

Le pilotage d'une démarche de prévention des risques professionnels



TABLE DES MATIÈRES

I. LES CONDITIONS DE RÉUSSITE

D'UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS

p. 3

II. LES ÉTAPES

D'UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS

p. 5

1. Se mettre d'accord pour engager la démarche

p. 8

2. Mettre en place et faire vivre une instance de pilotage

p. 8

3. Partager une définition du travail, de la santé, des risques professionnels

p. 9

4. Identifier les freins, leviers d'action et enjeux

p. 9

5. Se mettre d'accord sur les principaux problèmes

p. 10

6. Définir un plan d'actions

p. 10

7. Evaluer, suivre la démarche dans le temps

p. 11

A la suite de la promulgation de la Loi Travail 2017, toute référence de ce document au Comité d'Hygiène Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT) et/ou aux délégués du personnel (DP) est à rapprocher des nouvelles modalités de dialogue social issues de la mise en place du Comité Social et Économique (CSE).



I

Les conditions de réussite d'une démarche de prévention des risques professionnels

UNE DÉMARCHE GLOBALE

Les facteurs qui déterminent les conditions de travail sont nombreux et complexes : l'organisation, les ressources humaines, les possibilités d'échanges sur le travail, etc. Une démarche de prévention des risques professionnels doit donc prendre en compte les différents facteurs de risques et déterminants des situations de travail, et ne pas se contenter d'une approche technique visant à améliorer la sécurité au travail.

UNE DÉMARCHE PARTAGÉE

Pour connaître et prendre en compte les déterminants des situations de travail réelles dans lesquelles les salariés exercent leur activité, pour concevoir et mettre en oeuvre des actions de prévention sur l'ensemble de ces déterminants, une condition est essentielle : c'est que la démarche s'engage en accord entre toutes les parties prenantes : direction, encadrement, salariés et leurs représentants, service de santé au travail...

UNE DÉMARCHE PÉRENNE

Les déterminants des situations de travail sont par nature évolutifs. Dans ce contexte, des solutions identifiées à un moment comme favorisant la qualité de vie au travail peuvent être remises en cause quelque temps plus tard. La pérennité de la démarche est donc tout d'abord un enjeu d'efficacité. Au-delà, son inscription dans le temps permet un suivi des actions, ce qui est également indispensable : il s'agit de comprendre dans quelle mesure les changements introduits améliorent les conditions de travail.

UNE DÉMARCHE COHÉRENTE

Une démarche de prévention des risques professionnels efficace doit se fixer pour objectif de définir un plan d'actions. Ce plan d'action doit être réalisable à tous les niveaux (budgétaire, humain, matériel, relationnel...) et doit permettre d'avoir des effets réels sur les conditions de travail. Cette cohérence est une condition de son efficacité.

