

# Management de la Santé et de la Sécurité au travail : les entreprises s'engagent !

La densité de textes réglementaires, la formation des salariés, les contrôles techniques, les dispositifs de protection en place... beaucoup de choses ont été faites pour l'amélioration de la sécurité. Et pourtant, le poids économique des accidents du travail est encore lourd, et son coût moral de moins en moins supportable à une époque où la maîtrise des technologies est grande, pour ne pas dire totale.

## Quelques données pour les Pays de La Loire

Les tendances globales 2006/2005 concernant les accidents du travail et des maladies professionnelles pour les entreprises du régime général des Pays de La Loire montrent une augmentation des accidents, particulièrement des accidents mortels, ainsi que des maladies professionnelles.

En termes de données financières le montant total des accidents du travail et des maladies professionnelles (AT/MP) en 2006 s'élève à **202,9 millions d'euros** ! Le coût moyen d'un AT/MP est de 4 279 Euros.

A ces coûts directs, il convient de prendre en compte **les autres impacts financiers** (coûts indirects) inhérents aux accidents du travail tels que :

- ▶ les temps et moyens dédiés à la gestion, au traitement des accidents, aux mesures correctives...
- ▶ les effets sur l'activité de l'entreprise : production désorganisée, ralentie, arrêtée...
- ▶ les effets sur la qualité de l'activité : produits/prestations non conformes aux cahiers des charges, aux exigences des Clients...
- ▶ les incidences sur la satisfaction des clients, sur l'image de marque de l'entreprise et donc possibilités de perte de marchés, de déréférencement...

Il appartient à chaque entreprise de dimensionner et de mesurer de tels impacts !

Toujours est-il, l'ensemble de ces conséquences démontre bien l'évidente nécessité de s'inscrire dans des démarches de prévention efficace.

### Résultats globaux

	2004	2005	2006	Tendance 2006/2005
<b>Salariés</b>	924 573	930 774	944 614	+ 1,49 %
<b>Accidents avec arrêt</b>	43 281	43 415	44 108	+ 1,60 %
<b>Accidents avec incapacité permanente partielle</b>	2 000	2 081	2 102	+ 1,01 %
<b>Accidents mortels</b>	28	17	25	+ 47,06 %
<b>Maladies professionnelles</b>	4 570	4 709	4 822	+ 2,4 %

### Répartition des accidents avec arrêt par activité professionnelle

	2004	2005	2006	Tendance 2006/2005
<b>Industries de la Métallurgie</b>	6 488	6 286	6 166	- 1,91 %
<b>Industries du BTP</b>	7 599	7 808	8 503	+ 8,90 %
<b>Industries des transports de l'eau, du gaz, de l'électricité, du livre et de la communication</b>	4 666	4 588	4 515	- 1,59 %
<b>Services, commerces et industries de l'alimentation</b>	7 406	7 430	7 257	- 2,33 %
<b>Industries de la chimie, du caoutchouc, de la plasturgie</b>	1 421	1 294	1 188	- 8,19 %
<b>Industries du bois, de l'ameublement, du papier carton, du textile, du vêtement, des cuirs et peaux et pierres et terres à feu</b>	3 040	2 891	2 821	- 2,42 %
<b>Commerces non alimentaires</b>	2 421	2 565	2 574	+ 0,35 %
<b>Activités de services I</b>	1 586	1 654	1 727	+ 4,41 %
<b>Activités de services II et de travail temporaire</b>	8 664	8 899	9 357	+ 5,15 %
<b>ENSEMBLE DES ACTIVITES</b>	43 281	43 415	44 108	+ 1,60 %

(\*) Source : Service Prévention des risques professionnels de la CRAM Pays de La Loire

## Qu'en est-il de notre approche de la Sécurité ?

Comme tous les processus de production, le processus sécurité s'organise autour de 3 dimensions : la dimension technique, humaine et organisationnelle.

