

LIVRE BLANC

Comprendre les enjeux de la prévention des risques professionnels et l'importance d'investir en santé sécurité au travail.

Sommaire

Introduction	3
Principaux objectifs de cette publication	5
Chapitre 1 - La protection de la santé et de la sécurité des employés	6
1.1 Les types de risques professionnels	6
1.2 Conséquences des risques professionnels	7
1.3 Mesures de prévention	9
Chapitre 2 - Amélioration de la productivité	12
2.1 Impact des risques sur la productivité	12
2.2 Stratégies pour améliorer la productivité	12
Chapitre 3 - Réduction des coûts	16
3.1 Coûts directs et indirects des accidents du travail	16
3.2 Retour sur investissement (ROI : <i>return on investment</i>) des programmes de prévention	16
Chapitre 4 - Conformité légale	19
4.1 Réglementations en matière de santé et de sécurité	19
4.2 Conséquences du non-respect des réglementations	20
4.3 Bonnes pratiques pour la conformité	20
Chapitre 5 - Image et réputation de l'entreprise	22
5.1 Importance d'une bonne réputation	22
5.2 Impact des mesures de prévention sur l'image de marque	22
5.3 Cas d'études et exemples réels	23
Conclusion	25

Introduction

La prévention des risques professionnels est une composante essentielle de la gestion des entreprises modernes. Elle englobe toutes les mesures prises pour éviter les accidents du travail et les maladies professionnelles. Ces risques peuvent provenir de diverses sources, telles que l'utilisation de machines, l'exposition à des substances chimiques ou encore les facteurs psychosociaux comme le stress et le harcèlement. Le but de ce document est de démontrer l'importance de la prévention des risques professionnels et de fournir des stratégies pour les gérer efficacement.

En effet, dans un environnement professionnel de plus en plus complexe et exigeant, **assurer la santé et la sécurité des employés est non seulement une obligation légale, mais aussi un impératif moral et économique.** Les risques professionnels peuvent entraîner des conséquences dévastatrices non seulement pour les employés, mais aussi pour les entreprises elles-mêmes, affectant la productivité, la réputation et les résultats financiers. Au fil des années, la prévention des risques professionnels est devenue une question centrale des entreprises du monde entier, soulevant la nécessité d'investissements. Mais avant de cibler de potentielles stratégies ou actions, il faut donner du sens et rappeler l'importance du sujet qui nous occupe ici.

Importance de la santé et de la sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail (SST) sont des aspects fondamentaux de la gestion des ressources humaines et de la performance organisationnelle. Des environnements de travail sûrs et sains sont essentiels pour le bien-être des employés et la durabilité des entreprises. Les accidents du travail et les maladies professionnelles peuvent entraîner des coûts considérables, y compris des frais médicaux, des indemnités, des pertes de production et des impacts sur la réputation de l'entreprise. En outre, ils peuvent provoquer des souffrances humaines et des perturbations considérables pour les employés et leurs familles.

En tant que préventeur, j'ai été, à de trop nombreuses reprises, confronté à cette souffrance et à ces perturbations. Je m'interroge depuis de nombreuses années sur les leviers permettant aux acteurs de l'entreprise d'être proactifs et de ne pas attendre l'événement majeur et les pertes associées pour s'emparer de ce sujet. J'ai coutume de dire que je travaille à faire disparaître mon métier : même si ce document n'est pas un plaidoyer à la disparition des fonctions SST, il a pour vocation d'ouvrir des pistes de réflexion et d'apporter des arguments, notamment à des acteurs de l'entreprise non spécialistes, pour avancer dans leur politique de prévention.

Définition des risques professionnels

Les risques professionnels sont des situations ou des éléments présents dans l'environnement de travail susceptibles de causer des dommages ou des maladies. Ils peuvent être classés en plusieurs catégories, notamment les risques physiques, chimiques, biologiques et psychosociaux.

Les **risques physiques** incluent des dangers tels que les chutes, les coupures et les brûlures. Les **risques chimiques** concernent l'exposition à des substances dangereuses comme les solvants et les acides. Les **risques biologiques** incluent l'exposition à des agents pathogènes tels que les virus et les bactéries. Les **risques psychosociaux** comprennent le stress, le harcèlement et le burn-out.

Au-delà de cette liste non exhaustive du périmètre de la santé et de la sécurité au travail, mon propos est ici de souligner que le sujet, en raison de sa diversité et de sa transversalité, ne peut pas être confié uniquement à une personne ou un service, il se doit d'être porté comme une **démarche globale de l'entreprise** et intégré à son existence profonde, son ADN. Il y a encore quelques années, nous parlions de priorité pour qualifier la SST, or cela doit aller bien au-delà et doit être incarné comme une valeur !

L'objectif est ici de fournir une analyse détaillée de l'importance de la prévention des risques professionnels. Il s'agit de **mettre en lumière les bénéfices multiples de la prévention** pour les employés et les entreprises, et de **proposer des stratégies et des outils** pour gérer efficacement ces risques.

Principaux objectifs de cette publication

Les principaux objectifs visés ici sont les suivants :

- **Protéger la santé et la sécurité des employés**

- Présenter les différents types de risques professionnels et leurs conséquences.
- Établir les stratégies de mitigation et les moyens de contrôle des risques.
- Fournir des exemples et des études de cas pour illustrer les impacts réels des risques professionnels.

- **Améliorer la productivité**

- Démontrer comment un environnement de travail sûr et sain peut augmenter la motivation et l'engagement des employés.
- Proposer des stratégies pour améliorer la productivité grâce à la prévention des risques.

- **Réduire les coûts**

- Analyser les coûts directs et indirects des accidents de travail et des maladies professionnelles.
- Montrer le retour sur investissement des programmes de prévention des risques.

- **Assurer la conformité légale**

- Expliquer les réglementations en matière de santé et de sécurité au travail.
- Fournir des conseils pour se conformer aux lois et éviter les sanctions.

- **Renforcer l'image et la réputation de l'entreprise**

- Illustrer l'impact des mesures de prévention des risques sur l'image de marque et les relations avec les parties prenantes.
- Présenter des études de cas d'entreprises ayant amélioré leur réputation grâce à la prévention des risques.

