

secteur
publique

btp

services

industrie

établissements
de santé

Vos risques professionnels maîtrisés ?

Préventica

Congrès/Salons 2012

BORDEAUX

31, 1, 2
FEV

LE CONGRÈS/SALON DE RÉFÉRENCE

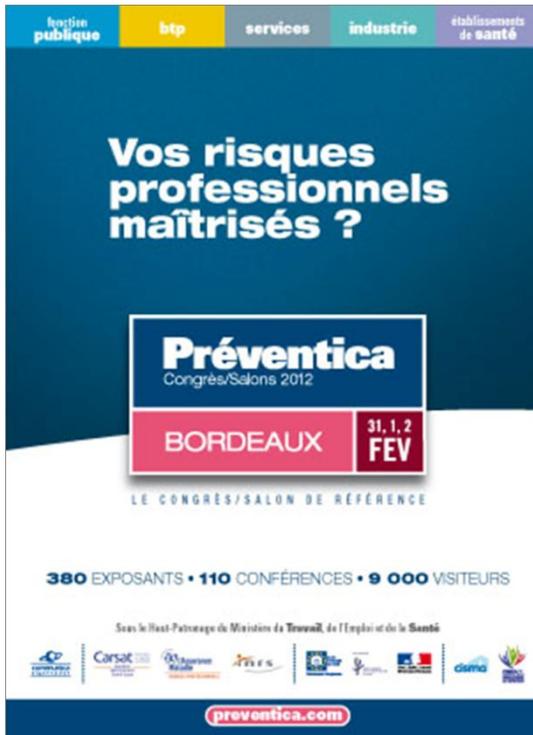
380 EXPOSANTS • **110** CONFÉRENCES • **9 000** VISITEURS

Sous le Haut-Patronage du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé



preventica.com

PREVENTICA



- Un événement **Communica Organisation** créé à Bordeaux en **1997** (avec le soutien de la CARSAT Aquitaine)
- **2011 :**
 - 15 années d'existence
 - 2 éditions par an depuis 2005
 - Bordeaux 2012 : 22^{ème} édition de l'événement
- **2 événements en 1 :**
 - 1 Congrès
 - 1 Salon

120 conférences – 380 exposants – 8 à 10 000 visiteurs

PRÉVENTICA

2 RENDEZ-VOUS PAR AN AU SERVICE DES DÉCIDEURS DES RÉGIONS

Lection publique | btp | services | industrie | établissements de santé

Vos risques professionnels maîtrisés ?

