



**Le Havre**

Carré des Docks - 2 avril 2019

**Prévention et conditions de travail,  
leviers de performance des organisations**

*Partie 1:*

# Prévention : de la performance économique à la performance durable

# Les intervenants



Isabelle LELEU,  
Responsable information – communication



Pierre CANETTO,  
Chargé de mission à la Direction des applications



Nicolas LEGRIX,  
Ingénieur Conseil, Direction des Risques Professionnels



**Partenaires au sein du Réseau Prévention de l'Assurance  
Maladie - Risques professionnels**

# La Carsat Normandie

- La Carsat Normandie est un organisme de Sécurité sociale à compétence régionale
- Interlocuteur auprès des salariés, des retraités et des entreprises de la région, au titre de la retraite, de l'action sociale et de la gestion des risques professionnels
- Assureur pour les entreprises contre les risques d'accidents du travail et les maladies professionnelles de leurs salariés
- **Ses missions**
  - Prévenir les risques professionnels
  - Calculer les taux de cotisation AT / MP
  - Contribuer à la réparation des AT / MP
  - Mobiliser, accompagner, inciter et sensibiliser les entreprises à la prévention des risques
  - Consolider les statistiques AT / MP régionales

# L'INRS

- L'Institut National de Recherche et de Sécurité est l'acteur référent du dispositif de prévention des risques professionnels de la Branche AT/MP de la Sécurité sociale
- 580 personnes (dont 209 basées à Paris et 371 en Lorraine)
- **Ses missions**
  - Identifier les risques professionnels et mettre en évidence les dangers
  - Analyser leurs conséquences pour la santé et la sécurité de l'Homme au travail
  - Développer et promouvoir les moyens pour maîtriser ces risques au sein des entreprises

42 %

Etudes  
& Recherche

25 %

Assistance

11 %

Formation

15 %

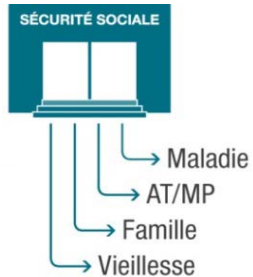
Information

# EUROGIP

- Groupement d'intérêt public (1991) créé entre la CNAM et l'INRS
- Mission : observatoire et centre de ressources sur les aspects européens, voire internationaux, de la prévention et de l'assurance des AT/MP
- 12 personnes
- Activités :
  - Veille et information sur les risques professionnels
  - Réalisation d'études et enquêtes
  - Coordination normalisation santé-sécurité au travail
  - Participation à des projets d'intérêt communautaire
  - Coordination organismes notifiés Machines et ÉPI

# L'Assurance Maladie - Risques Professionnels

## UNE DES BRANCHES DE LA SÉCURITÉ SOCIALE



AT/MP Accident du travail /  
maladie professionnelle

 **18,6 millions**  
de salariés couverts

 **2,2 millions** d'établissements  
cotisants dans le secteur  
de l'industrie, du commerce  
et des services

Budget annuel équilibré  
**13 milliards d'€**

UNE GESTION PARITAIRE

DES ACTEURS :

**Réseau Prévention**

**nationaux**

- > Cnam - Caisse nationale de l'assurance maladie
- > INRS
- > Eurogip

**régionaux et locaux**

- > 15 Carsat + Cramif
- > 5 CGSS - Caisses générales de Sécurité sociale dans les DOM
- > 101 Cnam - Caisses primaire d'assurance maladie
- > Service médical de l'Assurance Maladie

## 3 MISSIONS COMPLÉMENTAIRES



### LA PRÉVENTION

- > Aider les entreprises et les branches professionnelles à évaluer et prévenir leurs risques professionnels



### LA RÉPARATION

- > Instruire les déclarations d'AT/MP et indemniser les victimes



### LA TARIFICATION

- > Calculer et notifier le taux de cotisations de chaque établissement

# De quoi parlons-nous ?

- La prévention n'a pas toujours bonne presse
- Lier prévention et performance permet d'intégrer la SST dans une approche familière aux entreprises
- De nombreuses études montrent que l'investissement dans la prévention des risques professionnels génère un retour important
- Ces études et les discours qui s'y réfèrent mettent en évidence des « leviers de performance » très divers
- Il s'agit de comprendre les ressorts de cette « dynamique de performance » et de les décliner de manière opérationnelle dans les entreprises
- A partir de ses expériences locales, le Réseau Prévention lance une action nationale en direction des entreprises



*La prévention, ça rapporte !*



Le Havre  
Carré des Docks

Prévention & Santé au travail  
Intégration & Formation  
Conditions de travail & Performances  
Fin de carrière & Transmission



# L'approche "coûts-bénéfices" de la prévention des risques

Elle est balisée notamment par 3 études qui font foi aux niveaux international, européen et français

<b>Association internationale de la Sécurité sociale</b>	Rendement de la prévention
<b>EU-OSHA - BenOSH (Benefits of Occupational Safety and Health)</b>	Coût des AT/MP
<b>France - OPPBTP</b>	Approche économique de la prévention dans les TPE de la construction

