tout moment demander à être reçu par le médecin du travail, en dehors des examens médicaux obligatoires.
- Il peut dans certains cas se retirer de certaines situations qu'il juge dangereuses.

□ Représentants du personnel

Le rôle et les missions des membres du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ou des délégués du personnel en matière de prévention des risques professionnels sont définis par le Code du travail. Leur action concerne non seulement les salariés de l'entreprise mais aussi les intervenants d'entreprises extérieures, y compris les travailleurs intérimaires. Les membres du CHSCT ont pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs, et à l'amélioration des conditions de travail :

- Ils sont à l'écoute des salariés (information, conseil, recueil des problèmes et des difficultés, assistance...), notamment lors de la visite des lieux de travail.
- Ils procèdent à l'analyse des risques professionnels et des accidents du travail. Après un accident grave ou en cas de maladie professionnelle, le CHSCT doit mener une enquête.
- Ils veillent à l'application de la réglementation en matière de prévention.
- Ils sont consultés et donnent un avis sur un certain nombre de documents et de

projets relevant de leur compétence (programme annuel de prévention, bilan d'activité en santé et sécurité, plan de formation en prévention...).

- Ils peuvent demander une expertise externe.
- Ils font des propositions d'actions de prévention et suggèrent des actions de formation et d'information.
- Ils sont associés à tout changement dans l'organisation du travail et à la mise en place de nouvelles techniques de production ou d'actions de prévention.
- Ils peuvent participer à la mise en place d'indicateurs de santé sécurité adaptés. Le suivi de ces indicateurs peut permettre de déceler une situation anormale.
- Ils disposent d'un droit d'alerte.
- Ils participent à la promotion des actions de prévention.

Pour remplir leurs missions, ils bénéficient d'un crédit d'heures et d'un droit à la formation.

Pour en savoir plus sur le rôle et missions du CHSCT, consultez notre dossier Web.

En l'absence de CHSCT, les délégués du personnel exercent les mêmes missions. Dans les établissements de 11 à 49 salariés, ils exercent les missions dévolues au CHSCT, sans moyens supplémentaires en heures de délégation. Dans les entreprises de 50 salariés ou plus, lorsqu'il y a carence de candidature au CHSCT, ils ont les mêmes moyens (crédits d'heures, recours à un expert, formation) et les mêmes obligations (secret professionnel par exemple).

Les salariés d'entreprises extérieures peuvent demander aux délégués du personnel de l'entreprise utilisatrice d'intervenir dans le domaine d'exécution du travail, notamment l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail.

□ Acteurs spécialisés en prévention, internes ou externes

Plusieurs autres acteurs jouent un rôle en matière de prévention des risques professionnels. Il peut s'agir dans l'entreprise des chargés de prévention ou animateurs de santé / sécurité, des médecins ou infirmiers du travail, des sauveteurs secouristes du travail. Il peut s'agir également d'acteurs ressources ou d'institutionnels : intervenants en prévention des risques professionnels (IPRP), organismes de prévention (CNAMTS, INRS, CRAM...), organismes de contrôle, chambres de commerce, consultants...

■ Chargé de prévention ou animateur en santé sécurité

Désigné par le chef d'établissement pour exercer la fonction prévention, il a reçu une formation et/ou il a une bonne connaissance de la diversité des postes de travail et de la réalité des situations de travail. Son rôle consiste notamment à :

- mettre en œuvre la politique de prévention définie par le chef d'établissement,
- assurer le relais et la circulation de l'information entre l'encadrement, les salariés, le CHSCT et le médecin du travail,
- analyser les situations de travail en collaboration avec d'autres acteurs,
- participer à l'intégration de la prévention dès la conception et à l'élaboration de solutions de prévention adaptées,
- recourir si besoin à des compétences externes,
- tenir à jour les indicateurs de santé et sécurité mis en place,
- assurer la promotion des actions de prévention conduites.

■ Service de santé au travail

Le service de santé au travail peut être interne ou externe à l'entreprise (service d'entreprise ou service inter -entreprises). Dans une approche fondée sur la pluridisciplinarité nécessaire à prévention des risques professionnels et à l'amélioration des conditions de travail, il rassemble des compétences diverses, essentiellement médicales mais aussi en ergonomie, en toxicologie, en organisation du travail..., ces dernières pouvant être internes ou externes au service et associées en fonction des besoins. Pour cela, il peut faire appel à :

- des organismes experts en prévention
 - caisses régionales d'assurance maladie (CRAM),
 - agences régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT),
 - délégations régionales de l'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics (OPPBTB),
- des intervenants en prévention des risques professionnels (IPRP) habilités sur le plan technique, organisationnel ou médical.

