

PREMIERE EPREUVE

METHODOLOGIE

Un exercice de méthodologie, d'organisation et de rédaction administrative comportant la résolution d'un cas pratique se rapportant aux problèmes de gestion des entreprises et institutions publiques ou privées.

SUJET : Vous êtes chargé(e) de mission auprès du directeur des ressources humaines d'une grande entreprise.

Face aux récentes évolutions, il vous demande de lui rédiger une note lui permettant de définir les orientations stratégiques et de préciser les modalités de mise en œuvre d'une politique concernant la santé et la sécurité au travail.

La note comprend 6 à 7 pages manuscrites.

Le dossier complet figure en Annexe 1

Copie notée : 13,5/20

Le Chargé de Mission
au Directeur des Ressources Humaines

Le 29 juin 2009

Objet : note concernant la mise en œuvre d'une politique relative à la santé et la sécurité au travail.

La surveillance de la santé au travail s'est progressivement enrichie d'une dimension de prévention technique et d'organisation du travail, notamment sous l'impulsion Européenne.

En lien avec les différents services de santé au travail, l'employeur est un acteur majeur de la prévention des risques professionnels pour les salariés de son entreprise.

L'objet de la présente note est de définir les orientations stratégiques et les modalités de mise en œuvre d'une politique de santé et de sécurité au travail dans notre entreprise.

1°) - Les orientations stratégiques concernant la politique de santé et de sécurité dans l'entreprise.

Afin de réduire, voire de supprimer les risques professionnels en assurant la sécurité et la protection physique et mentale des salariés, les deux axes stratégiques suivants doivent être envisagés, en s'appuyant sur les délégués du personnel (CHSCT) et les services de santé au travail :

⇒ Evaluer le niveau actuel de la gestion de la santé et de la sécurité au travail dans l'entreprise,

⇒ Mettre en œuvre les mesures nécessaires en matière d'évaluation et de prévention des risques professionnels.

2°) - Les modalités de mise en œuvre de cette politique.

A - L'évaluation de la politique de gestion des risques professionnels actuellement en place.

Afin de définir de manière précise les actions à mener, un outil spécifique est actuellement proposé par l'INRS, la CNAMTS et les CRAM.

Il s'agit d'une grille Excel qui peut permettre de connaître la situation actuelle de l'entreprise face à la gestion de la santé et de la sécurité au travail en abordant vingt thèmes.

Elle permet également de savoir comment l'organisation actuelle est perçue par le personnel.

Cette grille permet également un accompagnement pour la mise en place d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail, démarche riche mais ambitieuse, qui pourra faire l'objet d'une réflexion ultérieure.

Action proposée :

Constituer un groupe de travail (CHSCT, médecin du travail, un cadre des services généraux et un cadre RH) pour enrichir cette grille et en analyser les résultats.

Echéance : fin juillet 2009.

B – L'évaluation des risques professionnels.

Elle consiste à identifier les dangers potentiels pour la santé et la sécurité des personnes pour l'ensemble des activités de l'entreprise.

Après sa réalisation, elle doit donner lieu à la rédaction du "document unique" qui devra être mise à jour au moins une fois par an et en cas de modifications telles que la survenance d'un accident de travail, l'apparition d'un risque non identifié, etc...

Ce document doit être affiché dans un lieu accessible pour être consultable par tous.

Action proposée :

⇒ Solliciter le médecin du travail et le CHSCT pour procéder à une analyse concernant les dangers et les facteurs de risques auxquels peuvent être exposés les salariés.

⇒ Sur la base de cette analyse, leur demander de rédiger le document unique.

Echéance : fin septembre 2009.

C – Les mesures de prévention des risques professionnels.

Elles sont au nombre de trois :

⇒ L'élaboration du plan annuel de prévention des risques professionnels.

⇒ L'information des salariés.

⇒ La formation à la sécurité.

a) Le plan annuel de prévention des risques professionnels.

Sur la base du document unique, il détermine les mesures à prendre dans l'année à venir pour protéger les salariés (formations, changement d'équipement).

Actions proposées :

⇒ Constituer un groupe de travail (un membre du CHSCT, le médecin du travail, le responsable achats-logistique, un cadre RH, le Directeur ressources humaines) pour l'élaboration du plan annuel.

⇒ Planifier trois réunions de travail en octobre, novembre et décembre 2009 pour finaliser la rédaction du document.

⇒ Présenter le document au CHSCT (Directeur des ressources humaines) en janvier 2010.

b) L'information des salariés.