Préventica
Congrès/Salons 2012

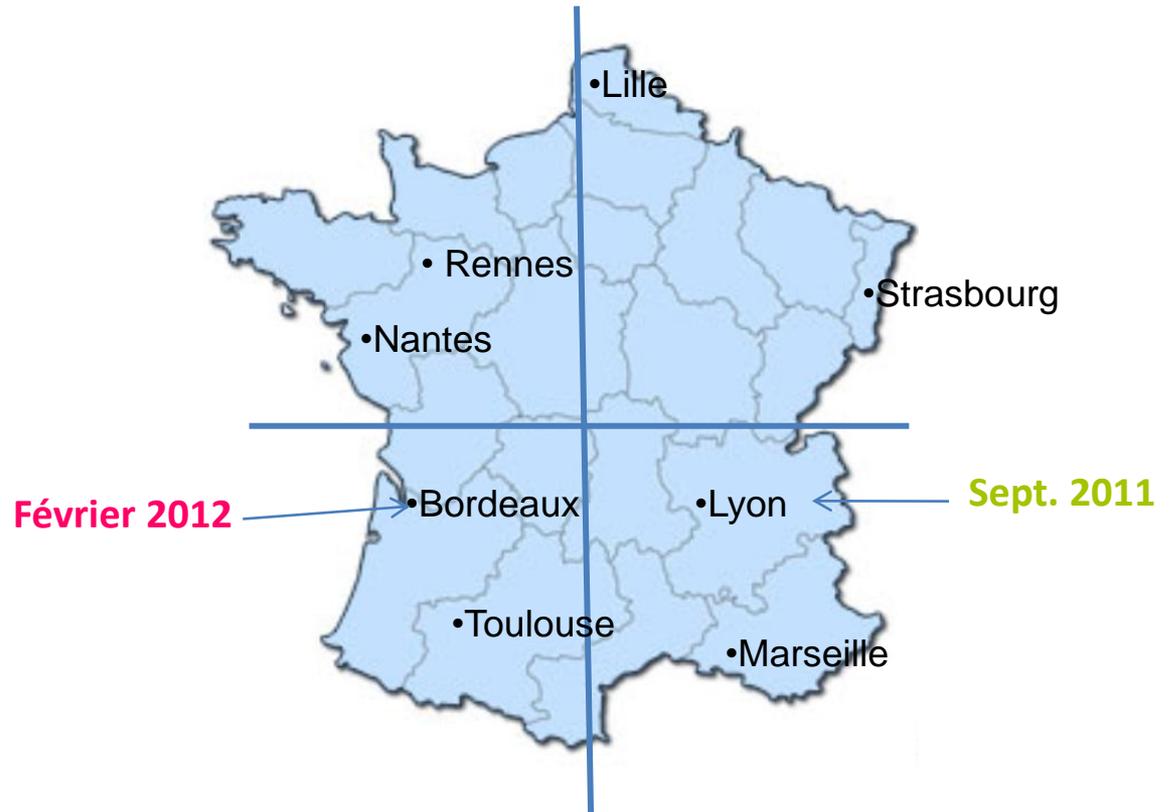
BORDEAUX 31, 1, 2
FEV

LE CONGRÈS/SALON DE RÉFÉRENCE

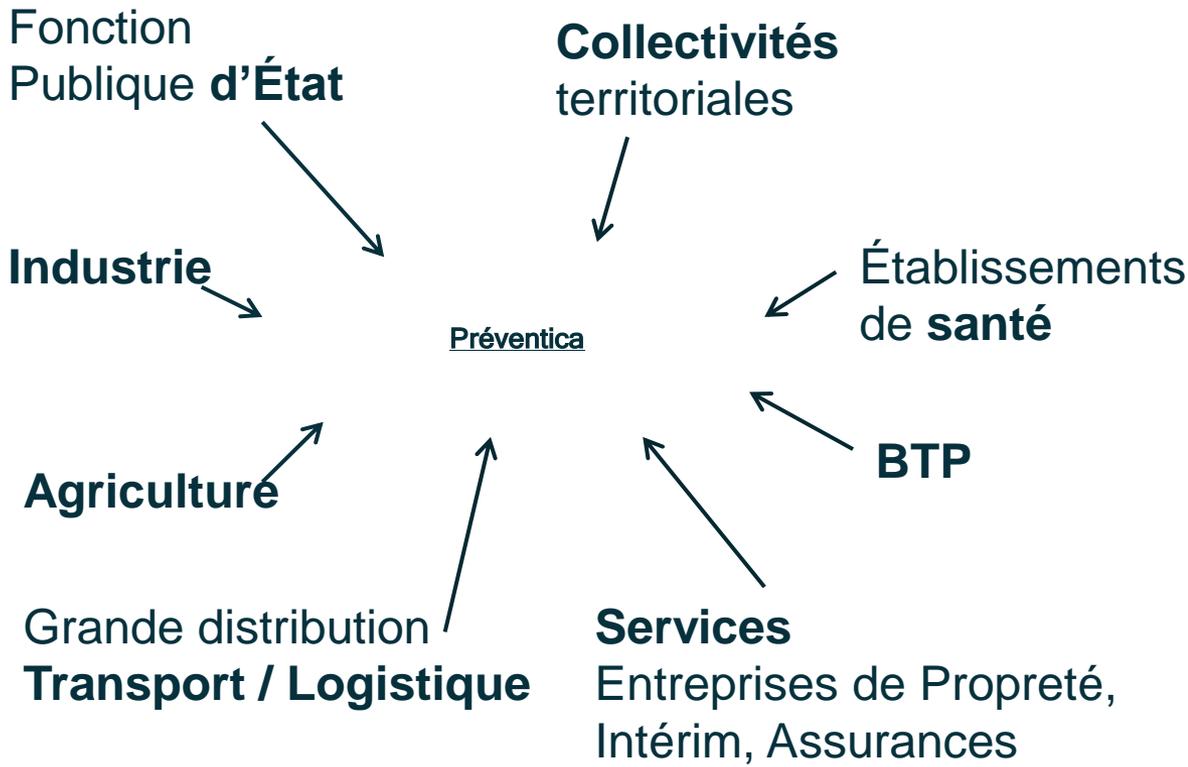
380 EXPOSANTS • 110 CONFÉRENCES • 9 000 VISITEURS