# AISS : "1 € investi en prévention peut rapporter 2,20 €"

- L'AISS
- Une étude lancée en 2010 (crise économique) sur la base d'entretiens dans 300 entreprises de 15 pays dans le monde
- Outil de "comptabilité de la prévention", éléments tangibles ou non pour les organismes de sécurité sociale à destination des entreprises
- Ratio "magique" coût-bénéfice 1:2,2 € / an et par salarié

Coûts de la prévention	Bénéfices de la prévention
ÉPI, Conseils technologie de sécurité, formation, exams médicaux préventifs, organisation, investissement, coûts initiaux	Éco sur prévention des perturbations, perte de temps suite aux perturbations, motivation et satisfaction des salariés, innovation de production, amélioration de l'image de l'entreprise
1334 € / an / salarié	2940 € / an / salarié

# EU-OSHA : BenOSH, une étude factuelle sur les PME

- L'EU-OSHA
- Les PME européennes représentent 67 % des emplois et 82 % des AT
- Étude sur la base d'une centaine d'études de cas qui livrent des infos sur :
  - les coûts des AT/MP
  - la rentabilité des mesures de prévention
- 5 indicateurs pour décider ou non d'investir en prévention ou pour une solution alternative, dont notamment
  - La période d'amortissement
  - Le ratio coût-bénéfice

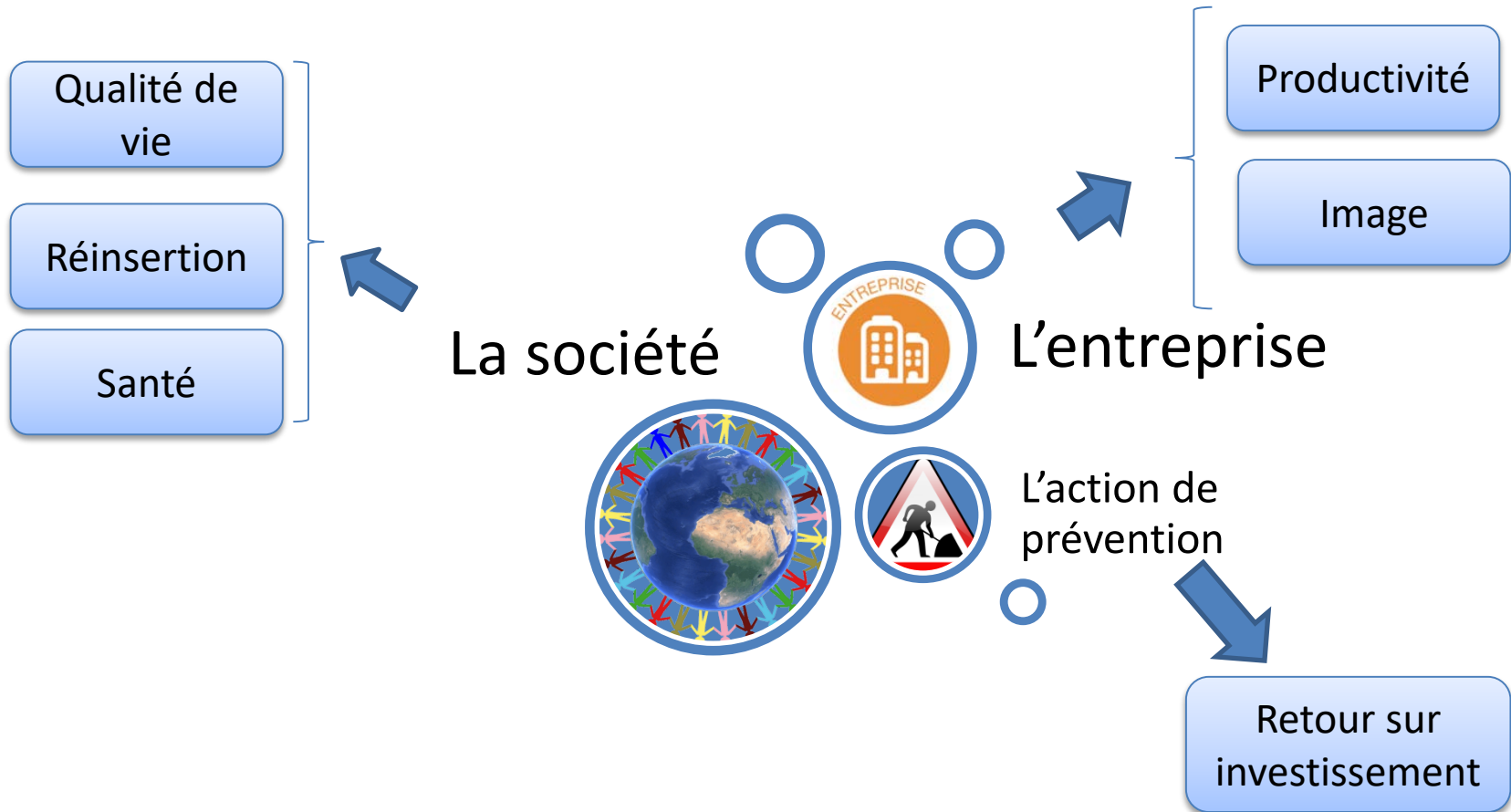
# OPPBTP : “la prévention, une affaire rentable”