UNE DÉMARCHE EFFICACE

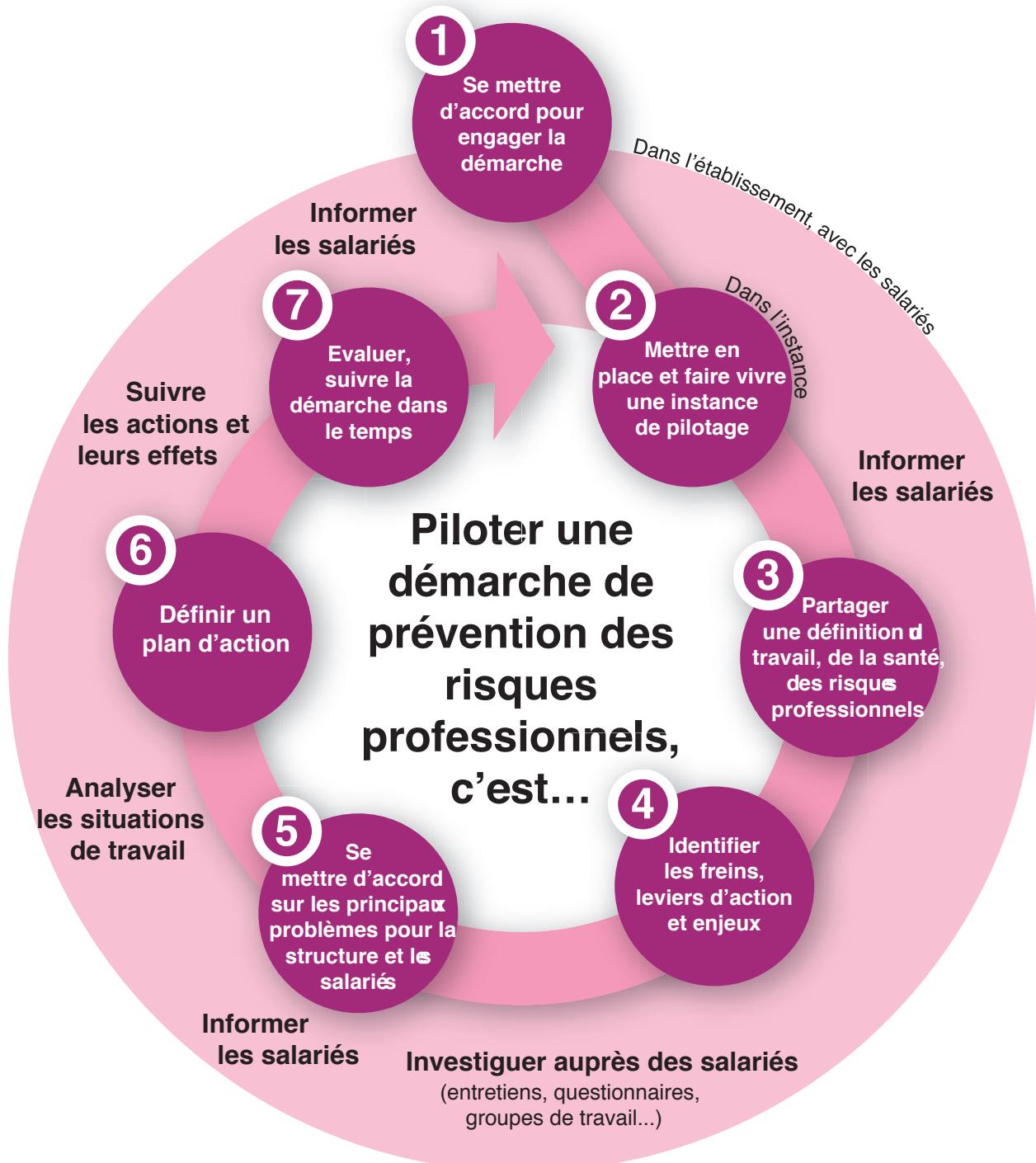
Globalité, partage, pérennité et cohérence sont donc les conditions de l'efficacité de la démarche de prévention des risques professionnels, débouchant sur un plan d'action qui permette d'avoir des effets réels sur les conditions de travail.