Sous le Haut Patroage de Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

preventica.com

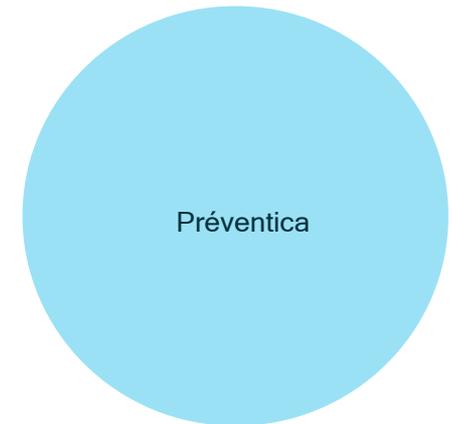


UN LIEU UNIQUE POUR LA CONFRONTATION DES EXPÉRIENCES



UN LIEU D'ÉCHANGE POUR TOUS LES ACTEURS DE LA PRÉVENTION DES RISQUES

- Resp. Sécurité
- DRH / Resp. Formation
- Resp. Production
Maintenance / Méthodes
- Services généraux
Services techniques
- Dirigeants, Elus
- Organismes Conseil
Fédérations / Associations
- Resp. HSE
Médecins du travail
- Partenaires sociaux
CHSCT



Préventica

fonction publique btp services industrie établissements de santé

Vos risques professionnels maîtrisés ?

Préventica
Congrès/Salons 2012

BORDEAUX 31, 1, 2 FEV

LE CONGRÈS/SALON DE RÉFÉRENCE

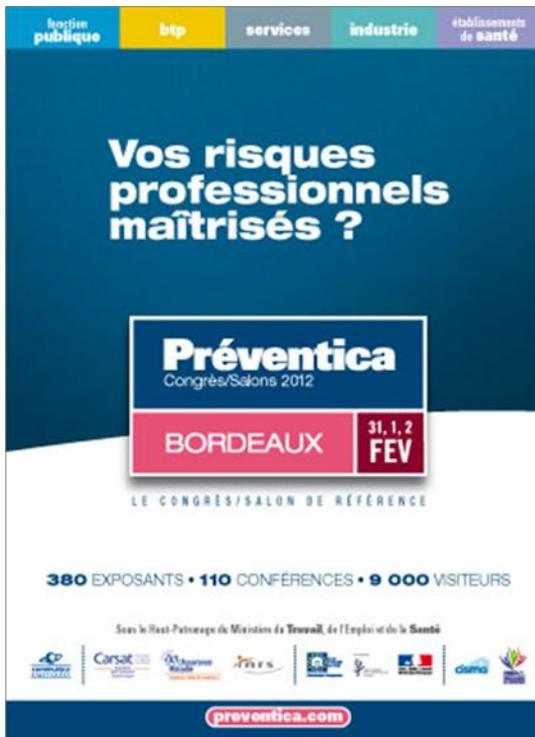
380 EXPOSANTS • 110 CONFÉRENCES • 9 000 VISITEURS

Sous le Haut Patronage de Ministères du Travail, de l'Emploi et de la Santé

preventica.com

UN CONGRÈS UNIQUE EN FRANCE

120 CONFÉRENCES THÉMATIQUES



- Management des risques
- Risques Psychosociaux
- Maladies Professionnelles
- Qualité des lieux de travail
- Sécurité du bâtiment
- Sécurité de l'outil de production
- Risques transverses
- Cycles de conférences sectoriels

LE SALON : 7 ZONES D'EXPERTISE

380 EXPOSANTS

fonction publique | btp | services | industrie | établissements de santé

Vos risques professionnels maîtrisés ?

Préventica
Congrès/Salons 2012

BORDEAUX | 31, 1, 2 FEV

LE CONGRÈS/SALON DE RÉFÉRENCE

380 EXPOSANTS • 110 CONFÉRENCES • 9 000 VISITEURS

Sous le Haut-Patronage du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

preventica.com

- BTP / Travaux en hauteur
- Équipements de Production / Logistique / Manutention
- Hygiène / Propreté / Décontamination
- Équipements de protection
- Incendie / Sûreté / Sécurité du bâtiment
- Aménagement des Espaces de Travail Tertiaires
- Conseil / Formation

LE COMITÉ DE PARRAINAGE

DES GRANDS EMPLOYEURS RÉGIONAUX,
NATIONAUX ET INTERNATIONAUX SONT
ASSOCIÉS A L'ORGANISATION DE PRÉVENTICA



fonction publique | btp | services | industrie | établissements de santé

Vos risques professionnels maîtrisés ?

