

Gestion intégrée du bien-être au travail

Professeur J. Malchaire
 Unité Hygiène et Physiologie du travail
 Université catholique de Louvain
 Belgique

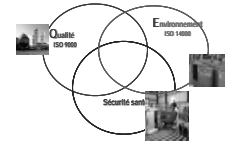


Mon objectif

Intérêt - nécessité de

- Placer la 'sécurité'- 'santé'- 'ergonomie' dans le contexte de la gestion intégrée (QSE : Qualité, Sécurité, Environnement)
- La faire (re)entrer dans le système de fonctionnement de l'entreprise
- Participer à la rentabilité des entreprises

Pour mieux atteindre l'objectif du bien-être des travailleurs

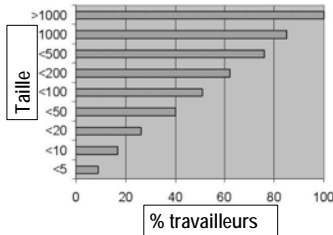


Position d'analyse

Idéaliste	Réaliste Pragmatique	Analyste
Intéressé par les valeurs	Intéressé par des résultats concrets	Intéressé dans les solutions « scientifiques »
Vue holistique	Vue empirique	Logique formelle
Recherche les solutions idéales	Recherche ce qui fonctionne le mieux et au plus vite	Recherche « une meilleure manière »
Précise les valeurs et les aspirations	Précise la stratégie en fonction des réalités et des ressources	Précise des données et des détails



Petites et moyennes entreprises PME



➔ Analyse en fonction des besoins – possibilités des PME et non pas des grandes entreprises



Vocabulaire du réaliste – pragmatique

mal vu – méprisé par les idéalistes

- Le pragmatique utilise les mots TELS QUE LA MAJORITE DES GENS LES COMPRENNENT
- 'Ergonomie': spécialisation qui s'occupe principalement aux postures, efforts... (TMS), à la facilité de travail, au travail sur écran...
- Ergonomie = spécialisation et non discipline
 - Médecin ergonome
 - Ingénieur ergonome
 - Psychologue ergonome



Risque :

Probabilité d'un effet d'une certaine Gravité en tenant compte de • l'Exposition au facteur de risque • et des Circonstances d'exposition	Probabilité de me casser une jambe # entorse en tenant compte du fait que • je travaille pendant 2h sur escalier à 3m de hauteur • et l'escalier n'est pas stable
---	---

3 composantes

$$R = E_x * C_i * G_r$$



Le risque

$$R = E_x * C_i * G_r * C_o$$

Organi- sation du travail

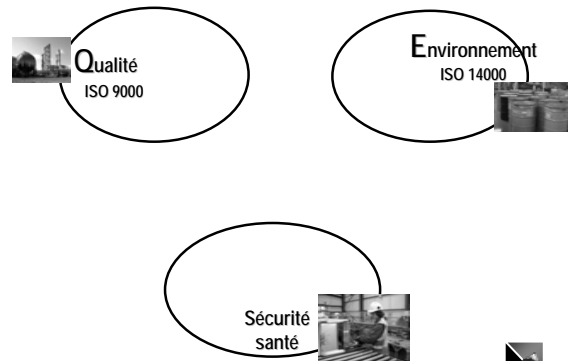
Prev. Collect

Prot. Indiv.

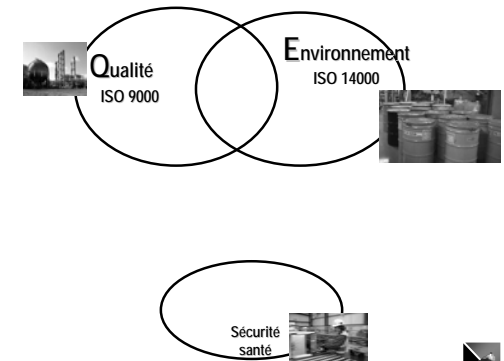
Comportement : fonction de :
 • La formation
 • Le stress, la satisfaction au travail
 • La motivation
 • La cohérence de la politique



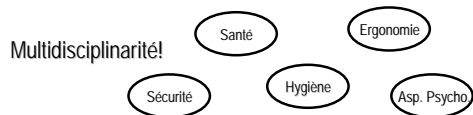
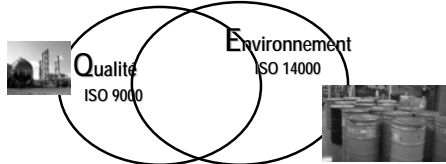
L'évolution



L'évolution 95 - 05



L'évolution 05 - 10



Evaluation ou Gestion des risques

L'évaluation des risques

Risque = Ex : Exposition au risque

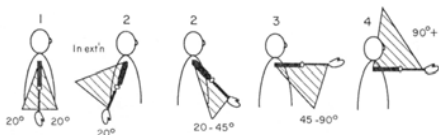
* Ci : Circonstance d'exposition

* Gr : Gravité des dommages

$$R = E_x * C_i * G_r$$

- Mesurages – "études pour comprendre"
- Fiabilité des évaluations???
- Fiabilité des conclusions: priorités ???