Chaque salarié doit être informé sur les risques potentiels pour sa santé et sa sécurité au moins lors de son embauche, notamment sur le rôle du service de santé au travail et des délégués du personnel, sur les dispositions du règlement intérieur et les consignes de sécurité et de premiers secours en cas d'incendie.

Actions proposées :

- ⇒ Elaboration d'une fiche synthétique sur ce thème (médecin du travail et cadre service RH) à remettre au salarié.
- ⇒ Mise à jour du processus d'embauches en mentionnant l'obligation de remettre et de commenter la fiche.

c) La formation à la sécurité.

Une formation adaptée doit être suivie par tous les salariés, soit lors de l'embauche, soit en cas de changement de poste de travail ou à la demande du médecin du travail. L'objectif de cette formation est de faire connaître les précautions à prendre pour assurer sa propre sécurité et éventuellement celles des autres personnes de l'entreprise.

Actions proposées :

- ⇒ Demander au cadre chargé de la formation de s'assurer que ces formations à la sécurité figurent bien au plan annuel de formation.
- ⇒ Lui demander également de vérifier qu'il s'agit bien d'une action mentionnée dans les processus des embauches et des changements/réintégration de poste afin, dans le négative, de les y ajouter.

Copie notée : 11/20

Chargé de mission
Entreprise X

Note à l'attention du Directeur des ressources humaines

Paris le 29 juin 2009,

Objet : Orientations stratégiques et modalités de mise en œuvre de la politique concernant la santé et la sécurité au travail (SST).

La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 a rénové la pratique de la médecine du travail et en remettait au premier plan la prévention des risques professionnels. Les décrets étant paru en 2004, des premiers bilans ont été réalisés à partir de fin 2007 sur la mise en œuvre de cette réforme. C'est aujourd'hui, pour notre entreprise, l'occasion d'en tirer toutes les conséquences afin de proposer une politique de santé et sécurité au travail.

Cette note a pour objet :

- ⇒ de vous rappeler brièvement les points saillants de la réforme,
- ⇒ de vous proposer des orientations concernant la santé et sécurité au travail au sein de notre entreprise,
- ⇒ et de vous décliner leurs mises en œuvres possibles.

I – un dispositif de santé et sécurité au travail qui a cherché à réintroduire la prévention au cœur de son action.

I – 1) Une logique de réintroduction de la prévention au sein des entreprises en matière de santé et sécurité au travail (SST).

La loi de modernisation sociale de 2002 a transformé les services de médecine du travail au sein des entreprises (ce qui est notre cas) ou inter-entreprises en services de santé au travail en intégrant la notion de pluridisciplinarité (Selon le Pr Malchaire, elle est synonyme de pluridisciplinarité et "consiste en des actions en commun de plusieurs spécialistes de différentes disciplines, vers un même objectif" même si cette définition n'est pas unique). La surveillance de la santé au travail en plus de son approche médicale intègre des dimensions de prévention technique et d'organisation du travail. Le médecin du travail doit pouvoir dégager 1/3 de son temps, par l'espacement des visites médicales annuelles des salariés (devenues biannuelles), à des actions de prévention en milieu de travail. En raison de leur démographie déclinante, la loi prévoit l'intégration au sein des SST de nouvelles compétences labellisées, les intervenants en prévention des risques professionnels (IPRP), par recrutement en propre ou par convention avec des organismes publics (CRAM, ARACT, OPPBTP) ou des experts qu'ils labellent.

Il s'agit de dégager du temps médical pour assurer des actions de prévention, sur l'environnement professionnel des travailleurs, en amont les IPRP doivent pouvoir être des soutiens.

Cependant, l'IGAS dans son rapport sur le bilan de la réforme d'octobre 2007 relève une procédure d'habilitation lourde de ces IPRP et la Direction Générale du travail repère un recours peu important de conventionnement avec les organismes publics.

I - 2) Le dispositif de santé au travail prévu doit être modernisé pour mieux prévenir les risques professionnels.

Parmi les propositions de modernisation du dispositif réalisées par l'IGAS, dans son rapport sur le bilan de la réforme de la médecine du travail précité, et par ses aspects microéconomiques :

⇒ les SST seraient appelés à préparer et mettre en œuvre les projets de prévention définis au niveau de l'entreprise, dans le cadre d'un plan pluriannuel de santé au travail, s'appuyant sur le document unique d'évaluation des risques (DU) réalisé et sur la fiche d'entreprise qu'élabore le médecin du travail.

⇒ le contrôle social sur les actions de santé est réaffirmé en donnant aux instances représentatives du personnel (dans notre cas, le CHSCT) la responsabilité du suivi des recommandations du médecin du travail.