Préventica
Congrès/Salons 2012

BORDEAUX 31, 1, 2 FEV

LE CONGRÈS/SALON DE RÉFÉRENCE

380 EXPOSANTS • 110 CONFÉRENCES • 9 000 VISITEURS

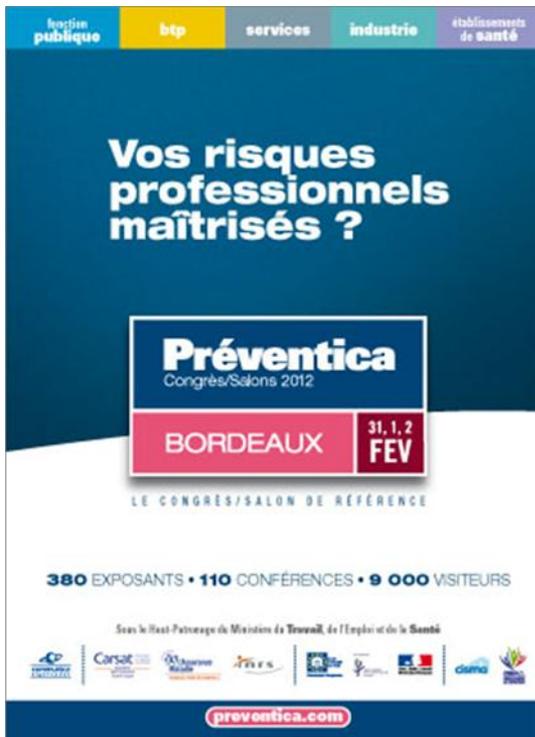
Sous le Haut Patronage de Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

preventica.com



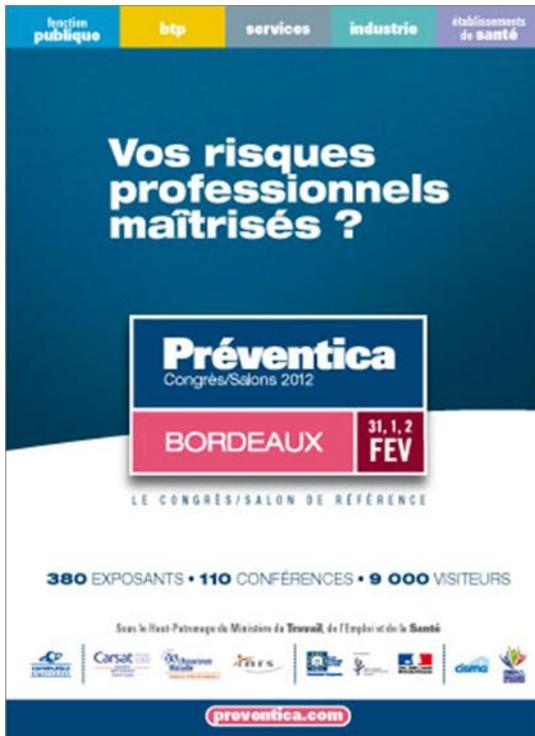
ASSEMBLÉES GÉNÉRALES ET RÉUNIONS PROFESSIONNELLES

L'OCCASION DE RÉUNIR
TOUS LES RÉSEAUX DE PRÉVENTION



- Réunion des **Associations de Sécurité Routière en Entreprise**
- Réunion de réseau de la **MNSP** (Sapeurs-Pompiers)
- Réunion de groupe **Préventeurs La Poste** Direction Nord
- Assemblée Générale des **Infirmières du travail** – APROFOST
- Réunion du réseau Prévention –
Entreprise Merle Groupe Vinci Construction France
- Assemblée générale - **ResPECT**
- Réunions **IPRP, Coordinateurs SPS, Moniteurs SST, Unicem, Education Nationale...**