■ Médecin du travail

Qu'il soit salarié de l'entreprise ou du service de santé au travail auquel adhère l'entreprise, le médecin du travail a un rôle exclusivement préventif : prévenir toute altération de la santé des salariés du fait de leur travail. Il est le conseiller de

l'employeur, des salariés et de leurs représentants en ce qui concerne notamment :

- l'amélioration des conditions de vie et de travail,
- l'adaptation des postes, des techniques et des rythmes de travail à la physiologie humaine,
- la protection des salariés contre l'ensemble des nuisances,
- l'hygiène générale de l'établissement et de la restauration,
- la mise en place d'actions d'information et de formation.

L'employeur doit mettre à sa disposition toute information sur les produits et procédés mis en œuvre.

Pour exercer ses missions, il conduit des actions sur le milieu de travail et assure une surveillance médicale des salariés. En fonction des risques professionnels, il peut prescrire des examens complémentaires et effectuer ou faire effectuer des prélèvements et des mesures à des fins d'analyse.

Le médecin du travail établit et met à jour une fiche d'entreprise, sur laquelle sont consignés notamment les risques professionnels et les effectifs de salariés exposés à ces risques, ainsi que son avis sur les dangers existants dans l'entreprise ou les contraintes liées à l'organisation du travail. Cette fiche est transmise à l'employeur, présentée aux délégués du personnel ou au CHSCT, consultable par les agents des services de prévention des CRAM et tenue à disposition de l'Inspection du travail.

Le médecin établit également un rapport annuel d'activité. Il participe à la veille sanitaire.

En fonction de la taille et de l'activité de l'entreprise, ou en fonction de l'organisation du service inter-entreprises, des infirmiers du travail assistent le médecin du travail dans l'ensemble de ses missions.

■ **Intervenant en prévention des risques professionnels (IPRP)**

L'IPRP, institué par la loi de modernisation sociale de 2002, est habilité au niveau régional par un collège tripartite (CRAM, OPPBTP, ARACT). Cet intervenant peut appartenir à l'entreprise, au service de santé au travail ou être indépendant.

Au même titre que le médecin du travail, il participe à la préservation de la santé et de la sécurité des salariés et à l'amélioration des conditions de travail. Ergonomie, toxicologie, hygiène industrielle, organisation du travail... sont des disciplines constituant des domaines d'intervention privilégiés dans le cadre de l'action pluridisciplinaire.

■ **Sauveteur secouriste du travail**

Le sauveteur secouriste du travail est un membre du personnel formé pour porter secours en cas d'accident. Il doit être capable de porter secours à tout moment au sein de son entreprise à toute victime d'un accident ou d'un malaise, dans l'attente de l'arrivée des secours spécialisés. Sa formation doit être actualisée tous les ans.

Les sauveteurs secouristes du travail sont sensibilisés au repérage des risques. Ils savent faire remonter des observations à l'encadrement et aux instances chargées de la prévention. Ils sont des interlocuteurs pour le CHSCT et les services de santé au travail.

Pour en savoir plus, consultez notre dossier « Le sauvetage secourisme du travail ». [faire lien sur titre vers dossier](#)

■ **Organismes externes**

Un certain nombre de services publics et d'organismes interviennent dans le domaine de la prévention des risques professionnels, qu'il s'agisse de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques nationales, de réglementation ou de stratégies par branche ou secteur professionnel spécifique. Leur rôle et leurs missions ne font pas l'objet de ce dossier. Rappelons cependant que les entreprises peuvent faire appel au conseil et à l'expertise des services prévention des Caisses régionales d'assurance maladie (CRAM) et, dans les départements d'outre-mer, des Caisses générales de sécurité sociale (CGSS). Elles peuvent également faire appel à des consultants, à certains organismes de contrôle ou encore à des chambres de commerce et d'industrie...

Pour en savoir plus cependant sur le sujet, consultez :

- « Prévention en France » (*rubrique de notre site*),
- « Sources d'information en santé et sécurité au travail » (*dossier Web*).