En fin de compte, ce document vise à souligner que la prévention des risques professionnels n'est pas seulement une **obligation légale**, mais aussi une **occasion de promouvoir une culture de sécurité, de bien-être et de performance au sein des entreprises**. Dans les sections suivantes, nous explorerons en détail chaque aspect de la prévention des risques professionnels en fournissant des exemples concrets, des études de cas et des recommandations pratiques pour mettre en place des mesures de prévention efficaces. J'ai également cherché à illustrer mes propos par des témoignages et des anecdotes issues de mes 20 premières années de prévention.

Chapitre 1 - La protection de la santé et de la sécurité des employés

1.1 - Les types de risques professionnels

A - Risques physiques

Les risques physiques incluent des dangers comme les chutes de hauteur, les blessures causées par des machines ou encore l'exposition à des niveaux élevés de bruit. Par exemple, dans l'industrie de la construction – une des activités professionnelles les plus touchées par les accidents de travail –, ils représentent en France près de 20 % des accidents du travail, mais surtout près de 50 % des décès liés au travail, dont 30 % sur des chutes de hauteur.

B - Risques chimiques

Les risques chimiques concernent l'exposition à des substances dangereuses telles que les solvants, les acides et les gaz toxiques. Par exemple, les travailleurs dans les laboratoires pharmaceutiques peuvent être exposés à des produits chimiques nécessitant des mesures de protection spécifiques.

Le risque chimique illustre parfaitement la notion de danger aigu pouvant être extrêmement grave à court terme avec des produits très toxiques et de danger chronique suite à une exposition répétée et longue avec des produits cancérogènes. Un risque n'est pas systématiquement visible, aussi la face cachée de la santé sécurité au travail est-elle importante ; c'est la partie immergée de l'iceberg. Les maladies liées à l'amiante illustrent bien cette notion. Largement utilisée jusqu'à son interdiction en 1997 en France, la part de cancers du poumon attribuable à une exposition professionnelle à l'amiante varie de 6 à 16 % chez les hommes et de 1 à 1,5 % chez les femmes (source : Santé publique France).

C - Risques biologiques

Les risques biologiques incluent l'exposition à des agents pathogènes tels que les virus, les bactéries et les champignons. Les professionnels de la santé, par exemple, sont souvent en contact avec des patients porteurs de maladies infectieuses.

La récente actualité de la Covid-19 est venue nous rappeler l'importance des plans d'urgence et de continuité d'activité face à des risques émergents. Selon l'INSEE, l'épidémie de Covid-19 a causé 116 000 décès et lourdement affecté le système de soins (460 000 personnes hospitalisées) en 4 vagues entre 2020 et 2021.

D - Risques psychosociaux

Les risques psychosociaux comprennent le stress, le harcèlement et le burn-out. Le stress au travail peut résulter de la surcharge de travail, des conflits interpersonnels ou d'un manque de soutien organisationnel. Il s'agit d'un sujet universel et omniprésent dans les activités professionnelles actuelles qui demande de nouvelles approches et stratégies de réponse faisant appel à de nouvelles compétences pour les préventeurs. En plein débat sur les retraites en 2023, 7 salariés sur 10 déclarent que leur santé psychologique est liée partiellement ou totalement au travail. Selon le 12^e baromètre Empreinte Humaine, plus de 45 % d'entre eux se trouvent en situation de détresse psychologique.

1.2 - Conséquences des risques professionnels

A - Conséquences physiques et psychologiques

Les accidents du travail peuvent entraîner des blessures graves, des incapacités permanentes ou même des décès. Les maladies professionnelles peuvent aussi causer des troubles chroniques, affectant la qualité de vie des employés.

On estime que, statistiquement, chaque préventeur se trouvera confronté au cours de sa carrière à un accident grave ou mortel. Après 20 ans de prévention, j'ai souhaité me confronter à différents secteurs et à divers degrés de maturité de culture de sécurité, mais je reste marqué par les accidents graves ou mortels que j'ai dû gérer ou sur lesquels j'ai dû intervenir ou enquêter. Si je me souviens de chacun d'entre eux, je ne compte malheureusement plus le nombre de maladies professionnelles déclarées chaque année par les employeurs successifs que j'ai pu épauler.

Il s'agit ici d'un impact direct et massif des risques professionnels facilement mesurable par les entreprises, notamment à travers le **taux de cotisation accidents du travail et maladies professionnelles**.

B - Impact sur la qualité de vie

Les risques professionnels ont un impact direct sur la qualité de vie des employés, influençant non seulement leur santé physique, mais aussi leur bien-être mental et émotionnel. Les employés exposés à des environnements de travail stressants ou dangereux peuvent montrer des signes de fatigue, de dépression et d'anxiété.

La conséquence est bien souvent un **absentéisme**, indicateur bien plus complexe que le taux AT/MP à analyser par la diversité des composantes qu'il intègre.

Il me vient d'ailleurs à l'esprit, en évoquant le sujet de l'absentéisme, le fameux **coefficient de Bradford**, une méthode de calcul permettant de cartographier l'absentéisme pour cause de maladie. J'ai participé à d'innombrables réunions sur le sujet où nous passions en revue cet indicateur avec toujours l'incertitude latente de lier une absence ou une maladie à des causes professionnelles.

À mon sens, même si nous appuyons nos décisions sur des données et des faits, il restera toujours une part de **subjectivité au moment d'établir le lien entre maladie et environnement professionnel**.

Néanmoins, il serait trop facile et dangereux de balayer la responsabilité des entreprises sur le sujet d'un revers de manche et d'évoquer la sphère personnelle du salarié pour expliquer une absence ou une maladie. Rien ne doit nous dédouaner de notre fameuse responsabilité reprise dans le Code du travail par l'article L. 4121-1 : « *L'employeur est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés.* » Coupons donc court au débat, **l'impact professionnel est bien réel et il demande des actions.**

C - Expériences et opposition de cas

Mes expériences en matière de prévention sont certes diverses et variées, mais elles illustrent toutes un constat implacable : quand on s'attaque au sujet, on obtient des résultats !

À chaque prise de poste, un rituel immuable : l'état des lieux. Comme pour un achat immobilier, il convient de s'assurer de l'état de la structure et de vérifier les fondations.

Chaque cas est différent, mais la problématique est commune : quels sont les risques en présence et les ressources affectées ? J'envisage très régulièrement cette question sous la forme d'une balance à deux plateaux avec une jauge centrale penchant vers le rouge pour un déficit de ressources par rapport aux risques, ou au vert pour des ressources équilibrées ou surdimensionnées par rapport aux risques.