- L'OPPBTP
- 250 cas de prévention (construction) illustrés, avec bilans chiffrés, applicables à tous
- Pour 1 € investi, le retour moyen s'élève à 2,34 €
- Les TPE obtiennent le meilleur rendement moyen
- ¼ des actions coûtent moins de 5 000 € et ont un rendement dix fois supérieur à la moyenne
- Le temps moyen de retour sur investissement est de 1,3 an
- La productivité est, de loin, le poste prépondérant dans les gains apportés par les actions (73%, suivi par les achats 13%)

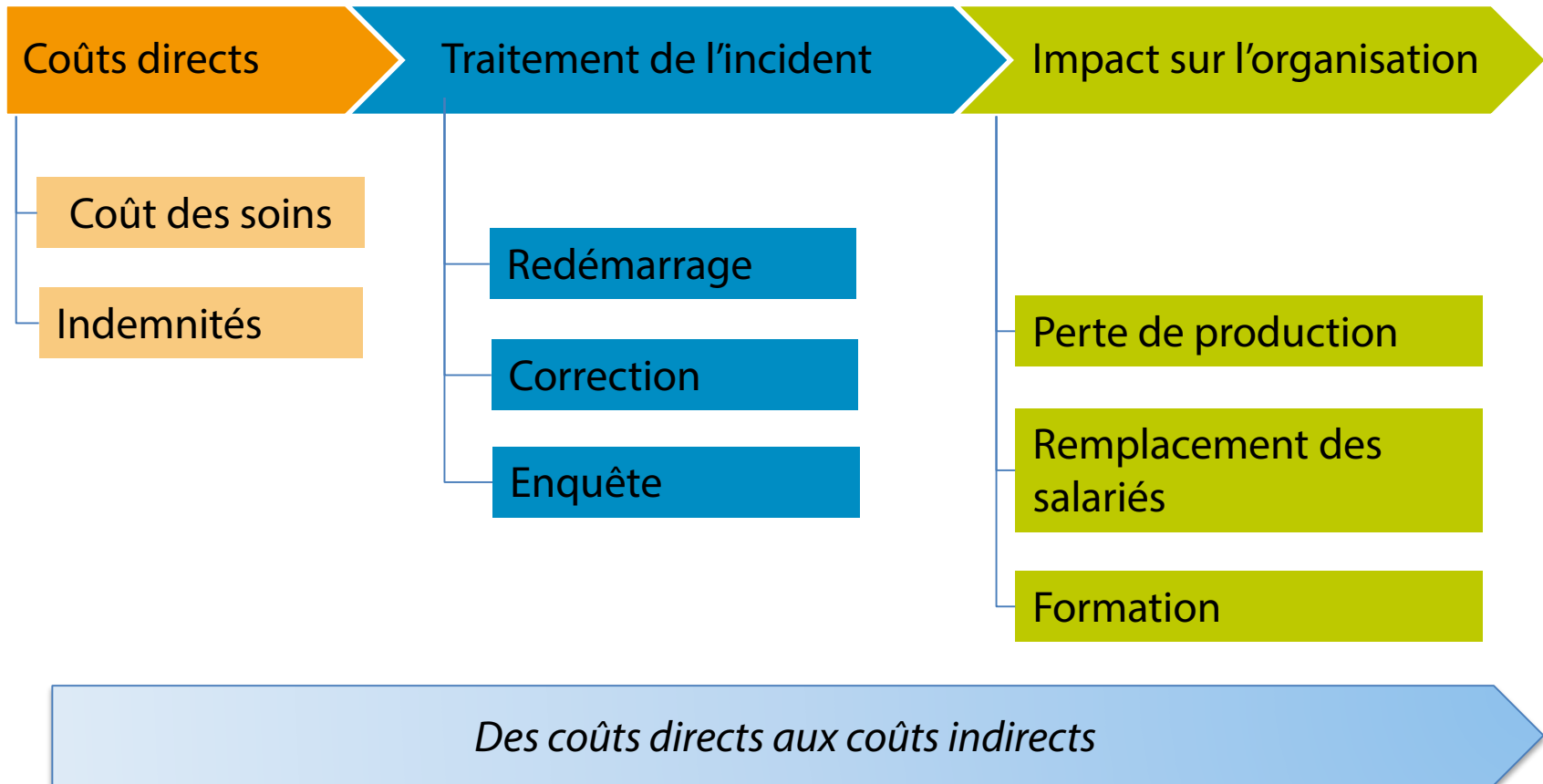
# Des périmètres d'études différents mais une conclusion commune