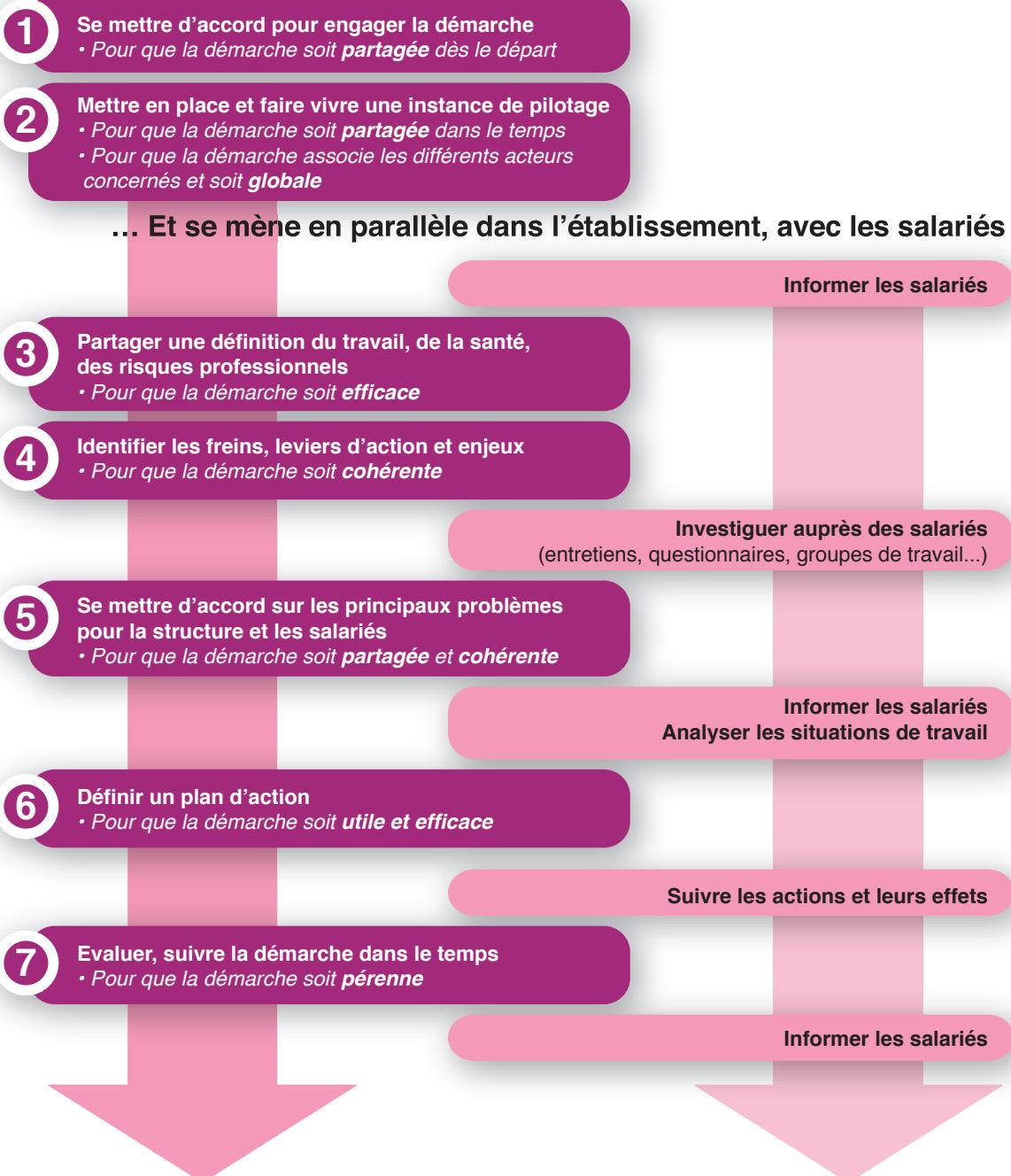
II

Les étapes

d'une démarche de prévention des risques professionnels



Une démarche qui se pilote au sein d'une instance...



1

SE METTRE D'ACCORD POUR ENGAGER LA DÉMARCHE

Première étape de toute démarche de prévention des risques professionnels, il s'agit de faire s'exprimer les raisons qui expliquent et justifient la mise en place d'une telle démarche. Ce temps est également nécessaire pour se mettre d'accord sur le principe et les modalités de celle-ci entre la direction de l'établissement et les représentants des salariés.

Que cherche-t-on ?

- Poser les bases de l'engagement : confrontation des points de vue, sans jugement, recherche d'un accord à chaque étape de l'avancée des travaux...
- Se mettre d'accord sur le fonctionnement : temps et moyens alloués à la démarche, rythme de réunions, composition d'une instance de pilotage, relations avec le CHSCT...
- Se mettre d'accord sur les objectifs : identifier les situations de tension au travail pour agir concrètement pour l'amélioration des conditions de travail...
- Définir les rôles de chacun.

2

METTRE EN PLACE ET FAIRE VIVRE UNE INSTANCE DE PILOTAGE

La première condition de réussite d'une démarche de prévention des risques professionnels est qu'elle soit partagée, qu'elle fasse l'objet d'un accord entre direction de l'établissement et représentants des salariés. C'est la condition d'un engagement de tous dans les actions mises en place, et cela permet une confrontation des points de vue pour enrichir l'analyse.