- ❑ **La dimension technique est historiquement prise en compte**, par les réglementations et donc par les entreprises, même si cela reste encore perfectible.
- ❑ **La dimension humaine est aujourd'hui assez restrictive**, parce que traitée principalement par le biais de formations obligatoires, d'habilitation ou de consignes, en négligeant souvent les approches qui agissent réellement sur les cultures sécurité.
- ❑ **La dimension organisationnelle est quant à elle le parent pauvre de la sécurité.**

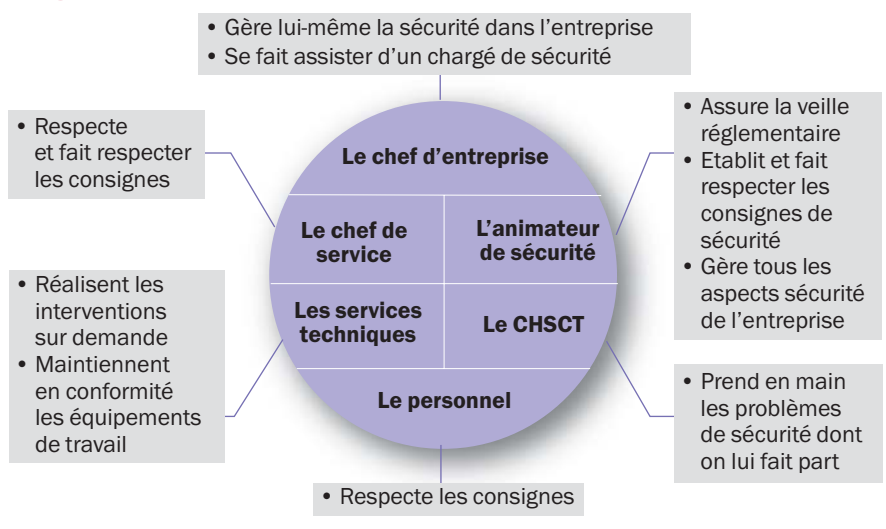
Toutes les problématiques ne sont pas forcément appréhendées et de fait, beaucoup d'organisations cantonnent les différents acteurs de l'entreprise à un rôle partiel (voir schémas).

C'est précisément sur ce point que la mise en place d'un système de management de la sécurité peut agir favorablement.

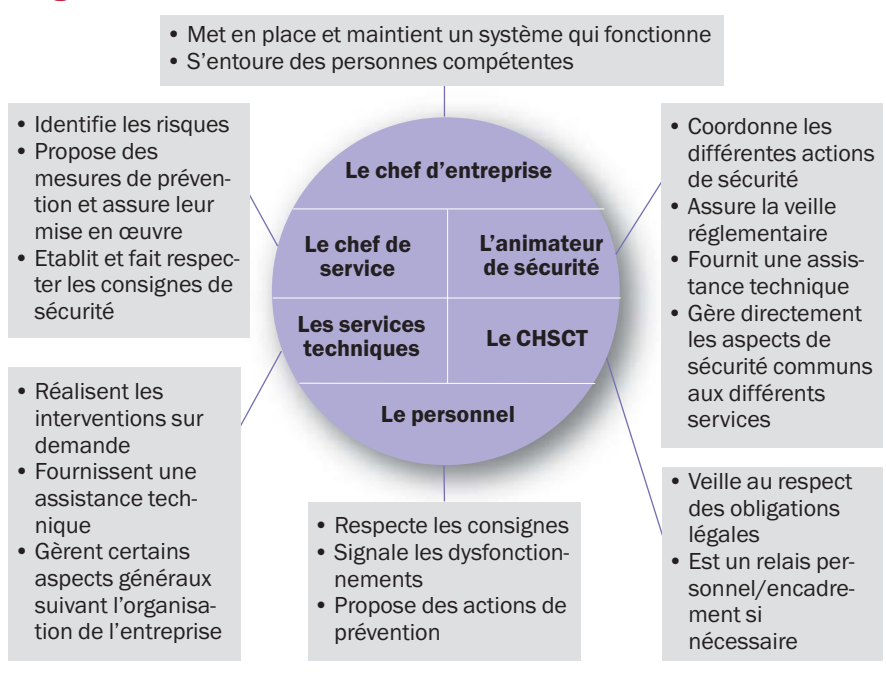
**Une approche globale** permet de mettre la sécurité au niveau qui doit être le sien, c'est-à-dire au niveau du management de l'entreprise, niveau auquel elle aurait toujours dû être.