- 3 axes d'études différents :
  - AISS : des bénéfices principalement intangibles
  - EU-OSHA : évitement des coûts AT/MP
  - OPPBTP : la productivité améliorée
- Des retours sur investissement positifs

# De tous points de vue, une performance accrue



# ...Eviter les coûts souvent sous-estimés





# *Vers la performance opérationnelle, puis durable*

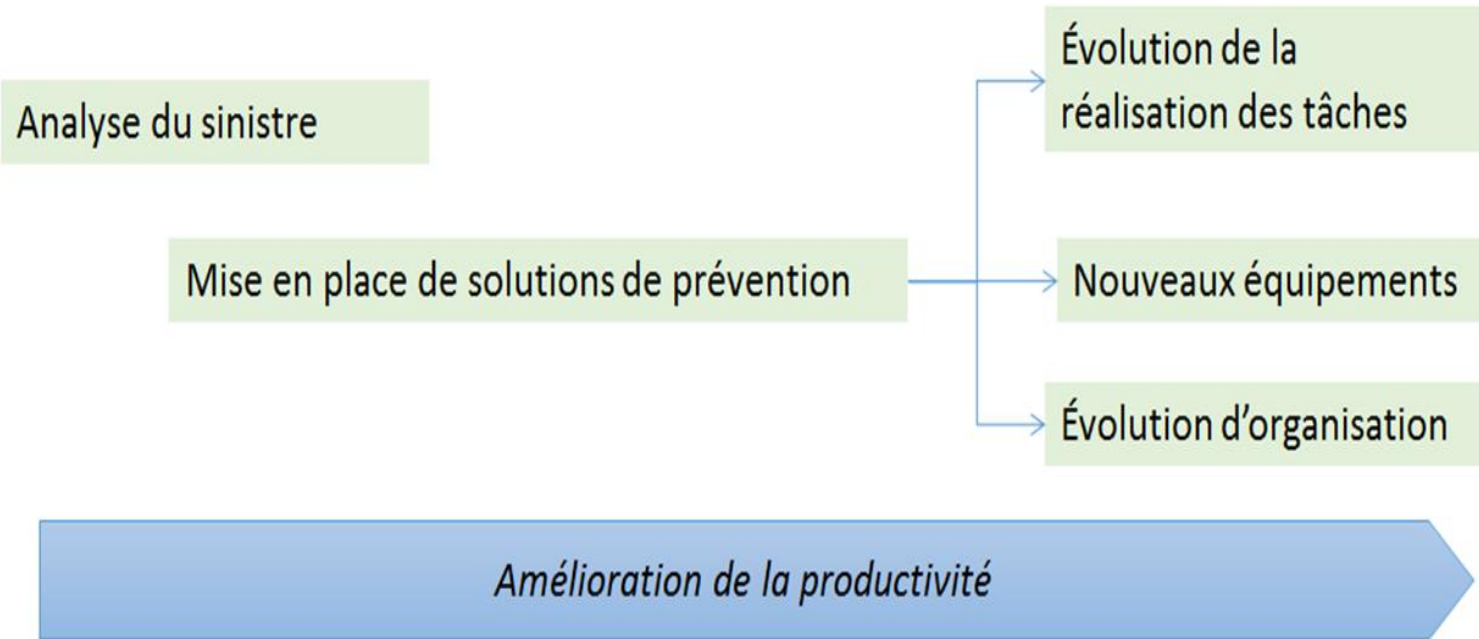


Le Havre  
Carré des Docks

Prévention & Santé au travail  
Intégration & Formation  
Conditions de travail & Performances  
Fin de carrière & Transmission