Pour cela, une instance de pilotage fonctionnelle doit donc être mise en place. Il peut s'agir du CHSCT ou du CSE, qui se réunit temporairement plus souvent, et auquel il est possible d'associer des invités, ou d'une instance issue du CHSCT ou du CSE, qui lui rend des comptes régulièrement. Le service de santé au travail (médecin du travail et/ou IPRP), qu'il participe ou non de façon régulière aux réunions du CHSCT, doit si possible être également associé à cette instance.

La mise en place d'une telle instance permet notamment :

- la pérennité de la démarche, son inscription dans le temps, le suivi des actions décidées ;
- la cohérence de la démarche, en lien avec la réalité des conditions de travail, du vécu du travail des salariés...

3

PARTAGER UNE DÉFINITION DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ, DES RISQUES PROFESSIONNELS

Partager une vision du travail, de ce qu'il génère pour les salariés (de manière positive ou problématique), et des risques professionnels au sein de l'instance de pilotage est une nécessité :

- pour faciliter l'accord des différents acteurs sur les priorités ;
- pour mettre en place une analyse des situations de travail en prenant le temps de l'analyse, sans se précipiter sur les solutions ;
- pour construire in fine un plan d'actions qui prenne en compte l'ensemble des dimensions de la prévention.

4

IDENTIFIER LES FREINS, LEVIERS D'ACTION ET ENJEUX

Une fois définies les modalités de pilotage de la démarche, nous vous proposons d'avoir un échange général sur la situation au sein de la structure, du point de vue des effets du travail sur la santé des salariés, et du point de vue des ressources disponibles ou manquantes pour mener à bien une démarche de prévention.

Il s'agit notamment de :

- repérer les enjeux spécifiques à l'établissement en matière de santé au travail (ex.: vieillissement de la population salariée, conflits avec les familles, épuisement de certains salariés, absentéisme, usure liée à l'amplitude horaire des journées de travail...) ;
- repérer les freins et les leviers pour mener à bien une démarche de prévention (disponibilité de la direction, présence d'acteurs ressources tels que le médecin du travail, nature et état du dialogue social, contexte des relations de travail, contexte d'emploi, etc.) ;
- se mettre d'accord sur des perspectives de travail de moyen-long terme, cohérentes avec les problématiques de l'établissement et avec l'état des lieux de ses freins et leviers pour mener cette démarche de prévention.

5

SE METTRE D'ACCORD SUR LES PRINCIPAUX PROBLÈMES

Une fois identifiés les freins, les leviers d'action, l'enjeu est de se mettre d'accord sur les principaux problèmes pour la structure et pour les salariés. L'objectif de l'instance de pilotage est donc de se mettre d'accord sur une, éventuellement deux, priorités d'action. Ces priorités doivent faire l'objet d'un consensus.

Sur cette base, une investigation plus fine auprès des salariés (via des entretiens, des groupes de travail collectifs sur des thématiques identifiées, des observations de situations de travail...) pourra être réalisée.

6

DÉFINIR UN PLAN D'ACTIONS

Il n'y a bien entendu pas de démarche de prévention des risques professionnels sans plan d'actions.

Le plan d'actions n'est pas nécessairement en soi un programme annuel, il peut s'agir de petites actions très contextualisées, ou d'actions plus importantes. Ces actions peuvent porter sur différents registres : organisation du travail (plannings, modalités d'organisation des réunions favorisant les échanges, management, etc.), RH (formation, GPEC, intégration, etc.), technique ou matériel...

Le plan d'action doit être formalisé par l'instance de pilotage, validé selon les processus définis (par l'instance de pilotage, par la direction...), et porté à la connaissance des salariés. Il doit être intégré au programme annuel d'actions de prévention qui accompagne le DUERP.

7

ÉVALUER, SUIVRE LA DÉMARCHE DANS LE TEMPS

Nous proposons que, une fois par an, l'instance de pilotage se fixe des échéances :

- mise en place d'une veille sur des indicateurs qualitatifs et quantitatifs, et échange à ce sujet ;
- révision annuelle du DUERP...

D'autres échéances peuvent suivre la survenue de certains événements :

- analyse des accidents du travail ;
- analyse des incidents identifiés à travers la démarche qualité, des cahiers d'incidents, des remontées de plaintes des salariés ou des usagers...