Il est à rappeler que, pour ce qui concerne la Sécurité et la Santé au Travail, le Code du Travail (art. L 230-2) a déjà posé ces principes, depuis la loi du 31 décembre 1991.

### L'organisation de la sécurité HIER



### L'organisation de la sécurité AUJOURD'HUI



## Un Management de la Sécurité pour quels bénéfices ?

Considérer la sécurité comme l'un des éléments du management de l'entreprise, c'est donner au chef d'entreprise le moyen de reprendre la main sur un domaine qui relève de sa responsabilité, avec les apports suivants :

### Valoriser les compétences et favoriser les relations sociales

- Instaurer une démarche managériale permettant de responsabiliser le personnel.
- Mobiliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise dans une démarche commune et fédératrice.
- Augmenter le professionnalisme des personnels.

- Instaurer et développer une culture sécurité.
- Rendre l'entreprise attractive et ainsi favoriser l'embauche et la stabilité de son personnel

### Optimiser la performance et la compétitivité de l'entreprise

- Maîtriser les coûts directs et indirects.
- Assurer une cohérence globale entre les différents objectifs de l'entreprise et les objectifs de sécurité.
- Elaborer des budgets adaptés.
- Rassurer et construire des relations mutuellement bénéfiques avec les partenaires externes (fournisseurs, clients, organismes de tutelle, assu-

reurs, banques,...).

- Anticiper les changements et augmenter la réactivité de l'entreprise.
- Développer une image positive.

### Se donner les moyens d'assumer sa responsabilité

- Satisfaire aux obligations réglementaires.
- Gérer en cohérence l'ensemble des exigences de sécurité.
- Elaborer une stratégie juridique et notamment apporter les preuves d'une réelle prise en compte de la sécurité.

En conclusion, contribuer à assurer la **pérennité** de l'entreprise.

## Les Systèmes de Management de la Sécurité : une approche pragmatique et sereine

L'entreprise ne peut plus se contenter de **produire bien**, mais elle doit également **produire sûr**.

Pourtant, le terme « Management de la Sécurité » a souvent une connotation de complexité, de formalisme sclérosant, de lourdeur... bref il peut créer la méfiance, voire le rejet.

Par ailleurs, cette démarche n'est pour certains applicable qu'à des entreprises de grande taille, ayant les ressources suffisantes, tant humaines qu'économiques.

Beaucoup ont enfin un mauvais souvenir des premiers dispositifs Qualité.

Dans la réalité, les Systèmes de Management de la Sécurité sont mis en place dans des entreprises de toutes tailles et de toutes activités, avec des résultats très satisfaisants, dès lors :

- ▶ qu'elles ont eu une réelle recherche d'efficacité,
- ▶ qu'elles ont adapté le dispositif à leurs spécificités et leurs moyens,
- ▶ qu'elles ont créé un système simple avec un déploiement progressif.

**Un système de management de la sécurité n'est en fait qu'un outil que l'entreprise se crée.** Elle a donc toute liberté de se faire peur, comme celle de se

rassurer, dans la mesure où c'est elle qui a les cartes en mains, sous réserve de ne pas perdre l'objectif essentiel : améliorer la sécurité et les conditions de travail, c'est-à-dire réduire les accidents et les maladies professionnelles.

La véritable question que doit se poser l'entreprise est « *Faut-il avoir peur de ne pas avoir mis en place un système de management de la sécurité ?* »

Les 5 niveaux décrits ci-après permettent d'évaluer le niveau de son entreprise et pourront aider à répondre à cette question.

### Niveau 0

L'entreprise ne connaît pas la plupart de ses obligations légales et se préoccupe peu des problèmes de sécurité.

### Niveau 1

L'entreprise a identifié ses principales obligations légales et se fixe pour objectif de les respecter. Elle gère la sécurité au coup par coup.

### Niveau 2

Le respect des obligations légales est considéré comme un pré requis et l'entreprise développe des outils visant à développer la compétence et l'implication du personnel. Un programme d'amélioration a été établi.

### Niveau 3

Tous les outils de maîtrise des risques sont en place, l'entreprise cherche à en améliorer encore l'exploitation. Elle recherche les situations à risques pour les anticiper. Chaque salarié est personnellement impliqué dans la démarche.