Il s'agit d'un moyen pour moi d'individualiser les situations et d'affirmer ici que je ne crois pas en une recette unique. **La prévention est avant tout humaine, et l'humain est source de complexité.**

Je vais prendre deux extrêmes issus de mon expérience pour illustrer mes propos :

- j'ai été préventeur pour des entreprises à hauts profils de risques (répondant au classement SEVESO de la nomenclature des installations classées pour la protection de l'environnement) avec de très faibles moyens consacrés ;
- j'ai également occupé des fonctions sur des entreprises à plus faible profil de risque et pour certains non classés au titre de cette même nomenclature, mais avec d'importants moyens humains et financiers.

Un constat s'impose : le niveau de ressources affectées ne dépend pas du profil de risque. Cette question n'est à mon sens que trop faiblement encadrée en France d'un point de vue réglementaire. Mais alors de quoi dépend cette affectation de moyens ? Il dépend de la prise de conscience des risques de la Direction et de la réalité économique de l'entreprise...

Ainsi, deux facteurs m'ont toujours facilité la tâche : le passif des dirigeants en matière de sécurité et les résultats financiers de l'entreprise. On ne lie que trop peu souvent l'un et l'autre, j'en fais un argument. Une entreprise **performante en matière de sécurité** l'est également dans **tous les autres domaines** et notamment d'un point de vue **économique**.

Je me suis donc toujours attaché à ne pas me concentrer sur le deuxième facteur, mais bien sur le premier : la **prise de conscience** pour générer la performance. Avec une motivation : ne pas attendre l'accident grave ou mortel pour créer l'étincelle, mais **mettre au centre des discussions la notion de risque et son évaluation**.

1.3 - Mesures de prévention

A - Identification et évaluation des risques

La première étape de la prévention consiste à identifier et évaluer les risques présents dans l'environnement de travail. Cela peut être réalisé à travers des audits de sécurité, des inspections régulières et des consultations avec les employés.

La législation a rendu cette première étape obligatoire avec le décret du 5 novembre 2001 portant obligation d'établir un DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) pour tout employeur ayant un ou plusieurs salariés.

Il a fallu attendre 2001 pour instaurer un mécanisme commun permettant de mettre en lumière les problématiques en matière de santé et de sécurité au sein de l'entreprise. Ce document est-il pour autant une fin en soi ? La réponse est négative, mais **le DUERP constitue le point d'amorce de la démarche de prévention** destinée à la mise en place de mesures appropriées de contrôle des risques et à répondre à ce fameux article L. 4121-1 cité précédemment.

J'encadre aujourd'hui de nombreux préventeurs, dont certains se trouvent confrontés à des directions réticentes au moment de prendre des mesures face à des risques identifiés, et je distille toujours le même conseil à mes collègues : **« Si tu ne peux pas l'éliminer, rends-le visible ! »** Bien entendu, il ne s'agit pas de provoquer l'accident, mais de mettre le constat sur la table, d'ouvrir les yeux face à une situation, de déclencher de l'émotion et de susciter une réaction.

Je reviens sur mes propos : la prévention est humaine, mais elle est avant tout une histoire d'émotions. Le risque ne doit pas être accepté, il doit engendrer des discussions, des réponses, des sentiments, et ce, à tout niveau de l'entreprise.

Un préventeur se doit d'être un conteur. Un conteur de risques mettant en avant les conséquences pour l'entreprise, ces histoires humaines de collègues abîmés dans leur chair, de leurs familles bouleversées dans leur quotidien. Donnons un visage aux risques, rendons-les humains !

Arrivés à ce stade, vous serez en mesure de créer une dynamique et d'accorder aux risques l'importance qu'ils méritent. Maintenant qu'ils sont au centre de l'attention, il faut les éliminer.

B - Hiérarchie de contrôle des risques

Le mot est fort et puissant : élimination.

J'aurais pu parler d'éradication tant le vocabulaire utilisé se doit d'être brutal en raison des conséquences que ces risques peuvent générer.

Le concept paraît simple, mais son application est complexe. **Le meilleur risque est celui qui n'existe pas, celui qu'on ne prend pas.** Attention, pas celui qu'on ignore, qu'on ne détecte pas. Il s'agit bien de celui que l'on a identifié, décrit, caractérisé, évalué et que l'on veut détruire.

Laissez-moi vous donner un exemple : j'ai cité tout à l'heure le travail en hauteur. Je m'évertue dans toutes les organisations par lesquelles je suis passé à supprimer les tâches de travail en hauteur avec toujours cette question centrale : pouvons-nous ne pas réaliser cette tâche ? Pouvons-nous la réaliser du sol ? Ce concept, je l'ai appliqué jusque chez moi. Alors non, je n'habite pas un plain-pied, mais au moment de fixer ce joli lustre dans le salon, j'y ai intégré un palan qui me permet de changer les ampoules à partir du sol et non de me percher en haut d'un escabeau ou d'une échelle. Pareil pour le nettoyage de mes gouttières, je le réalise du sol avec une lance plutôt que de sortir l'échelle. Alors oui, cela demande un peu de réflexion à l'installation ou à la création d'un outil, voire de moyens financiers, mais cela vaut mieux que d'hypothéquer mon capital santé.

Cet état d'esprit de « risk killer » est un atout pour l'entreprise. Intégré dès la conception ou lors de modifications, il devient une arme de destruction massive des tâches à risques et des accidents ou maladies en découlant.

Le champ lexical utilisé dans les lignes précédentes est agressif, mais je voulais souligner cet esprit « tueur » qui doit nous animer dans le bon sens du terme. Redevenons plus mesurés sur les prochaines étapes, car il se peut que nous ne soyons pas en mesure de tout éliminer.

La citation « *Si tu ne peux éliminer tes ennemis, garde-les près de toi* » s'applique dès lors à la prévention des risques.

Il convient de suivre étroitement ces risques résiduels que vous n'aurez pas su éliminer et de vous poser la question de les remplacer ou de les encadrer :

« Ce produit chimique toxique indispensable dans votre processus de fabrication, nous ne pouvons pas l'éliminer, mais pouvons-nous le remplacer par quelque chose de moins dangereux ? »

Si là encore, cela n'est pas envisageable, il faudra alors trouver les moyens de s'en protéger et de déployer des mesures de maîtrise des risques. Dans le cas d'un produit chimique dangereux : un confinement, des systèmes en vase clos, une ventilation adéquate. Autant de **mesures techniques** adaptées pour tenir le risque à distance.

