



Intégration de la SST dans la gestion des entreprises Résumé d'un rapport de l'Agence

La sécurité et la santé au travail (SST) sont traitées différemment selon les organisations: alors que certaines n'ont guère de compétences en matière de SST et se contentent de faire face, cas par cas, aux accidents du travail, aux maladies professionnelles et aux problèmes d'absentéisme liés au travail, d'autres s'efforcent, au contraire, d'avoir un comportement plus proactif et de prendre systématiquement en compte la SST, en l'intégrant dans leur gestion globale. Le rapport de l'Agence vise à illustrer, à l'aide d'informations et d'éléments concrets, comment la SST peut être incorporée dans la gestion d'une entreprise et permettre ainsi de créer un environnement de travail à la fois plus sain et plus sûr, qui contribue à améliorer les performances générales de l'entreprise.

Ce rapport est composé de trois chapitres distincts, proposant respectivement un tour d'horizon de la littérature spécialisée, un survol des politiques relatives à la SST et des exemples de bonnes pratiques.

Tour d'horizon de la littérature spécialisée

La première partie présente divers exemples concrets, tirés de la littérature spécialisée, qui montrent comment la SST peut être traitée de façon extrêmement efficace au sein d'une organisation et dans quelle mesure il convient de l'intégrer dans la gestion et la structure globales de toute entreprise.

Ce tour d'horizon de la littérature spécialisée se concentre, avant toute chose, sur les aspects relatifs à l'intégration de la SST dans la gestion. Il y est question des divergences entre l'approche traditionnelle et la prise en compte systématique de la SST, de même que de l'application et de l'efficacité des systèmes de gestion de la SST. Une attention particulière est accordée aux liens pouvant être établis entre la SST et les programmes de gestion de la qualité et de santé au travail (tels que ceux visant à promouvoir la santé sur le lieu de travail). Les organisations pouvant adopter simultanément plusieurs systèmes de gestion différents et/ou de multiples normes en matière de systèmes de gestion (concernant la qualité, l'environnement et la SST), la nécessité d'intégrer ces divers systèmes peut se faire sentir. C'est pourquoi le rapport se penche aussi sur les «systèmes intégrés de gestion» (SIG).

Tous les chercheurs s'accordent à reconnaître que la gestion de la SST doit être perçue comme faisant partie intégrante de la structure de gestion globale et non comme un processus administratif distinct. Ils estiment que plus la SST est liée aux activités fondamentales d'une organisation, plus les performances de cette dernière en termes de SST seront positives en cas de changement au niveau de l'organisation (en raison, par exemple, de problèmes économiques, d'une fusion, d'une réduction des effectifs ou d'évolutions technologiques rapides). Il est à noter, néanmoins, que l'intégration totale de la SST risque de réduire le degré de priorité accordé à cette dernière, eu égard à d'autres considérations. Dans de nombreux cas, les questions perçues



comme «urgentes» ont, en effet, toutes les chances d'être traitées en premier lieu; c'est notamment le cas des questions relatives à la production qui, comparativement à la SST, revêtent généralement un caractère plus pressant. Certains experts insistent, dès lors, sur la nécessité de considérer la SST comme une «priorité politique» qui doit être mise en avant, dans la mesure où elle peut parfois se heurter à la concurrence d'autres priorités (dont celle de la production, notamment).

Pour atteindre des résultats positifs dans le domaine de la SST, il ne suffit pas d'instaurer un système de gestion de la SST dûment intégré aux autres programmes et systèmes de gestion existants. Il importe aussi que les organisations tiennent compte des aspects culturels et politiques du lieu de travail — un thème qui est abordé dans la seconde partie du tour d'horizon de la littérature spécialisée.

L'examen des documents traitant de la SST confirme:

- que de nombreuses recherches sont menées sur la gestion de la SST et sur son intégration dans la gestion globale et dans les processus généraux des entreprises, ce qui témoigne du grand intérêt accordé à ce domaine;
- que les recherches entreprises concernant l'efficacité de la gestion de la SST n'en sont qu'à leurs débuts et se heurtent à plusieurs difficultés méthodologiques;
- que les descriptions et les exemples de systèmes de gestion de la SST montrent que ces systèmes se concentrent principalement sur la sécurité (prévention des accidents) et non sur la prévention des autres effets d'origine professionnelle qui sont néfastes pour la santé;
- que rares sont les pratiques, en matière de systèmes de gestion de la SST, qui se concentrent sur les risques organisationnels et les problèmes de santé psychosociaux (tels que la violence et les conflits sur le lieu de travail, les problèmes liés au travail en équipes successives ou à de longues heures de travail, etc.);
- que, en règle générale, l'emploi atypique (cette expression désignant les emplois temporaires ou à temps partiel, le télétravail, etc.) et l'emploi dans des petites et moyennes entreprises peuvent être considérés comme deux domaines

importants, dans lesquels la gestion de la SST constitue un enjeu majeur;

- qu'un autre défi pour le monde de la recherche consiste à mener des études plus approfondies sur l'efficacité et la qualité des stratégies et/ou processus de gestion de la SST, ainsi que sur la capacité à satisfaire aux exigences de la directive-cadre ⁽¹⁾.