### Niveau 4

L'entreprise maîtrise parfaitement son niveau de sécurité et s'améliore de façon continue. Elle tire les autres entreprises vers le haut.

## Le principe du Système de Management de la Sécurité

### 1. Les principes de base

Construire un Système de Management de la Sécurité (SMS), c'est quel que soit le référentiel, répondre aux questions ci-contre, dans une logique d'amélioration continue :

Mon système fonctionne-t-il?  
Que dois-je faire évoluer pour continuer à progresser ?

Est-ce que je l'ai bien fait ?  
Que dois-je corriger ?

Comment est-ce que je le fais ?

Est-ce que je souhaite réellement améliorer la sécurité ?  
Suis-je prêt à m'en donner les moyens ?

Que dois-je faire ?

Que vais-je faire ?

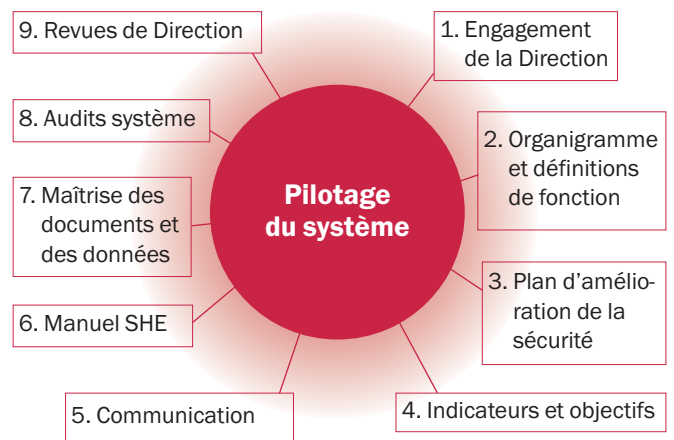
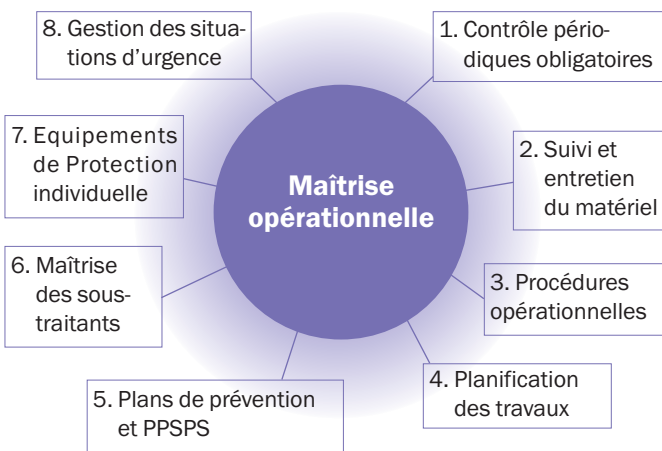
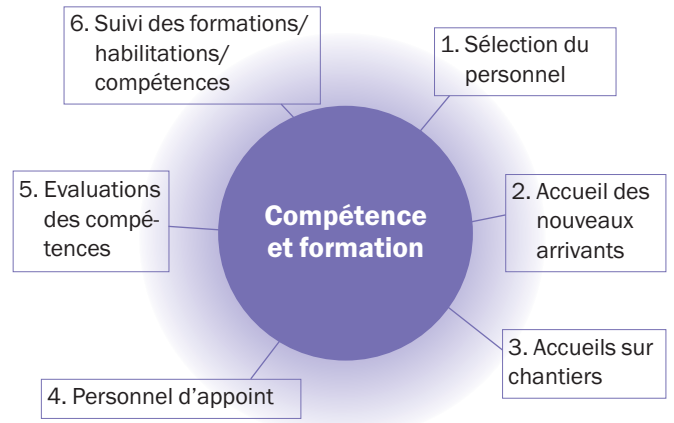
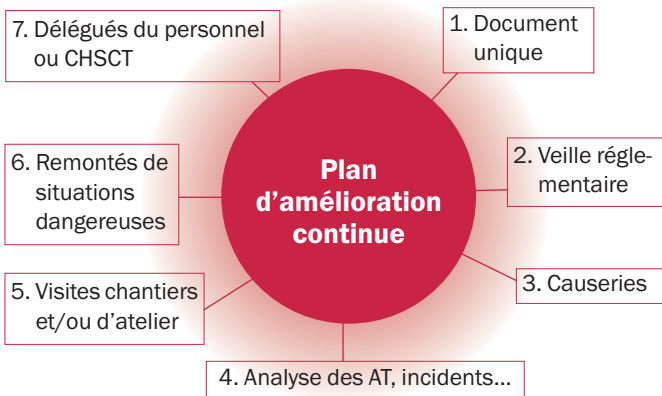
### 2. Les exigences à prendre en compte