Ces mesures techniques pourront être renforcées par des **mesures organisationnelles ou individuelles** telles que :

- formation et sensibilisation des employés : la formation continue des employés sur les pratiques de sécurité et les procédures d'urgence est essentielle. Des ateliers, des séminaires et des exercices de simulation peuvent aider à sensibiliser les employés aux dangers et aux mesures de prévention ;
- mise en place d'équipements de protection individuelle (EPI) : les EPI, tels que les casques, les gants, les masques et les vêtements de protection, jouent un rôle crucial dans la prévention des risques. Il est important de s'assurer que ces équipements sont disponibles, bien entretenus et utilisés correctement par les employés.

Le schéma de pensée que nous venons d'établir se nomme la **hiérarchie de contrôle des risques** et puise sa source dans le cadre réglementaire sous l'article L. 4121-2 du Code du travail (pas de secret, il suit le précédent) répondant à la dénomination des neuf principes généraux de la prévention :

- 1 - Éviter les risques.
- 2 - Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités.
- 3 - Combattre les risques à la source.
- 4 - Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail, ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé, et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé.
- 5 - Tenir compte de l'état d'évolution de la technique.
- 6 - Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux.
- 7 - Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux articles L. 1152-1 et L. 1153-1, ainsi que ceux liés aux agissements sexistes définis à l'article L. 1142-2-1.
- 8 - Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle.
- 9 - Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

Chapitre 2 : Amélioration de la productivité

Comme je l'ai dit plus haut : toute stratégie de prévention structurée apporte des résultats et à différents niveaux. Le cercle vertueux de la prévention existe et se matérialise de manière très concrète.

2.1 - Impact des risques sur la productivité

A - Absentéisme et présentéisme

Les risques professionnels peuvent entraîner des niveaux élevés d'absentéisme, où les employés sont incapables de travailler en raison de maladies ou de blessures. Le présentéisme, où les employés sont présents, mais inefficaces en raison de problèmes de santé, peut également affecter la productivité globale.

Réduire les risques, c'est infléchir l'absentéisme et mettre en valeur le présentéisme. On parle souvent du coût direct des accidents, mais, nous le verrons par la suite, le coût indirect est beaucoup plus important.

B - Réduction de l'efficacité et de la concentration

Les environnements de travail non sécurisés peuvent diminuer l'efficacité et la concentration des employés.

Le stress et les distractions causés par des conditions de travail dangereuses peuvent réduire la capacité des employés à se concentrer sur leurs tâches. On parle alors d'erreur humaine (à différencier de la violation des règles, pleine responsabilité de l'employé), notion désormais omniprésente dans les analyses d'accidents. Lorsque l'erreur survient, il convient de comprendre quels en sont les causes et les facteurs/amplificateurs ayant pu conduire à ce comportement.

2.2 - Stratégies pour améliorer la productivité

A - Aménagement ergonomique des postes de travail

L'ergonomie vise à adapter le poste de travail aux besoins et aux capacités des employés. En appliquant le principe de l'élimination des risques sur l'ergonomie au poste de travail, on pourra notamment travailler sur les flux de manière à réduire les déplacements et les gestes de l'employé.

Un exemple marquant est celui des caisses des supermarchés, où l'apparition progressive des convoyeurs, puis des scanners de code-barres ou des équipements de détection RFID a permis de réduire le port de charges et la manipulation des articles. Les dernières technologies permettent de scanner directement les articles déposés dans le chariot, réduisant ainsi le passage en caisse à la simple étape de paiement.

Un aménagement ergonomique peut également réduire la fatigue et les troubles musculo-squelettiques, et augmenter le confort des employés, ce qui améliore la productivité.

B - Programmes de bien-être au travail

Les programmes de bien-être, tels que les sessions de yoga, les ateliers de gestion du stress et les initiatives de promotion de la santé mentale, peuvent contribuer à améliorer le bien-être général des employés et leur performance au travail.

Sur cet axe, on cherche notamment à travailler la **dynamique d'équipe** et le **mieux-vivre ensemble**. Le sujet est vaste et demande à être travaillé par un groupe multidisciplinaire pour ne pas se contenter des exemples ci-dessus ou de l'implantation du désormais symbolique « baby-foot ».

L'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) établit d'ailleurs six domaines d'action fortement connectés :

- organisation, contenu et réalisation du travail ;
- projet d'entreprise et management : trouver du sens, mener son activité de façon efficace et satisfaisante ;
- égalité au travail : assurer un accès égal à la qualité de vie au travail, résoudre les inégalités de conditions de travail et d'emploi ;
- dialogue social et professionnel : faciliter le fait de parler du travail aux différents niveaux de l'entreprise ;
- compétences et parcours professionnels : permettre à chacun de « se développer » et d'envisager un avenir professionnel ;
- santé et prévention au travail : prévention primaire (travail à la source) des risques.

C - Promotion de la santé mentale

La promotion de la santé mentale inclut des initiatives visant à réduire le stress et à améliorer le bien-être psychologique des employés. Cela peut inclure des services de conseil, des formations sur la résilience et des politiques de travail flexible.

D - L'exemple d'Alcoa

Un exemple connu des préventeurs est l'histoire de Paul O'Neill. Des années avant d'assumer son rôle de secrétaire américain au Trésor, Paul O'Neill a accepté le rôle de P.-D.G. du producteur d'aluminium Alcoa. Avant d'entrer en fonction, il a eu 3 mois pour réfléchir à ce qu'il voulait faire chez Alcoa. Il a alors décidé de bâtir une organisation de classe mondiale. Il avait besoin de construire une culture qui donnait aux employés un sens de l'objectif là où ils étaient reconnus.

Alcoa était un important producteur d'aluminium. Mais quand O'Neill a pris la relève, les affaires en ont souffert et les marges ont diminué. Il lui fallait une « cause à l'action » pour enhardir la main-d'œuvre, et il l'a trouvée en toute sécurité. Il a estimé qu'un tel engagement aiderait à gagner le cœur et l'esprit des employés et, en même temps, conduirait à l'évaluation et à l'amélioration des processus de travail pour créer une plus grande efficacité.