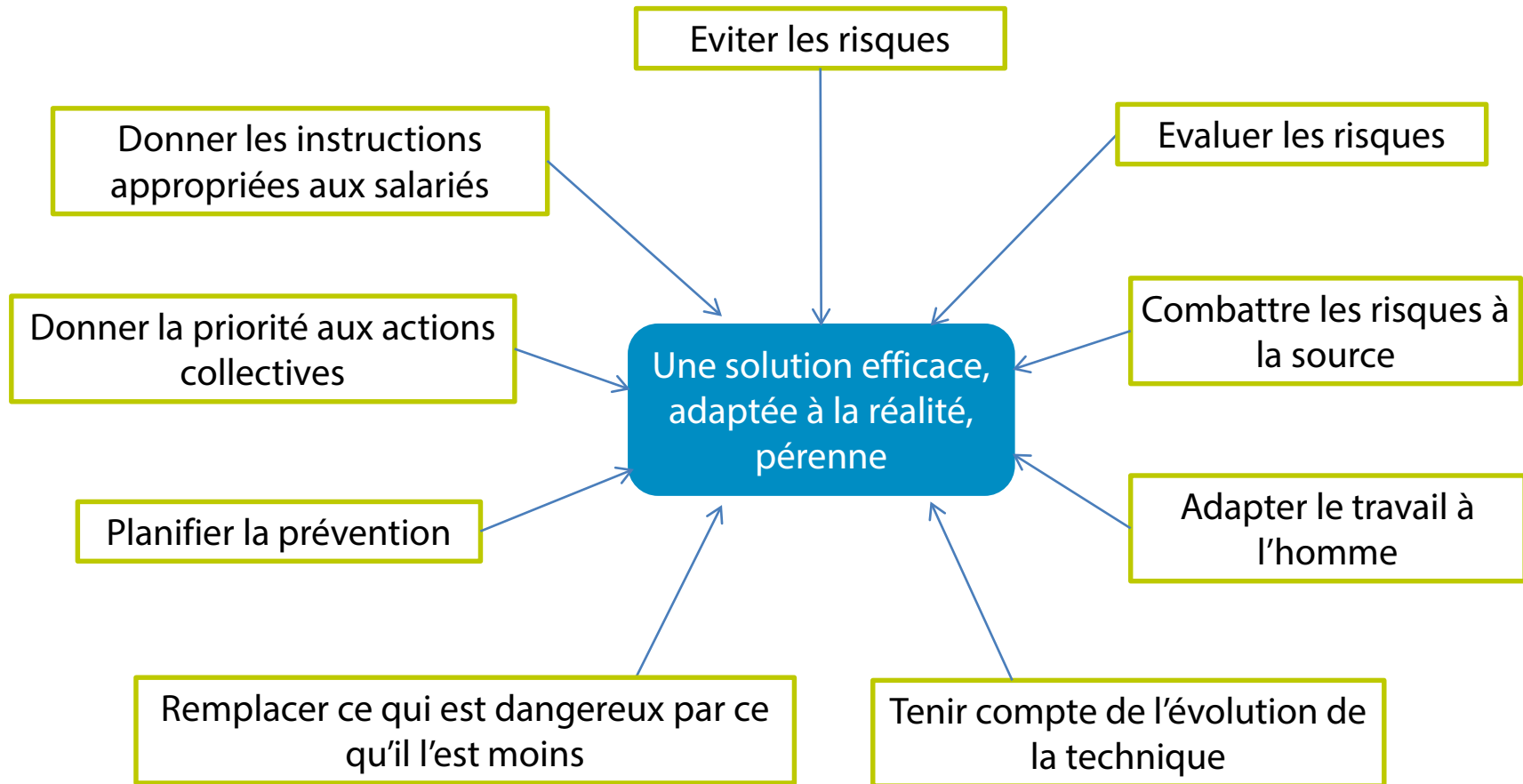
# Démarche de prévention ? Démarche de production ?



- 82 % des dirigeants pensent que les actions de santé ont un impact sur la productivité (+ 8 points depuis 2014)

[L'Observatoire Entreprise et Santé Vivavoice – Harmonie Mutuelle, 2017]

# Les principes généraux de prévention, une démarche de performance



Les démarches de prévention, gage de performance durable

# La question de la performance durable, une préoccupation prioritaire et partagée

Aujourd'hui les entreprises sont confrontées à de nombreux défis :