■ Comment travailler ensemble ?

Travailler, communiquer et dialoguer entre les acteurs au sein d'une entreprise ou d'un établissement est un gage de réussite et d'efficacité de la prévention. Mais des obstacles, liés aux différences de logiques ou de points de vue, peuvent se dresser. Des écarts dans la perception des risques, des divergences portées sur le diagnostic et des avis différents sur les solutions à apporter sont également observés, souvent en lien avec les positions ou fonctions occupées dans l'entreprise.

Trouver les moyens de mieux travailler ensemble permet de réduire les écarts entre les visions, les logiques, les pratiques des acteurs en présence. Si ces écarts ne peuvent totalement disparaître, l'enjeu central de la prévention est de faire converger les points de vue afin de déboucher sur des accords à propos de l'évaluation des risques et des propositions d'actions.



Dialoguer pour mieux travailler ensemble

□ Conditions pour travailler ensemble

■ Mise en œuvre du principe d'intégration de la prévention

La prévention doit être intégrée dans le processus de fonctionnement normal de l'entreprise, à tous les niveaux.

Comme d'autres fonctions de l'entreprise, la prévention gagne au décloisonnement des différents services. Par exemple, la conception (bureau d'études et méthodes...), les fonctions marketing et achats sont souvent pris en charge par des services situés très loin du lieu de production, de fabrication ou de conditionnement ; pourtant, l'impact de leurs décisions est important sur l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail. La prévention n'est donc pas la seule affaire des chargés de prévention ! Chacun est impliqué individuellement dans sa propre mission mais aussi collectivement.

Les projets de l'entreprise (investissements, qualité, environnement) sont autant d'opportunités dans lesquelles la prévention doit trouver sa place. Elle a tout intérêt à se situer dans le processus de réflexion plutôt que d'intervenir après, une fois les projets en phase d'application.

A l'inverse, les actions de prévention, lorsqu'elles se décident à l'issue d'un accident ou dans le cadre du plan de prévention, doivent être élaborées et menées en cohérence avec les projets en cours.

■ Compétences internes et externes

Selon la taille de l'entreprise, le recours à des compétences externes peut s'avérer indispensable. Toutefois, la réussite de la démarche de prévention relève de la coordination entre les acteurs internes et externes.

Outre les compétences en hygiène et sécurité du travail, d'autres sont incontournables. Elles relèvent des techniques d'animation, de communication, d'écoute, de négociation et de conduite de projet... Des formations spécifiques mises en place par le chef d'établissement et les ressources humaines peuvent contribuer à développer ces compétences en interne.

■ Formalisation et traçabilité

Les actions de prévention conduites dans l'entreprise doivent être formalisées. Cette formalisation et la mise en place d'outils de traçabilité facilitent le partage des informations et le suivi dans le temps des progrès obtenus. Comme pour d'autres fonctions dans l'entreprise (gestion, qualité...), la prévention gagne en efficacité lorsqu'elle se dote de ces moyens. Ils donnent une visibilité plus importante à la fonction prévention et contribuent à la création d'un climat de confiance.

La formalisation des événements, des échanges et des réunions, ainsi que la création d'outils permettant un suivi dans le temps des actions, exigent des compétences propres.

■ Installation d'une culture de prévention

Par « culture de prévention », il faut entendre la présence, au sein de l'entreprise, de valeurs communes et de repères communs. Elle permet de faire progresser la santé et la sécurité dans l'entreprise. Elle se construit dans la durée, grâce aux situations vécues ensemble au fil du temps, aux évaluations et aux retours d'expérience qui permettent d'en tirer collectivement des enseignements. C'est aussi une dynamique à entretenir.

Elle passe par la culture des métiers dans la mesure où ceux-ci sont soumis à des risques particuliers (exemple du BTP, du nucléaire, de la pétrochimie...).

□ S'organiser pour travailler ensemble

■ Organisation en « mode projet »

A l'expérience, travailler ensemble est facilité par une organisation en « mode projet ». Celle-ci incite et crée les conditions de rapprochement des acteurs (internes et externes) afin qu'ils débattent, travaillent, réussissent ensemble et tendent vers une dynamique de progrès.