Dans le but d'atteindre cet objectif, l'essentiel était de renforcer l'engagement de l'organisation envers la sécurité des employés afin que tout le personnel sache que la Direction se souciait d'eux et s'engageait pour leur bien-être. Pour O'Neill, la première étape était de faire en sorte que les employés se sentent en sécurité pour venir travailler et réaliser leur travail sans se soucier de leur sécurité. Pourtant, la production d'aluminium est par nature un processus dangereux.

À cette époque, le taux moyen de blessures aux États-Unis était d'environ 5 employés sur 100 qui perdaient au moins une journée de travail chaque année en raison d'une blessure. Lorsque O'Neill est devenu P.-D.G., le directeur de la sécurité de l'entreprise a déclaré avec fierté que, chez Alcoa, la perte moyenne d'un employé par jour de travail en raison d'une blessure était beaucoup plus faible, 1,861 employé pour 100 ayant perdu une journée de travail en raison d'une blessure. C'était un tiers de la moyenne américaine. Néanmoins, O'Neill, enhardi par la nécessité de créer un véritable engagement envers la sécurité, a déclaré que l'objectif de l'entreprise était de viser zéro journée de travail perdue.

Trois mois après le début du mandat de O'Neill, un employé de production a été tué dans un accident où il n'aurait pas suivi une procédure de sécurité, tout en étant observé par deux superviseurs qui n'ont rien fait pour l'empêcher d'ignorer les règles de sécurité.

Quatorze heures après l'accident, O'Neill a appelé ses dirigeants lors d'une session d'urgence pour faire le point sur l'événement.

« Nous avons tué cet homme, a-t-il commencé. C'est mon échec de leadership. J'ai causé sa mort. Et c'est l'échec de vous tous dans la chaîne de commandement. » Les paroles de O'Neill ont donné le ton à sa vision du rôle du leadership dans l'engagement de l'entreprise envers la santé et la sécurité. Le propos de O'Neill n'était pas simplement de blâmer les superviseurs, mais de rappeler aussi que tant la Direction que l'organisation avaient échoué à protéger cet employé en ne communiquant pas clairement et efficacement sur l'importance de la sécurité chez Alcoa.

O'Neill et son équipe de direction ont pris de nombreuses mesures immédiates : l'entreprise a rapidement fait repeindre les barrières de sécurité avec des couleurs vives. Elle a promulgué de nouvelles politiques et procédures en matière de santé et de sécurité. O'Neill a indiqué à chaque employé qu'il pouvait directement l'appeler chez lui pour suggérer de nouvelles procédures de sécurité si la direction locale n'écoutait pas ou ne mettait pas en œuvre ces idées.

Dans les mois qui ont suivi, O'Neill a porté le sujet de la sécurité en début de chaque présentation ou réunion, y compris les réunions du conseil d'administration et des investisseurs. C'était la première et la plus haute priorité de son ordre du jour. Cet engagement envers la sécurité a commencé à imprégner profondément la culture de l'entreprise.

Au moment où O'Neill a quitté le poste, 14 ans plus tard, Alcoa avait réduit le nombre de jours de travail perdus par 100 employés de 1,86 à 0,126 : moins de 1 dixième du nombre à déplorer lorsque O'Neill avait pris ses fonctions et 1 vingtième de la moyenne américaine.

De plus, au cours des 14 années de mandat de O'Neill, la valeur marchande de l'entreprise a été multipliée par plus de 9, passant de 3 milliards de dollars en 1986 à 27,53 milliards de dollars en 2000. Et le bénéfice net a été multiplié par 7, passant de 200 millions de dollars à 1,484 milliard de dollars.

Une évaluation post-mortem du mandat de O'Neill, et en particulier de son engagement envers la sécurité chez Alcoa, livre de précieuses informations :

- l'engagement de l'entreprise en matière de sécurité a réduit les coûts généraux, qui auraient sinon été dépensés pour des infractions réglementaires, pour recourir à plus d'inspecteurs, pour compenser la perte de temps de travail des employés, les demandes d'indemnisation des travailleurs et bon nombre d'autres coûts connexes ;
- l'engagement de la Direction envers la sécurité des employés leur a envoyé comme message que l'entreprise était soucieuse de leur bien-être (et, par conséquent, de leur dignité et de leur respect), ce qui invitait à un plus grand effort discrétionnaire des employés dans leur travail ;
- l'habitude d'amener les employés à s'engager envers l'excellence en matière de sécurité a été une compétence clé qui a contribué à favoriser l'excellence dans d'autres aspects de la performance de l'entreprise ;
- sur ce dernier point, O'Neill pensait que l'amélioration de la sécurité pouvait améliorer les processus de fabrication et que les efforts de collecte de données sur la surveillance de la sécurité pouvaient favoriser le partage d'autres idées qui amélioreraient les opérations et l'innovation. Il a fait valoir « l'habitude de la sécurité » pour inculquer une habitude d'excellence dans tout ce que le personnel accomplissait.

Cet exemple est aujourd'hui décrit dans de nombreuses formations touchant au leadership, notamment en matière de sécurité, afin de combattre l'idée selon laquelle la sécurité, l'environnement, la santé, les conditions de travail, la qualité, les coûts et la productivité doivent être opposés. C'est l'une des composantes pouvant être mises en avant comme catalyseur pour servir les autres.

Chapitre 3 : Réduction des coûts

3.1 - Coûts directs et indirects des accidents du travail

A - Coûts médicaux et indemnisations

Les accidents du travail entraînent des coûts médicaux considérables, y compris les traitements d'urgence, les hospitalisations et les réhabilitations. Les indemnisations pour les accidents du travail peuvent également représenter une charge financière importante pour les entreprises.

Il est communément admis qu'au-delà de ces coûts, le coût indirect des accidents du travail représenté par les dépenses assumées en totalité par l'entreprise est largement supérieur et peut représenter trois à cinq fois la valeur du coût direct.

B - Pertes de production et coûts de remplacement du personnel

Les absences prolongées dues aux accidents du travail peuvent entraîner des pertes de production et des coûts supplémentaires liés au recrutement et à la formation de remplaçants.

Ces perturbations représentent des contraintes compliquées à gérer pour l'organisation de l'entreprise et ont des conséquences non négligeables sur la productivité.