Méthode RULA : Positions des épaules



	Score
Epaule entre 20° en flexion et 20° en extension:	1
Epaule entre 20° et 45° en flexion ou à plus de 20° en extension:	2
Epaule entre 45° et 90° en flexion:	3
Epaule à plus de 90° en flexion:	4
Si épaule surélevée:	+1
Si épaule éloignée du corps: (abduction)	+1
Si travailleur appuyé ou poids du bras supporté:	-1



La prévention des risques

La prévention des risques DURABLE

$$R = E_x * C_i * G_r * C_o$$

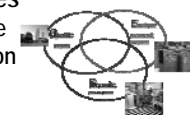
Organi
sation du
travail

Prev.
Collect

Prot.
Indiv.

Comportement

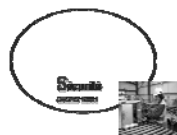
- Développer des actions cohérentes sur les différents facteurs de risque de 'santé', 'ergonomie'... et de production
- Actions intégrées dans le contexte socioéconomique de l'entreprise



La réglementation ?

Directive cadre 89/391: l'employeur:

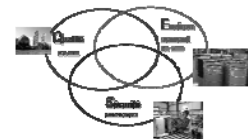
- assure "la sécurité et la santé des salariés dans tous les aspects liés au travail".
- met en oeuvre les principes généraux de la prévention:
 - éviter les risques
 - évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités
 - combattre les risques à la source
 - adapter le travail à l'homme ...



La réglementation ?

Directive cadre 89/391: l'employeur doit:

- g) planifier la prévention en visant un ensemble cohérent qui intègre dans la prévention: la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants au travail;



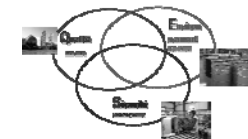
La réglementation

Accent

- non pas sur la protection et la surveillance médicale
- mais sur la prévention des risques.

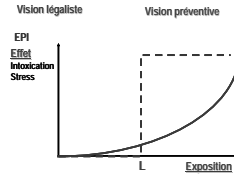
Approche systémique

Intégrer la politique de prévention et de bien-être au travail dans la politique générale de l'entreprise



Réglementation d'OBJECTIFS

- Non seulement < valeurs légales
- Mais recherche d'un état optimal
 - de bien-être pour les opérateurs
 - de santé technique et économique pour l'entreprise



- Non pas pour être en règle et éviter les ennuis
 - Image négative de la sécurité, des préventeurs
- Mais contribuer au développement de l'entreprise
 - Image positive, CP partenaires

Bien-être au travail ?

Qualité de vie au travail ?

Herzberg (théorie motivation et hygiène 1950)

2 types de facteurs influencent le comportement :

- Le contexte dans lequel la personne travaille
 - Facteurs d'insatisfaction**
 - Conditions physiques de travail : organisation du travail, exigences de la tâche...
 - Conditions économiques : salaires, avantages financiers, assurances
 - Les relations avec la Direction, les collègues
 - Les politiques et règlements de l'entreprise
 - Dans le travail : les possibilités de Facteurs de satisfaction**
 - Utiliser et développer ses capacités
 - Réussir des choses difficiles
 - Exercer des responsabilités
 - Mériter l'admiration des autres

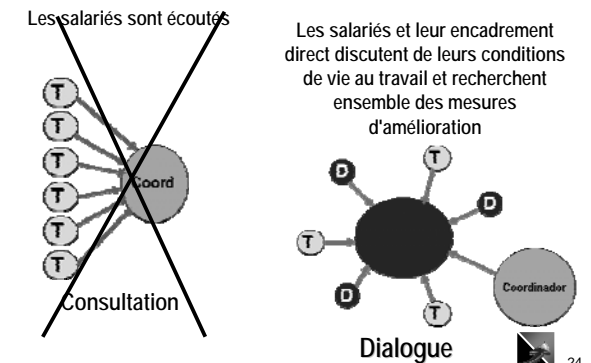
Besoin de Réalisation	Réalisation Intérêt dans le travail Responsabilité Développement personnel	Facteurs de satisfaction
Besoin d'estime	Promotion, Reconnaissance Statut	
Besoins sociaux	Relations avec les autres Supervision, Collègues	Sources de mécontentement
Besoins de sécurité	Supervision technique Politique d'organisation Sécurité d'emploi	
Besoins physiologiques	<u>Conditions de travail</u> Salaire, Vie personnelle	
Hierarchie des besoins selon Maslow		Facteurs de motivation et d'hygiène selon Herzberg

Les acteurs principaux de la prévention

- Aucune action pertinente sur
 - l'amélioration du bien-être du salarié
 - La qualité et l'environnement
 sans la connaissance de la situation réelle de travail
- Les salariés et leur encadrement local sont
 - **les acteurs** de la prévention
 - et non pas seulement l'objet de la prévention