Atouts d'une organisation en mode projet pour une démarche de prévention

- Permet la participation de tous, dans un cadre organisé, afin que chacun des acteurs ait sa place.
- Incite à travailler ensemble de façon coordonnée et harmonisée, plutôt que chacun dans son coin.
- Lorsque les objectifs sont définis ensemble, la volonté de trouver des consensus est souvent plus forte.
- Facilite le développement de la pluridisciplinarité et de l'échange inter-métiers : coopération de spécialistes aux expertises diverses (médecins du travail, ergonomes, acousticiens, toxicologues...) lorsque la complexité des situations l'exige.
- Permet d'impliquer les entreprises et les intervenants extérieurs pour une meilleure prise en compte dans le projet de prévention des risques liés à ces formes d'externalisation.

Le mode projet nécessite la mise en œuvre de moyens parfois importants. Pour les très petites et petites entreprises (TPE), ce type d'organisation constitue souvent une réponse disproportionnée. Dans ce cas, elles peuvent mettre en place des modalités d'échanges moins formelles mais qui répondent aux exigences du mode projet : se donner des objectifs, décider des moyens et définir les résultats attendus.

Les entreprises de petite taille peuvent aussi opter pour un accompagnement par une structure de conseil extérieur (dispositif information / formation-action, réunions de sensibilisation, apport de méthodes et de témoignages de confrères...). Pour des actions coordonnées sur des problématiques de risques communes ou voisines, elles peuvent également envisager un regroupement dans le cadre des branches ou d'organisations professionnelles, de chambres de commerce et d'industrie (CCI), ou encore de réseaux existants dans certaines zones d'activité...

Toutes les entreprises peuvent faire appel au conseil et à l'expertise d'organismes de prévention tels que les CRAM, les agences régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), les comités régionaux de l'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics (OPPBTP)...

■ Sur quels outils s'appuyer ?

Pour élaborer un plan de prévention, la réglementation impose des outils tels que le document unique d'évaluation des risques.

Un certain nombre de méthodes ont été développées et continuent d'être enrichies : démarche d'amélioration continue, systèmes de management de la sécurité (SMS)...

Beaucoup d'entreprises misent aujourd'hui également sur le retour d'expérience (REX) qui, par une formalisation adaptée, met à la disposition de tous une ou des solutions considérées comme reproductibles dans d'autres secteurs que celui qui en a fait l'expérience.

Pour en savoir plus, consultez :

- « Evaluation des risques professionnels. Questions-réponses sur le document unique » (ED 887)
- « Grille GPS SST » (outil d'évaluation de la gestion de la santé et de la sécurité dans l'entreprise)

➤ « Les systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail »
(dossier Web)

□ Prendre des décisions et les mettre en œuvre

L'évaluation des risques permet de mettre en évidence les différents risques professionnels auxquels les salariés sont susceptibles d'être exposés dans une entreprise. La décision, basée sur une réflexion collective préalable, doit aboutir à un plan d'actions de prévention. Pour atteindre les objectifs définis, sa gestion doit être organisée et suivie. Une priorisation et une planification des actions sont nécessaires.

■ Importance d'une réflexion collective avant l'action

La nécessité de mettre en place des actions de prévention, qu'elle vienne d'une situation critique (à la suite d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle) ou d'une opportunité créée par un projet, exige de passer par une phase de réflexion collective. Cette réflexion doit reposer sur la compétence et l'expérience des acteurs de l'entreprise, et éventuellement d'acteurs externes (conditions vues au chapitre précédent). Chacun, du point de vue de sa fonction, de son métier, de son expérience doit pouvoir énoncer son avis, son analyse et ses propositions. Ces apports sont soumis à la discussion pour aboutir à des arbitrages qui intègrent le plus largement les arguments de tous. Tout le monde doit pouvoir ainsi s'y reconnaître.



Réfléchir ensemble à la prévention

■ Processus de décision

Le processus conduisant à la décision comporte les phases suivantes :

- Instruire, énoncer des perspectives, débattre, arbitrer
- Prendre des décisions sur les actions à mettre en œuvre (définir un programme d'actions)
- Mettre en œuvre les actions ou les programmes
- Valider (ou faire valider) les actions après leur mise en place

Si la phase d'instruction et de réflexion doit être la plus ouverte possible aux acteurs concernés, **la phase de décision appartient entièrement au chef d'entreprise**. Toutefois, si les décisions sont ainsi préparées, elles ne surprendront pas ceux qui les ont préparées. Néanmoins, d'autres paramètres peuvent parfois entrer en ligne de compte (économiques, perspectives à long terme...). A ce stade, la communication sur les décisions prises doit compléter le processus. Rappelons que le CHSCT donne son avis avant toute décision concernant la santé et la sécurité.