3.2 - Retour sur investissement (ROI : *return on investment*) des programmes de prévention

A - Analyse coût/bénéfice des initiatives de prévention

Investir dans des programmes de prévention peut offrir un retour sur investissement significatif.

Au-delà de programmes généraux de prévention permettant de jouer sur les comportements et de promouvoir la détection et le traitement des risques pour réduire les accidents, une analyse des accidents du travail et de l'absentéisme peut permettre de cibler des postes sur lesquels investir.

Le bon réflexe est d'ailleurs de voir chaque investissement directement lié ou non à une action de prévention comme une occasion d'y intégrer les aspects de santé et sécurité, et de maximiser la rentabilité de votre investissement.

B - Études et statistiques

De nombreuses études montrent que chaque euro investi dans la prévention des risques professionnels peut générer plusieurs euros en économies grâce à la réduction des coûts liés aux accidents et aux maladies.

En effet, 1 euro investi en prévention des risques professionnels générerait plus de 2 euros de retour sur investissement et même plus de 3 euros pour les très petites entreprises (TPE).

À travers ses études de cas, l'EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work – Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail) a démontré qu'en règle générale, la plupart des programmes de prévention se révèlent rentables pour les entreprises lorsque tous les coûts et avantages indirects sont pris en compte, et ce, sur plusieurs années. On peut observer quelques principes récurrents dans la plupart des projets de prévention performants.

En premier lieu, **toutes les interventions appliquées en réponse à des situations de forte sinistralité apportent un important bénéfice économique** aux entreprises : que ce soit la formation à la sécurité routière pour les livreurs ou les exercices de stretching pour les employés d'une entreprise de revêtement de sol, la prévention a eu un effet quantitatif immédiat sur le fort taux d'accidents du travail observés d'une année sur l'autre. Ces situations de sinistralité élevée se trouvent essentiellement dans les secteurs fortement exposés aux risques professionnels (construction, transport).

Par ailleurs, la prévention est également toujours bénéfique lorsqu'elle s'accompagne de la **mise en place de technologies et matériels plus récents**. Ainsi, la mécanisation des activités physiques contraignantes, en plus de soulager les salariés, est presque toujours accompagnée d'une hausse de la productivité et d'économies d'échelle majeures.

Parfois, les entreprises saisissent cette occasion afin d'économiser sur le prix des fournitures, notamment les équipements de protection individuelle. Enfin, les actions ayant comme finalité **d'élargir les connaissances et le champ de compétences professionnelles** des travailleurs constituent également un investissement rentable, car elles rendent les salariés opérationnels dans d'autres activités. Elles permettent ainsi des hausses de productivité et des économies de fonctionnement comme la sous-traitance.

Dans la majorité des cas européens étudiés, les entreprises ont constaté des bénéfices liés à l'augmentation de leur productivité sans que celle-ci résulte nécessairement de l'amélioration de la santé et sécurité au travail. C'est tout l'intérêt de ces études qui mettent en avant les avantages de la prévention, non plus seulement comme un bienfait social, mais également comme un **facteur de performance économique**. Il reste que le bénéfice obtenu par « l'évitement du coût » (*cost avoidance*) est encore l'approche la plus courante, bien qu'elle ne suffise plus toujours à inciter toutes les entreprises à engager des actions de prévention.

Finalement, un investissement dans la santé sécurité au travail requiert une attention et un effort particulier de la part des petites entreprises. Une autre approche de la part des organismes d'assurance serait non pas d'inciter les gestionnaires à investir massivement dans des produits et des services, mais de les sensibiliser, dans chaque nouveau projet de l'entreprise destiné à accroître son potentiel de production, à inclure dans son cahier des charges la variable « prévention ». De telle sorte que toute dépense d'investissement entraînerait directement un effort de prévention. Tout achat de matériel neuf, toute rénovation de locaux ou réorganisation de l'activité pourrait être l'occasion d'améliorer les conditions de travail et pourrait faire l'objet d'un choix qui intègre le potentiel économique du retour sur investissement. La prévention n'apparaîtra alors plus comme une contrainte, mais comme un **atout à faire valoir dans l'optimisation et la gestion de l'appareil productif**.

C - Rentabilité des programmes de prévention

Listons quelques points clés sur la rentabilité des programmes de prévention :

- réduction des coûts directs et indirects : les coûts directs incluent les frais médicaux, les indemnisations des travailleurs et les primes d'assurance. Les coûts indirects incluent la perte de productivité, les interruptions de travail, la formation des remplaçants et les impacts sur le moral des employés ;
- amélioration de la productivité : des environnements de travail sûrs et sains améliorent la satisfaction et la motivation des employés, ce qui conduit à une meilleure productivité ;
- réduction de l'absentéisme : les programmes de prévention réduisent les accidents du travail et les maladies professionnelles, diminuant ainsi le taux d'absentéisme ;
- renforcement de l'image de l'entreprise : les entreprises qui investissent dans la santé et la sécurité au travail bénéficient d'une meilleure réputation, ce qui peut attirer des talents et améliorer les relations avec les clients et les partenaires commerciaux ;
- conformité réglementaire : investir dans la prévention permet aux entreprises de se conformer aux réglementations en vigueur, évitant ainsi les amendes et les sanctions.

Chapitre 4 : Conformité légale

J'ai tendance à dégager deux dimensions principales quand je décris les objectifs de mon métier de préventeur : la **conformité** et la **performance**. Nous avons évoqué de nombreux axes traitant de la performance, notamment via la réduction des accidents et des coûts associés. Il y a un aspect fondamental à évoquer ici : la conformité qui permet de s'affranchir du risque d'une interruption d'activité.

Les services de l'État et notamment la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) réalisent des inspections régulières des installations classées pour la protection de l'environnement ; les données suivantes sont extraites du bilan officiel 2022. La France comptait en 2022 20 557 sites soumis à autorisation, 22 136 sites soumis à enregistrement et environ 450 000 sites soumis à déclaration.

Pour la vérification sur le terrain de la bonne application des prescriptions réglementaires s'appliquant aux installations, 22 852 inspections ont été réalisées. Ces contrôles ont été effectués dans le cadre de l'application du plan pluriannuel de contrôles (PPC), fixant une fréquence minimale d'une visite tous les ans, tous les 3 ans ou tous les 7 ans selon les caractéristiques de l'établissement, ainsi que de la réalisation d'actions diverses liées :

- aux actions nationales définies par priorités ministérielles ;
- à des accidents ou à la suite de signalements ;
- à des opérations dites « coup de poing » dans le cadre d'actions régionales prioritaires ;
- à des non-conformités majeures signalées dans le rapport de contrôle périodique établi par l'organisme agréé pour les installations déclarées concernées par ces contrôles.