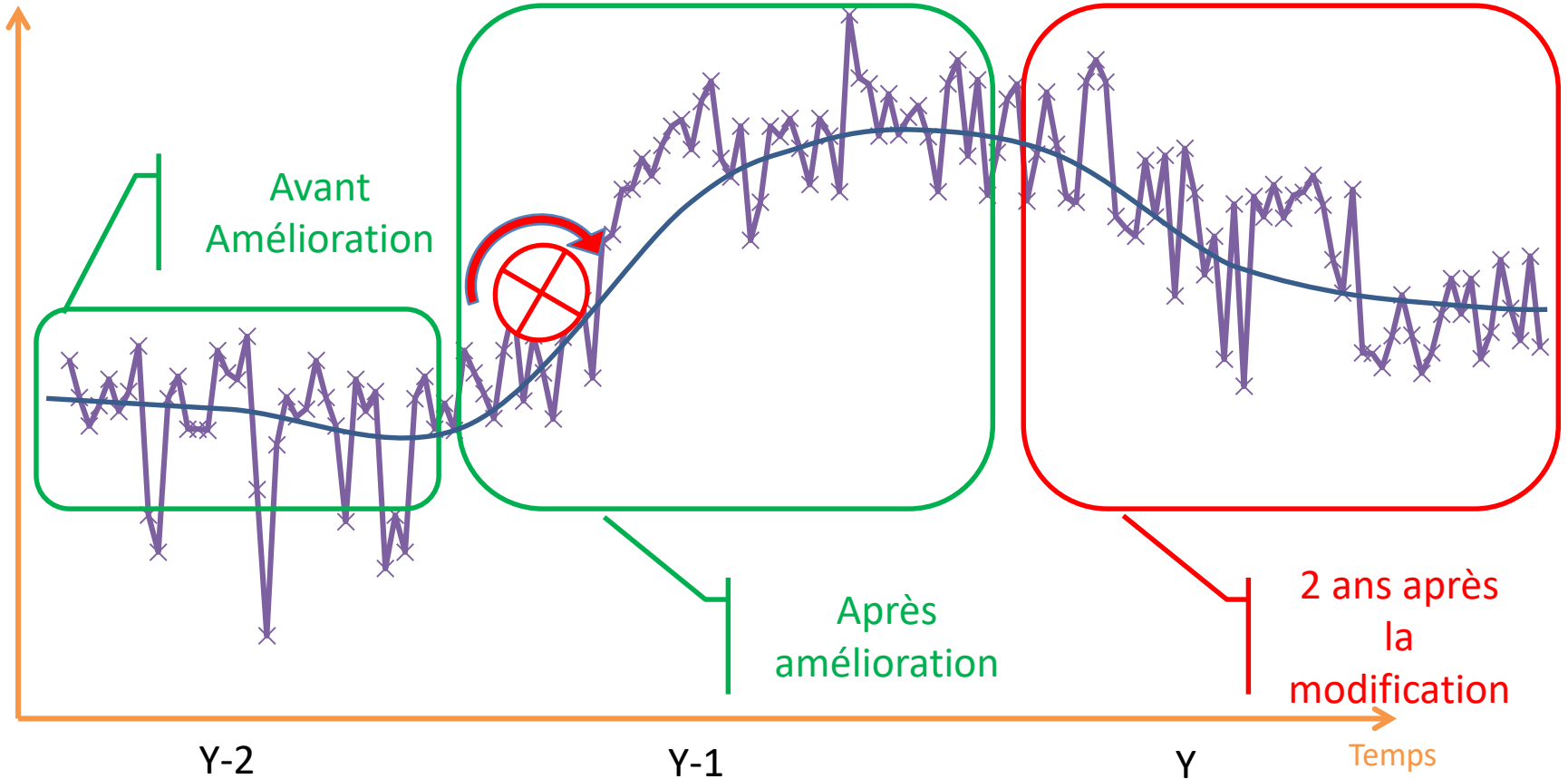
- la concurrence intensive,
- la mondialisation et la volatilité des marchés,
- les turbulences de l'environnement économique
- ...

qui mettent en cause la pérennité de leur performance

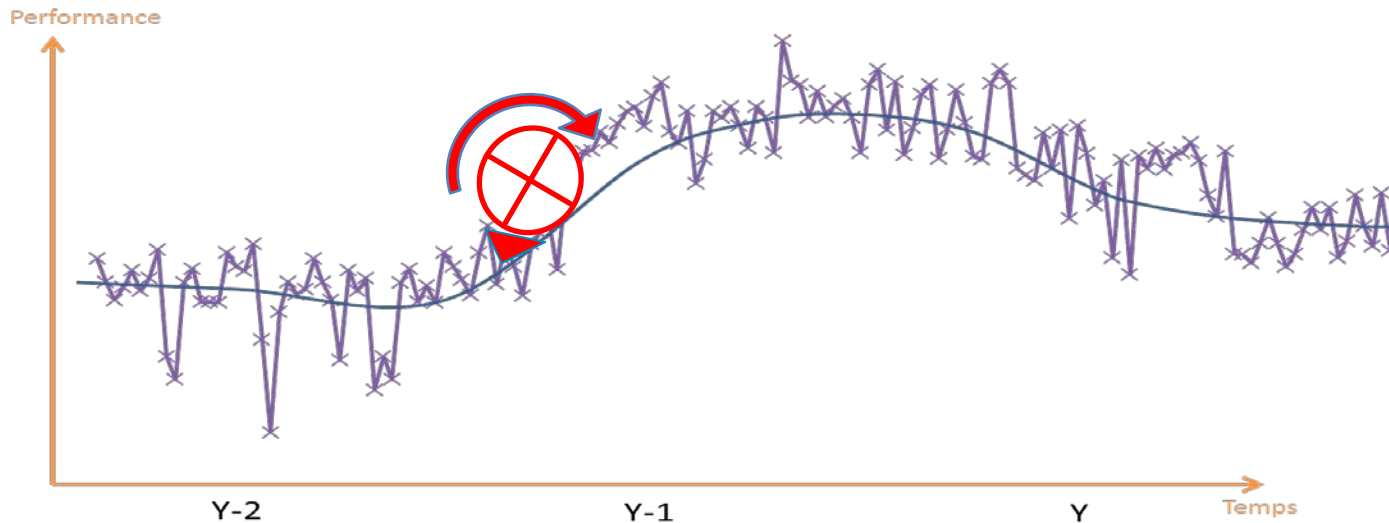
Les besoins d'adaptabilité, de réponse courte, d'agilité, nécessitent la mise en œuvre de démarches d'amélioration et d'innovation permanentes dans tous les secteurs d'activité.