→ Démarche participative vs consultative

→ Approche consultative vs participative

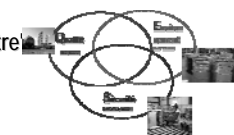


Recherche à la fois

- du bien-être des personnes
- du bien-être économique de l'entreprise

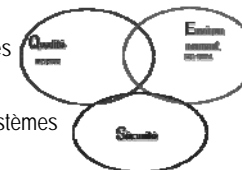
→ Démarche globale au niveau de l'entreprise:

- une SEULE approche cohérente des aspects
 - Qualité
 - Environnement
 - 'santé'-'sécurité'-'bien-être'



Désavantages de 3 systèmes séparés

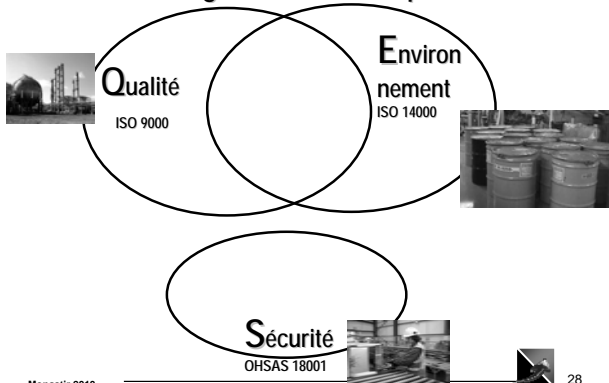
- Séparation et cloisonnement des fonctions et activités
- Peu ou pas de prise en compte des interactions
- Risque d'incohérence (oppositions) entre les sous-systèmes
- Accumulation des procédures
- Pas de hiérarchisation des priorités
- Démotivation des personnels
- Vieillesse rapide des sous-systèmes



Avantages d'un système de gestion intégré

- Promotion d'un système unique
- Focalisation plus grande sur des objectifs de l'entreprise
- Définition plus cohérente des priorités
- Meilleure définition des rôles et des responsabilités
- Gestion plus simple et cohérente
- Economie:
 - Réduction de la documentation - paperasse
 - Réduction des ressources nécessaires pour contrôler le système
 - Structure de contrôle plus simple
 - Système plus efficace - pas de duplication
- Homogénéisation de la "culture" de l'entreprise
- Amélioration des rapports sociaux dans l'entreprise

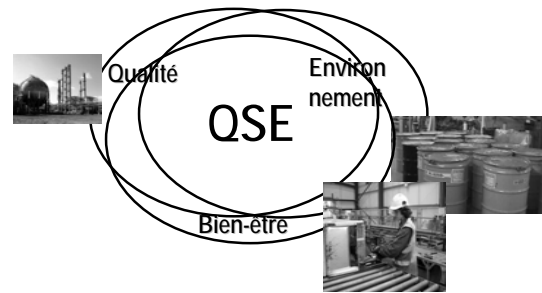
La gestion de l'entreprise



Monastir 2010

28

Le système de management intégré



Monastir 2010

29

Changement de paradigme

La 'sécurité', l'hygiène', l'ergonomie', le 'bien-être' des personnes sont des facteurs de développement

- Recherche d'un état optimal
 - Santé et bien-être pour les personnes
 - Santé technique et économique pour l'entreprise
- Diminution des coûts
- Augmentation de la productivité

Monastir 2010

30

Changement d'attitude des conseillers

- Ne pas isoler les problèmes de santé - sécurité
- Parler moins de des lois, obligations... (image négative)
- **S'intégrer dans la vie quotidienne de l'entreprise**
 - INTEGRATION au lieu de INTERVENTION
- Contribuer au développement de l'entreprise (image positive)
- Faire sortir des actions concrètes et non formuler des généralités
- Contribuer aux bénéfices

Changer un peu de métier

- Moins de mesurages et études longues et stériles, verbalisations...
- Davantage de gestion

Pour un impact significatif et durable dans les entreprises

Pour mieux atteindre l'objectif du bien-être au travail

Monastir 2010

31

Changement de formation des conseillers

Formation interdisciplinaire de base

- Compréhension des problèmes (concepts de base)
 - 'Santé', 'sécurité', 'hygiène', 'ergonomie', 'facteurs psychosociaux'
 - Environnement
 - Qualité
- Gestion: principes et techniques (les ISO, OSHAS...)
- Psychologie - Communications : principes et techniques
- Projets de gestion intégrée

Formation spécialisée

- Méthodes d'évaluation - mesurages
- Techniques de prévention

Réduire/supprimer les cours pour experts

- Grandes théories sur l'ergonomie....
- Statistiques, épidémiologie, radioprotection, ORL,....

Monastir 2010

32

www.deparisnet.be



*Bonne réflexion
et merci de votre attention*

Monastir 2010

33