Après ces visites, des suites administratives ont été proposées à l'autorité préfectorale.

Au total, 3658 arrêtés préfectoraux ont été signés : 3053 mises en demeure ; 605 sanctions administratives et mesures de police, 122 amendes, 235 astreintes, 88 consignations de sommes, 74 suspensions temporaires, 70 fermetures ou suppressions d'installations, 12 exécutions d'office de travaux et 4 appositions de scellés.

Ces chiffres démontrent que **l'interruption d'activité temporaire ou définitive pour non-respect de la réglementation est encore d'actualité** en 2022. Une démarche de prévention sérieuse et engagée ne peut démarrer sans un respect de la réglementation en vigueur. Il ne s'agit pas d'un but, mais d'un prérequis.

4.1 - Réglementations en matière de santé et de sécurité

A - Lois nationales et internationales

Les entreprises doivent se conformer à diverses lois et réglementations en matière de santé et de sécurité au travail. Cela inclut des lois nationales, telles que le Code du travail,

ainsi que des directives internationales émises par des organisations comme l'Organisation internationale du travail (OIT).

B - Normes et directives

Des normes spécifiques, telles que les normes ISO, fournissent des lignes directrices détaillées pour les pratiques de sécurité au travail. Ces normes aident les entreprises à mettre en place des systèmes de gestion de la sécurité efficaces. Il n'existe pas de recette magique unique, mais ces normes et référentiels permettent bien souvent aux entreprises de structurer des processus autour de ces thématiques.

4.2 - Conséquences du non-respect des réglementations

A - Sanctions et amendes

Comme nous l'avons vu plus haut avec les chiffres de 2022, le non-respect des réglementations en matière de santé et de sécurité peut entraîner des sanctions sévères, y compris des amendes substantielles et des restrictions opérationnelles.

B - Actions en justice et responsabilités légales

Les entreprises peuvent également faire face à des actions en justice de la part des employés ou des autorités, entraînant des coûts juridiques et endommageant la réputation de l'entreprise.

4.3 - Bonnes pratiques pour la conformité

A - Mise en place de systèmes de gestion de la sécurité

Les entreprises peuvent adopter des systèmes de gestion de la sécurité pour assurer la conformité avec les réglementations. Ces systèmes incluent des politiques de sécurité, des procédures d'audit et des programmes de formation continue.

Bon nombre d'entreprises mettent en place, dès leurs premiers pas dans une démarche de prévention, une **veille réglementaire**, mais peu réussissent à maintenir ce processus. Ma vision est de ne pas confier cette tâche au service de prévention, mais de **découper cette tâche en plusieurs sous-tâches par expertise** de manière à confier la veille réglementaire aux experts de l'entreprise. Qui de mieux placé qu'un électricien pour prendre en main la veille réglementaire liée aux installations électriques ? Un préventeur ne pourra jamais être expert de l'ensemble des domaines : il pourra diriger le processus de veille réglementaire, en mesurer l'efficacité, définir les priorités d'action.

À ce jour, l'hypercentralisation de la veille réglementaire est un point faible de nombreux systèmes de gestion de la sécurité. Mon conseil est de s'appuyer sur un prestataire disposant d'outils répondant à vos besoins, un préventeur jouant le rôle de « tour de contrôle » et des experts engagés.

B - Audits et inspections régulières

On touche ici à l'axe de **performance** qui vient suivre l'axe conformité. Avant de demander à une organisation d'être performante, il faut être crédible et joindre les actes à la parole en démontrant une **conformité réglementaire**.

Les audits de sécurité réguliers et les inspections permettent d'identifier les non-conformités et de mettre en place des actions correctives. Cela aide à maintenir un environnement de travail sûr et à éviter les sanctions.

Je préconise toujours une approche ciblée et de différencier les audits de « terrain » permettant de s'assurer de la **bonne application des règles et procédures** de l'entreprise des audits de « système » permettant de s'assurer de la **conformité des processus** établis avec la réglementation, les normes ou référentiels applicables.

De même, des **audits ciblés et réguliers** (mensuels) seront plus efficaces qu'un audit annuel sur l'ensemble d'un référentiel. Découper ainsi un programme d'audit permettra de mieux le « digérer » et de prendre le temps nécessaire pour réaliser un « check-up » complet du système.

Un élément essentiel sera de toujours présenter les résultats de ces audits à une instance de l'entreprise, telle qu'un comité de sécurité ou une gouvernance adaptée. **L'audit n'est pas là pour répondre à une obligation, mais il est bien un outil d'amélioration continue.**

L'intégration dans des processus existants de l'entreprise est ici aussi vivement recommandée. Des outils partagés et non spécifiques sont bien mieux utilisés.

Chapitre 5 - Image et réputation de l'entreprise

5.1 - Importance d'une bonne réputation

A - Attirer et fidéliser les talents

Les entreprises jouissant d'une bonne réputation en matière de sécurité et de santé au travail attirent plus facilement les talents et fidélisent leurs employés. Les candidats potentiels recherchent des environnements de travail sûrs et respectueux de leur bien-être.

Avec l'omniprésence des réseaux sociaux, la e-réputation est devenue un atout stratégique dans le recrutement. Les candidats ont désormais la possibilité de recueillir des informations et des témoignages en quelques clics. Les entreprises sont désormais évaluées et notées sur des critères tels que le bien-être au travail, l'inclusion et la diversité au même titre que les avantages et la rémunération.

B - Relations avec les clients et partenaires

Les clients et partenaires commerciaux préfèrent travailler avec des entreprises responsables qui prennent la sécurité au sérieux. Une bonne réputation en matière de santé et de sécurité peut ainsi renforcer les relations commerciales.

Sur certains marchés, les certifications en matière de sécurité et d'environnement sont devenues indispensables lors d'appels d'offres, au même titre que les certifications de sécurité. L'empreinte carbone est également devenue un critère de choix au moment de sélectionner ses fournisseurs.

Certaines entreprises vont même désormais plus loin en s'inscrivant dans des démarches volontaires de labellisation sur des critères sociétaux ou environnementaux pour se démarquer de la concurrence.