Les exigences sont décrites dans les 4 référentiels principaux suivants :

- ▶ ILO OSH 2001 (Outils de management développés par le Bureau International du Travail),
- ▶ OHSAS 18001 (Spécification internationale),
- ▶ MASE (Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise),
- ▶ DT 78 de l'Union des Industries Chimiques,

Certains groupes industriels ont par ailleurs créé leur propre référentiel.

Tous ces référentiels ont des exigences sur chacun des thèmes suivants :



### 3. Des entreprises de Loire Atlantique s'engagent dans une action de déploiement d'un SMS

Le MEDEF de Loire Atlantique conduit actuellement une opération-pilote, collective et interprofessionnelle Cette action concerne 30 PME qui veulent mettre en place un SMS.

#### Une opération-pilote, collective et interprofessionnelle

- Une opération **collective**.
- Destinée aux **PME** de tous les secteurs d'activité.
- 3 groupes de **10 entreprises**.
- Une thématique commune : **la sécurité et la santé au travail**.
- L'alternance de temps **individuels et collectifs**.
- Un coût allégé grâce à des financements publics.
- Un engagement sur **un an**.

#### Une démarche en trois étapes

- **Une méthodologie d'accompagnement** des entreprises facilitant l'acquisition de certifications, donc l'accès à de nouveaux marchés.
- **Un accompagnement** des entreprises dans la démarche de management d'un système HSE :
  - > réalisation d'un diagnostic par rapport à la nature de l'activité,
  - > définition et mise en œuvre du plan d'action pour atteindre la certification et la pérenniser,
  - > formation pour comprendre les enjeux et agir sur les comportements.
- **Une communication** sur la méthodologie mise en œuvre et les résultats obtenus.

#### Un comité de pilotage



Région des Pays de la Loire



Direction Régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement des Pays de la Loire



Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle des Pays de la Loire



Caisse Régionale d'Assurance Maladie des Pays de la Loire



Union des Industries et Métiers de la Métallurgie de Loire Atlantique



Pôle de Compétitivité EMC2



MEDEF Loire Atlantique

Des entreprises participant au 1<sup>er</sup> groupe ainsi que la CRAM Pays de la Loire témoignent de cette démarche. (voir encadrés)

## Met Atlantic

« Met Atlantic s'est inscrite depuis 2007 dans une démarche Sécurité avec une vraie politique sécurité. Au-delà de la simple gestion de la sécurité, l'entreprise veut aussi améliorer la qualité de ses services et surtout les conditions de sécurité dans le travail de son personnel. La sécurité est devenue un enjeu majeur et notre société s'investit complètement dans cette démarche en mettant en place les moyens nécessaires ».

**Vincent Bigeard** – Responsable des moyens généraux et animateur Sécurité - Société Met Atlantic

## Société Kapmor Investissements

« Déployer la démarche SMS à tous les niveaux de notre entreprise est un objectif, c'est un gage de réussite. Elle se traduit aujourd'hui par la planification d'actions concrètes tout en sensibilisant et impliquant les différents acteurs de notre société »

**Peyrine Gelineau** – RRH - Société Kapmor Investissement



De gauche à droite : Didier Teignier - ACB, Peyrine Gelineau - Kapmor Investissements, Christine Deviller - Cryo West, Cindie Pecot - Kéops Automation, François Brillaud - Difatlantic, François Dubourg - MTTM, Michel Brioux - MEDEF 44, Dominique Pillet - Laboratoires Humeau, Patrick Ruiz - CRAM Pays de la Loire, Richard Tillaut - Cete Apave Nord Ouest, Vincent Bigeard - Met Atlantic

## Patrick Ruiz (Technicien CRAM Pays de la Loire au sein d'un groupe prévention qui suit les activités de métallurgie)

### Pourquoi la CRAM des pays de la Loire s'investit-elle dans les SMS ?

La CRAM a une mission d'assurance et de prévention sur le champ des AT/MP. Elle est plus que jamais partenaire des entreprises pour les accompagner dans leur démarche de progrès en matière de Santé et Sécurité au Travail. C'est pourquoi nous nous sommes associés au MEDEF 44, à la DRIRE... pour promouvoir les Systèmes de Management de la Sécurité qui sont de notre point de vue des outils d'avenir.