■ Planification des actions de prévention

Toutes les actions de prévention ne peuvent être menées de front et à court terme. Une priorisation des actions est établie en fonction de l'importance des risques évalués et des moyens mobilisables par l'entreprise (organisationnels, humains et techniques).

A court terme, il s'agit donc de faire mieux avec ce qui est déjà en place, c'est-à-dire d'obtenir le maximum d'efficacité des mesures existantes, ou de mettre en œuvre des solutions simples de prévention.

A moyen terme, une étude technique, organisationnelle et financière permet de planifier les actions de prévention à mener dans le temps, en fonction de leur complexité de mise en œuvre et de l'importance des moyens à mettre en place.

■ Mobiliser et veiller à la mise en œuvre

La direction et l'encadrement doivent être porteurs de la démarche de prévention et des actions qui en découlent : y croire, la défendre, la promouvoir et assurer les moyens de sa pérennité.

Le CHSCT, les représentants du personnel, les services de santé au travail doivent être partie prenante de cette démarche.

Tous les salariés ont un rôle à jouer.

Chacun, à son niveau et en fonction de ses prérogatives, met en œuvre les mesures de prévention mises en place et veille à leur respect. Il signale les difficultés ou obstacles éventuellement rencontrés.

□ Evaluer les actions, les promouvoir et les valoriser

Le suivi de l'application et de l'efficacité des actions de prévention conduites dans l'entreprise est indispensable. Il faut en effet s'assurer que les objectifs de prévention sont atteints et, à défaut, engager des actions correctives. Ce processus permanent est aussi un moyen d'entretenir ou de dynamiser la culture de prévention dans l'entreprise. Il est important de faire connaître ces actions et leur suivi à tous les salariés par des actions d'information.

■ Evaluer les actions

Evaluer une action, c'est examiner les résultats par rapport aux objectifs définis. L'évaluation concerne aussi la manière dont les problèmes de santé et de sécurité ont été prévenus dans l'entreprise, c'est-à-dire les processus d'évaluation des risques, de conception, de décision et d'action.

Pour mesurer l'efficacité des actions, la mise en place de critères ou d'indicateurs est nécessaire. La pertinence de ces indicateurs est issue d'une réflexion collective associant l'ensemble des fonctions et métiers de l'entreprise.

Ainsi, une action pourra-t-elle être évaluée sur des critères relevant directement de la prévention (nombre d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, taux de fréquence, taux de gravité, fréquentation de l'infirmerie...), en exploitant notamment le bilan annuel d'hygiène et de sécurité et le rapport annuel du médecin du travail. D'autres critères utiles relèvent des ressources humaines (absentéisme, turnover, autres éléments issus du bilan social...) ou de la qualité (nombre de pannes, nombre de défauts, satisfaction des clients...)...

En complément des indices de résultats, des indicateurs de moyens et de risques doivent être mis en place : nombre d'actions de formation en prévention, nombre d'actions correctives mises en place, mesures de métrologie d'ambiance effectuées...

Enfin, il faut régulièrement vérifier le maintien de la pertinence et de l'efficacité dans la durée des actions de prévention et de l'organisation qui les encadre.

■ Promouvoir et valoriser

Il est essentiel de promouvoir et de valoriser les actions de prévention en communiquant largement et régulièrement sur les moyens mis en place, sur l'atteinte et la poursuite des objectifs ainsi que sur le rôle joué par chacun.

Cette reconnaissance reste un moteur fort d'implication qui entretient la motivation.

Le retour d'expérience est important. Il constitue une forme de valorisation, l'expérience étant mise au crédit des acteurs l'ayant vécue. En effet, une action de prévention répond souvent à un problème spécifique, factuel, propre à un poste, à une équipe, à un secteur. Cependant, il y a un enjeu à tirer les enseignements de toutes les actions spécifiques, afin de saisir leur valeur de reproductibilité et de capitaliser ainsi pour de futures actions de prévention.