5.2 - Impact des mesures de prévention sur l'image de marque

A - Communication et transparence

Communiquer de manière transparente sur les initiatives de prévention des risques renforce la confiance des parties prenantes. Les rapports de responsabilité sociale des entreprises (RSE) peuvent inclure des informations sur les mesures de sécurité et les résultats obtenus.

Les mauvaises performances en matière de RSE ont désormais un impact direct sur les cours des actions des sociétés cotées en bourse. Les marchés réagissent fortement aux nouvelles portant sur les thématiques sociétales, sécuritaires ou environnementales.

B - Responsabilité sociale des entreprises (RSE)

La prévention des risques professionnels s'inscrit dans une démarche plus large de RSE. Les entreprises qui intègrent la santé et la sécurité dans leur stratégie RSE montrent leur engagement envers le bien-être de leurs employés et la société en général. Il s'agit aujourd'hui d'un enjeu bien réel des entreprises : le client ou le consommateur ont en effet pris conscience, notamment avec l'évidence du réchauffement climatique, de l'importance de la prévention sur les sujets environnementaux. Il s'agit désormais d'un réel avantage compétitif. Il suffit de constater l'ampleur de la dimension RSE dans les rapports émis par les grandes entreprises vers leurs actionnaires pour en comprendre l'impact.

5.3 - Cas d'études et exemples réels

On peut citer l'actualité récente dans la gestion des EHPAD ou encore le scandale des travailleurs en Colombie. Pour éviter de telles situations, des critères dits ESG pouvant toucher la performance financière de l'entreprise ont fait leur apparition dans le monde boursier. L'évaluation des risques ESG (critères environnementaux, sociaux et de gouvernance) a pour but de mesurer le risque encouru par une entreprise sur les questions environnementales, sociales, sociétales et de gouvernance.

On parle désormais d'investissement socialement responsable (ISR), et les premières choses à connaître sont les critères ESG. Il s'agit de critères qui permettront de mesurer si une entreprise est socialement responsable ou pas.

Bien qu'il existe une multitude de paramètres qui seront analysés, avant qu'une agence de notation puisse attribuer une note ESG à une entreprise, on recense trois grandes catégories de critères ESG :

- les critères environnementaux ;
- les critères sociaux ;
- les critères de transparence et d'éthique dans la gouvernance de l'entreprise.

Parmi l'ensemble de points qui seront étudiés dans une analyse ESG, on peut citer par exemple les efforts qu'une entreprise mettra en place pour réduire ses émissions de CO₂. Il peut aussi s'agir de l'engagement d'une entreprise à lutter contre le travail des enfants dans les pays en voie de développement et le financement de l'éducation pour ces derniers. L'ensemble des éléments positifs d'une analyse ESG permettra à une entreprise d'obtenir une meilleure note ESG.

On peut aussi citer les mauvais exemples, ceux dégraderont la note ESG d'une entreprise. Il peut alors s'agir de mauvais traitements des employés ou de mauvaises conditions de travail, l'exploitation excessive de ressources naturelles ou même les accords commerciaux conclus avec des gouvernements corrompus.

Quand on parle de risque ESG, on fait référence aux risques auxquels sont exposées les entreprises qui ne respectent pas les critères ESG. Choisir d'investir dans ces entreprises représente pour les investisseurs un risque supplémentaire. C'est donc un risque pour l'entreprise, mais aussi un risque pour l'investisseur.

Le premier risque pour l'entreprise est d'obtenir une mauvaise notation ESG, ce qui n'est plus sans conséquence depuis quelques années. En effet, de nombreux fonds d'investissement sélectionnent les actions dans lesquelles ils investiront sur la base des notations ESG (pas seulement, bien sûr, mais en grande partie).

Des études de cas montrent comment des entreprises ont amélioré leur image de marque en mettant en place des mesures de prévention efficaces. Par exemple, une entreprise de services publics a renforcé sa réputation en réduisant les accidents du travail grâce à des programmes de formation et de sensibilisation. Des entreprises d'une même branche s'allient désormais pour travailler leur image à l'échelle d'une profession.

Un exemple de plus en plus flagrant est celui des risques et nuisances environnementales. De nombreuses entreprises pointées du doigt pour leurs impacts environnementaux sont aujourd'hui devenues des leaders en matière de transition écologique, notamment en matière de décarbonation.

Conclusion

Instaurer une culture de sécurité implique de faire de la prévention des risques non pas une priorité, mais **une valeur** dans la culture d'entreprise. Cela nécessite l'engagement de la Direction, la participation active des employés et la reconnaissance des comportements sécuritaires.

La prévention des risques professionnels est un investissement essentiel pour toute entreprise. Elle permet de protéger la santé et la sécurité des employés, d'améliorer la productivité, de réduire les coûts, de se conformer aux réglementations et de renforcer l'image de l'entreprise.

En rédigeant cette publication et en partageant avec vous ma réflexion personnelle, j'espère vous avoir permis de questionner votre approche en matière de prévention. Ces quelques pages ne sont pas un référentiel, mais une vision, un témoignage qui a pour but d'enrichir vos propres expériences dans le domaine. Il ne s'agit pas ici de vous évaluer par rapport à mes écrits, mais de **prendre du recul pour analyser et apporter de l'énergie ou de l'élan à votre démarche** : cette notion de mouvement, d'amélioration continue qui m'est chère.

À l'avenir, les réglementations en matière de santé et de sécurité continueront d'évoluer, et les innovations technologiques (notamment l'intelligence artificielle) offriront de nouvelles possibilités d'amélioration de la prévention des risques. Les entreprises doivent rester proactives et adaptatives pour maintenir des environnements de travail sûrs et sains. N'oublions jamais que l'humain est au cœur du sujet.

Pour aller plus loin

Aux Éditions Tissot nous proposons aussi...



Les documentations

Accédez à de nombreuses ressources documentaires pour maîtriser les sujets du quotidien.



Les dépliants et fascicules

Communiquez auprès des salariés sur les sujets importants.



Les kits d'animation

Faites vivre la santé sécurité en entreprise avec des outils ludiques et prêts à l'emploi !

Pour plus d'infos rendez-vous sur www.editions-tissot.fr

☎ 04 50 64 08 08

✉ commercial@editions-tissot.fr

 Editions Tissot