# Une performance pas si durable !

Performance



# Et si les standards ne suffisaient pas !



- La pérennité des démarches d'amélioration conditionnée par la mise en place de standards ?
- La limite des standards
- L'apport de l'humain dans la gestion de la performance :
  - Régulation des imprévus et de la variabilité
  - Amélioration de l'organisation du travail par sa connaissance du travail réel

# *Le capital humain, l'atout différenciant*



Le Havre  
Carré des Docks

Prévention & Santé au travail  
Intégration & Formation  
Conditions de travail & Performances  
Fin de carrière & Transmission



# Le double effet de la dynamique de prévention

La prévention contribue à :

- la **consolidation des compétences** de l'entreprise : assurer la présence des salariés, les attirer, les fidéliser
- la mise en place d'une **dynamique collective d'amélioration continue** : implication et motivation des salariés, pratiques participatives, analyse du travail réel



# Lutter contre l'absentéisme

## La dynamique de prévention

- Dans les TPE, « l'absentéisme est la conséquence la plus directe de l'accident ou de la maladie pour le chef d'entreprise [...]. Les effets sont immédiats » [178]
- Dans les garages automobiles et poids lourds, la durée d'arrêt suite à un AT/MP est d'environ 300 jours pour une pathologie de l'épaule, 100 jours pour une chute de hauteur, 80 jours pour une chute de plain-pied

## Le levier prévention

- Dans les TPE, "l'absentéisme augmente fortement avec le niveau d'exposition aux contraintes physiques et psychosociales" (Dares, 2013)
- La SST permet en outre de traiter le présentéisme, dont le taux est de 1,4 à 2 fois celui de l'absentéisme. Son impact financier est entièrement à la charge de l'employeur.

# Attirer et fidéliser les salariés

## La dynamique de prévention

- 83 % des PME-ETI rencontrent des difficultés de recrutement, 72 % pensent que ces difficultés constituent un frein à leur croissance, et 46 % ont des difficultés de recrutement « sérieuses » [enquête BPI France, 2017]
- Les salariés ont un impact forts dans la construction de l'image des entreprises (salariés ambassadeurs, e-reputation...)

## Le levier prévention

- La qualité de la vie au travail est un élément fort d'attraction des entreprises aujourd'hui que « les dimensions non monétaires ont pris de l'ampleur » dans l'attraction d'un poste [L'Usine Nouvelle, 2018]
- « Le bien-être au travail est devenu en quelques trimestres un enjeu et un levier de recrutement puissant » [Les Echos, 2018]

# Impliquer et motiver

La prévention est considérée comme un contributeur essentiel à la motivation du salarié selon différents ressorts:

- La santé (physique et mentale)
- La sécurité
- Les conditions de travail

... sous des appellations diverses et des périmètres qui se recouvrent

- Qualité de vie au travail (QVT)
- Bien-être au travail
- Qualité du travail, ambiance au travail...

# Les pratiques participatives

L'action collective est au cœur des pratiques de prévention

- Identification des salariés concernés, constitution et pilotage de groupes de travail

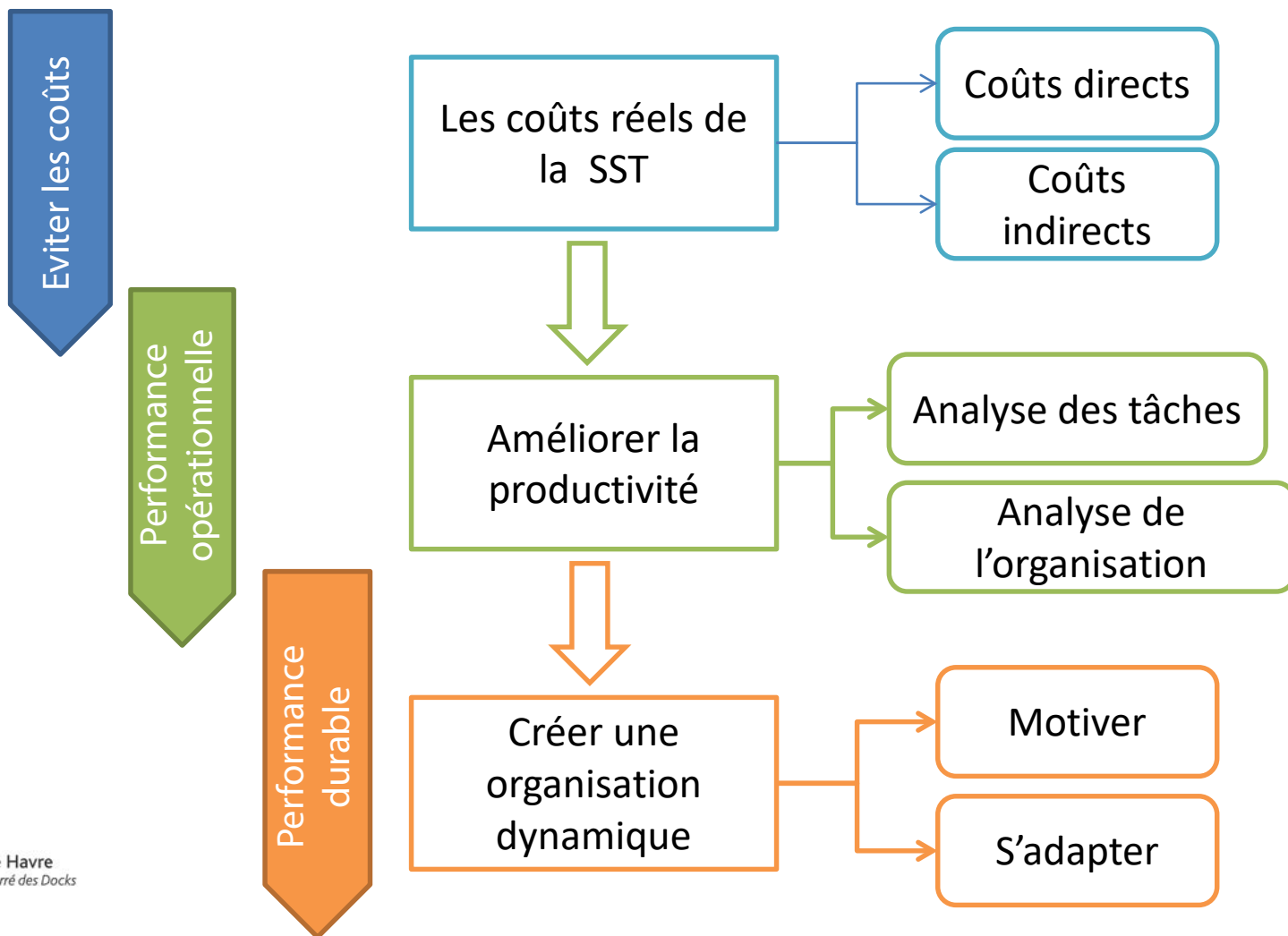
L'action collective de prévention s'appuie sur des démarches éprouvées