Survol des politiques relatives à la SST

L'élaboration, la mise en œuvre et la promotion d'une approche intégrée et proactive de la gestion de la SST font l'objet de politiques et de pratiques établies aux niveaux international, européen et national, qui visent à encourager et à appuyer la prise en compte des questions relatives à la SST dans la gestion des organisations. Ces politiques et ces pratiques sont aussi présentées dans le rapport, qui traite des stratégies, des dispositions légales, des normes, des orientations, des campagnes et des programmes définis et mis en place par différentes parties prenantes, telles que des organisations internationales, des institutions de l'Union européenne (UE), des gouvernements, des associations d'employeurs et de travailleurs, des inspections du travail, des organismes assureurs, etc.

Les politiques relatives à la gestion de la SST prévoient à la fois des dispositions contraignantes et des mesures volontaires. La directive-cadre susmentionnée établit un cadre juridique pour la prise en compte systématique de la SST et la mise en œuvre des systèmes de gestion de la SST au sein de l'UE. Elle définit les objectifs fondamentaux de la gestion de la SST ainsi que les mesures requises pour les atteindre. Diverses initiatives volontaires, axées sur l'amélioration de la SST, contribuent à l'application et au respect de cette législation. En encourageant la mise en place de systèmes volontaires de gestion de la SST, l'Organisation internationale du travail (OIT) joue aussi un rôle important à cet égard. Son approche est soutenue par plusieurs pratiques nationales, incluant des lignes directrices et des programmes promotionnels.

Le rapport décrit quelques exemples d'actions fructueuses menées dans différents États membres de l'UE, qui confirment que:

- l'élaboration et la mise en place de politiques de gestion de la SST nécessitent que les différents acteurs concernés — y compris les gouvernements, les organismes assureurs, les associations d'employeurs et les syndicats — agissent de concert. Leur coopération est un facteur essentiel du succès de ces politiques;
- différentes mesures d'incitation (dont la fourniture d'outils, de formations et de séminaires gratuits) peuvent être utilisées pour motiver davantage les organisations à développer leur gestion de la SST;

⁽¹⁾ Directive 89/391/CEE du Conseil du 12 juin 1989 concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail.

- la durabilité, qui doit être activement préconisée, est l'un des principaux facteurs influençant l'impact à long terme de ces politiques;
- les politiques et les pratiques susmentionnées doivent encore être renforcées, afin de garantir une meilleure intégration de toutes les questions afférentes à la SST dans la gestion globale et dans les processus généraux des entreprises.

Études de cas

De nombreuses organisations sont prêtes à déployer des efforts systématiques et continus pour améliorer les conditions en matière de SST. Certaines ne se contentent pas de satisfaire aux obligations réglementaires, mais vont au-delà en lançant des initiatives visant à intégrer la culture de la SST dans la culture globale de l'entreprise. Au sein de ces organisations, la gestion de la SST est généralement perçue comme faisant partie intégrante de la gestion dans son ensemble. Dans le chapitre relatif aux études de cas, le rapport fournit des conseils et des exemples de bonnes pratiques en matière d'intégration de la SST dans la gestion globale et dans les processus généraux des entreprises. Vingt cas ou «instantanés», tirés de douze États membres de l'UE, sont ainsi présentés.

Les cas illustrés montrent que les améliorations apportées en termes de gestion de la SST peuvent induire de nombreux effets positifs, parmi lesquels il y a lieu de citer:

- le renforcement de la motivation des travailleurs ainsi que la mise en valeur des procédures d'évaluation des risques et de mesure des performances en matière de SST;
- l'amélioration des conditions de travail et du bien-être des travailleurs, qui entraîne à son tour une réduction des taux d'accidents du travail, du nombre de jours d'absence pour cause d'accidents, des maladies liées au travail et des coûts y afférents.

Le rapport cite de nombreux exemples d'organisations qui s'efforcent continuellement d'améliorer les conditions de travail ainsi que la sécurité et la santé des travailleurs. Or, ces organisations ne sont pas animées uniquement par des préoccupations morales: elles sont aussi convaincues que la création d'un environnement de travail sûr et sain contribue à limiter les pertes de productivité et à accroître leur compétitivité. À leurs yeux, la gestion de la SST est, en effet, étroitement liée aux activités stratégiques qui visent à rehausser leurs performances globales.

Comment se procurer le rapport

Le rapport intégral est disponible en anglais sur le site internet de l'Agence (<http://osha.europa.eu>), où il peut être téléchargé gratuitement.

La présente fiche d'information est disponible dans toutes les langues de l'UE (<http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets>).

Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail

Gran Vía, 33, 48009 Bilbao, ESPAGNE
Tél. +34 944794360, fax +34 944794383
Courriel: information@osha.europa.eu