⇒ la mise en place d'outils de suivi de la santé des salariés plus efficaces notamment en matières de traçabilité des expositions.

⇒ la reconnaissance formelle (et même juridique) de la notion d'équipe pluridisciplinaire de santé au travail.

La DGT a entrepris d'analyser le rôle et les missions de l'IPRP, notamment les missions qu'ils ont conduites, l'articulation entre leurs actions et celles des autres services de l'entreprise et les procédures d'habilitation et le positionnement des collègues d'habilitation.

II - Les orientations pour notre entreprise

La santé au travail a toujours été l'objet d'un compromis social, avec les représentants du personnel ; ce projet a donc toutes chances d'être porté par nos IRP.

Egalement, en terme d'image d'une entreprise responsable et citoyenne, la mise en œuvre d'une politique de prévention a toutes les chances d'être relayée et efficace.

Je propose donc que nous menions une politique de prévention renouvée par :

⇒ la transformation du service médical en un service de santé et sécurité au travail, intégrant des ressources supplémentaires par l'introduction des IPRP,

⇒ l'intégration de cette politique dans une démarche projet du type de celle nommée démarche de management en SST,

⇒ la réflexion autour de la certification de cette politique comme moyen de faire reconnaître les résultats de l'entreprise en matière de santé et sécurité vis-à-vis de ses salariés comme de l'extérieur.

III – Modalités de mise en œuvre

La transformation du service médical

Elle ne peut avoir lieu qu'après une évaluation préalable de la situation de l'entreprise réalisée en matière de sécurité et santé. Cette étape sera également un préalable à la deuxième orientation proposée.

Parmi les deux options offertes, dans l'optique de l'inscription de la politique dans le long terme, je propose le recrutement de personnels qualifiés, ingénieurs, organisateurs.

La détermination des besoins et compétences nécessaires se fera en concertation avec le médecin du travail.

La DRH sera bien évidemment associée.

La fiche de poste doit être élaborée en concertation avec le médecin du travail mais également le CHSCT doit donner son avis.

Le service santé sécurité doit être rattaché hiérarchiquement au DG afin de conserver son indépendance vis-à-vis des autres services. Les IPRP seront rattachés au médecin du travail.

Le système de management santé/sécurité au travail

Afin d'ancrer le dispositif au sein de l'entreprise sur le long terme, je préconise la mise en œuvre d'un SMSST à l'instar de ce qui existe pour la qualité. Cette démarche permet d'être plus réactifs en prévention des risques.

Elle s'appuie sur une culture d'entreprise qu'il sera nécessaire de faire ressortir au moment du diagnostic préalable et se réfère à des normes.

Dans un premier temps, avant d'élaborer notre propre référentiel (dans un second temps) nous pourrions nous appuyer sur le guide ILO/OHS 2001 qui présente l'intérêt d'avoir été adopté par les partenaires sociaux. Nos syndicats seront d'autant plus soucieux de porter le projet.

La démarche sera construite en mode projet c'est-à-dire :

⇒ qu'à partir du DU et de la fiche d'entreprise, le DG définira la politique SST, à savoir ses objectifs, les responsabilités des acteurs, les ressources mobilisées ;

⇒ un comité de pilotage sera constitué présidé par le DG et qui comprendra le DRH, le médecin du travail, les autres directeurs ;

⇒ un groupe projet sera constitué qui associera des personnes désignées des diverses directions, l'IPRP ; je pourrais le piloter ;

⇒ la mise en œuvre du plan d'actions sera réalisée par les directions en fonction des objectifs définis par le DG ; l'intéressement pourrait comprendre ces objectifs ;

⇒ des outils de suivi tels que tableaux de bord et audits spécifiques seront alimentés et réalisés, afin de suivre rapidement les dysfonctionnements éventuels et y remédier ;

⇒ enfin, des revues de direction toutes les semaines dans un premier temps auront lieu avec le groupe projet ; d'autres avec le comité de pilotage auront lieu tous les mois ;

⇒ une communication sur la politique menée et les diverses étapes de cette dernière, sera réalisée auprès des représentants du personnel et notamment le CHSCT et un affichage et des points d'étapes réguliers sur intranet seront réalisés. Les responsables d'équipes seront la cible privilégiée d'information et le plan de formation intégrera leur formation à la démarche, en plus de celle à la sécurité.

La certification

L'approche innovante que nous avons choisie pourrait être valorisée par une certification de nos résultats. Elle pourrait avoir un impact fort en termes d'image et véhiculer des valeurs auxquelles nos partenaires et clients seront sensibles.