- Analyse de défaillances ou de lien entre causes et effets
- Évaluation et analyse de risques, recherche et mise en place de solutions
- Identification des pratiques, des organisations et des équipements adaptés

# L'analyse du travail réel

- L'analyse du travail réel est une pratique éprouvée de la prévention qui s'attache à analyser la pratique effective des individus et des organisations
- Le traitement des problèmes « à la source » garantit une analyse approfondie
- L'efficacité des actions est augmentée par la recherche de solutions innovantes et adaptées à la réalité de l'entreprise

# Synthèse : la prévention, vers la performance durable



*Vous accompagner  
dans votre démarche  
« Prévention et Performance »*



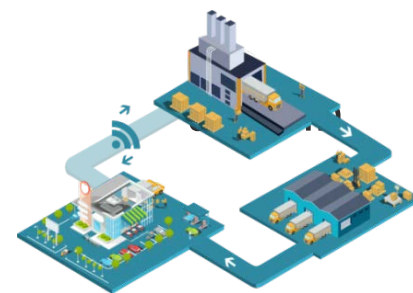
Le Havre  
Carré des Docks

Prévention & Santé au travail  
Intégration & Formation  
Conditions de travail & Performances  
Fin de carrière & Transmission



# Prévention et Performance, l'apport opérationnel du Réseau Prévention

- Apport de repères méthodologiques «Prévention et Performance» identifiés en région lors de projets novateurs
- Accompagnement des entreprises pour l'intégration de la prévention dans les démarches de performance
- La mise en place d'actions collectives à destination d'un groupe d'entreprises
- Retour d'expérience : la démarche Perspectiv'Supply de la Filière des produits frais



Le Havre  
Carré des Docks

Prévention & Santé au travail  
Intégration & Formation  
Conditions de travail & Performances  
Fin de carrière & Transmission

Les conditions  
de travail

AU  
CARRÉ  
Forum



# Prévention et Performance : une action nationale déclinée en Normandie

- Identifier les enjeux « Prévention et Performance » de votre projet d'amélioration
- Mettre en évidence les gains potentiels de notre collaboration
- Vous accompagner dans la mise en œuvre opérationnelle

# En pratique

- La Carsat Normandie est une des Caisses pilotes de l'action nationale
- Le sujet vous intéresse :
  - Stand Prévention et Performance → échanges et documentations
  - Atelier Prévention et Performance à 13h30 → Perspectiv'Supply, exemple d'une démarche «gagnante gagnante»

- Contact : Nicolas Legrix



*Partie 2 :*

# Conditions de travail et Performance



Le Havre  
Carré des Docks

Prévention & Santé au travail  
Intégration & Formation  
Conditions de travail & Performances  
Fin de carrière & Transmission



# Les intervenants



Anne-Florence QUINTIN,  
Déléguée générale



Sandro DE GASPARO,  
Ergonome, intervenant-chercheur associé



Patrick RAILLARD,  
Directeur et Délégué régional de l'ANACT