### Quel est votre constat concernant les statistiques AT qui ne tendent plus visiblement à baisser ?

Depuis l'origine de l'assurance AT-MP, des efforts significatifs de prévention ont été entrepris par les entreprises.

- Les AT mortels ont été divisés par 2.
- Depuis 30 ans, les AT ont diminué de 1/3.

En dépit de ces avancées, nous constatons, en effet, depuis les années 90, une stagnation de ces résultats, et, dans le même temps, un accroissement significatif du nombre des Maladies Professionnelles (cf. graphique).

Il y a consensus sur l'explication de cette situation :

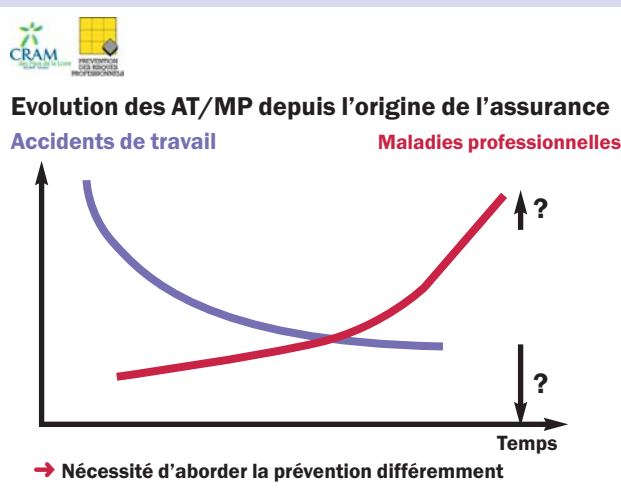
- la prévention dite technique a prouvé son efficacité jusque dans les années 80 ;
- il est bien établi actuellement que les AT ont des causes plus profondes, d'origine multifactorielle, qui touchent au cœur même de l'organisation des entreprises.

### Quelles perspectives accorde la CRAM aux SMS ?

**Les SMS ne sont surtout pas un effet de mode !**

La mise en place d'un SMS sur-mesure et approprié à la réalité de chaque PME ira, de notre point de vue, dans le sens de l'amélioration continue que nous recherchons tous à mettre en œuvre.

**Les outils que sont les référentiels existants en matière de SMS : ILO, OHSAS, MASE... ne sont pas de portée universelle, mais aident sans aucun doute à atteindre cet objectif.**



## Conclusion

Nous l'avons dit, le poids des accidents du travail reste important. L'arsenal réglementaire qui a fixé des exigences techniques et de formation a permis de progresser notablement en matière de sécurité. Toutefois, la réglementation trouve ses limites en ce qu'elle ne permet pas d'agir fondamentalement sur les comportements individuels de chaque salarié et également sur les capacités de chaque entreprise à mettre en application ces exigences.

Il n'en reste pas moins que le chef d'entreprise a une obligation de résultat en matière de sécurité et de santé. Il doit donc mettre en place une organisation déclinée dans toutes les fonctions et à tous les niveaux qui, d'une part, garantit la prise en compte effective de la réglementation et, d'autre part, impacte réellement et durablement sur le comportement de chacun.

La mise en place d'un Système de Management de la Sécurité est une opportunité à saisir.

Dimensionné à ses spécificités et à ses moyens, il permet à l'entreprise de **garantir sa pérennité** en protégeant ses ressources et en particulier la ressource humaine qui est sa plus grande richesse.

**Cete Apave Nord-Ouest**

**Joël Mathé,**

**directeur technique et développement**

**Ronan Piriou et Richard Tillaut,**

**Département Conseil**

« Maîtrise des Risques » ■