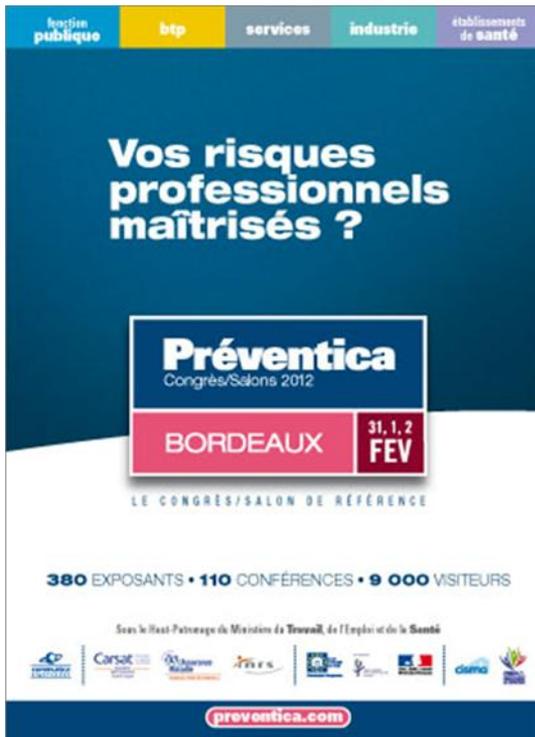
TEMPS FORTS ET ANIMATIONS



- Village **Fonction Publique** : le lieu de rencontres et d'informations des acteurs de la Fonction Publique
- Espace Tertiaire / **Aménagement des Espaces de Travail** : mises en situation de solutions d'éclairage, d'aménagement de postes de travail, de mobilier...
- Zone **Incendie / Sûreté** : extinction de feu, tests de fumées, cellules mobiles de formation, ...
- Zone **Équipements de Production / Logistique / Manutention** : chariots, nacelles, rayonnage, ...
- Zone **Hygiène / Propreté / Décontamination** : autolaveuses, aspirateurs, ...
- Village **BTP / Travaux en hauteur** : toute la sécurité des chantiers

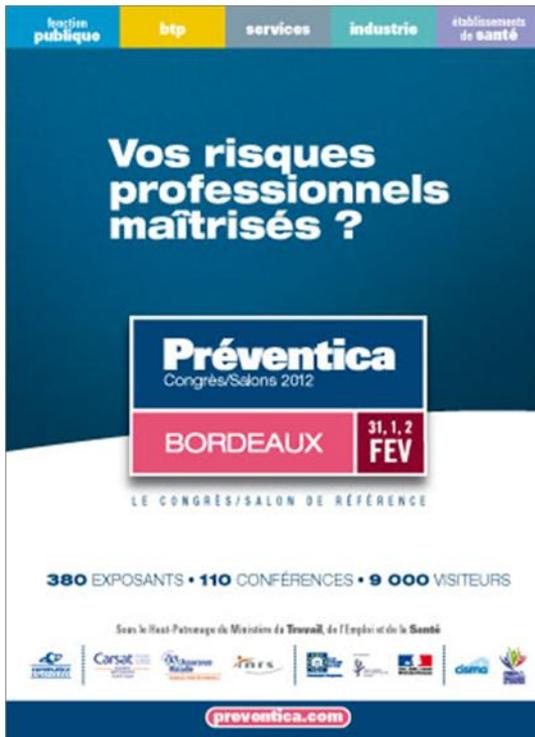
Et aussi Espace Enseignement / Espace Bien Etre / Ateliers de la Sécurité Routière

PRIX DE L'INNOVATION PRÉVENTICA LAURÉATS 2010



CATEGORIES	PRÉVENTICA MÉDITERRANÉE 2010	PRÉVENTICA NORD-EUROPE 2010
Aménagement des espaces de travail		HAG
BTP / Travaux en hauteur	SGB HARSCO INFRASTRUCTURE	BLINDEO
Conseil / Formation / Logiciels		BUREAU VERITAS
DATI / Géolocalisation	J-D.COM	ICOM
EPI	3M MAPA PROFESSIONNEL	BOLLE SAFETY
Equipement et outillage ergonomique	RECARO	MURE ET PEYROT
Equipements de production		CIRRUS France LTD DRAEGER SAFETY France SAS
Sécurité incendie / Risque Chimique	INDUSTRIAL SCIENTIFIC	
Hygiène / Nettoyage		CARAY COLLECTIVITES JUNGHEINRICH France SAS
Manutention / Levage		
Sécurité routière		ENPC
Prévention des risques industriels	CIRRUS France LTD	
Multimedia	LOGISEC	
Hygiène du personnel	MICROMEGA DYNAMICS	
Sûreté / Contrôle d'accès	EASYDENTIC / OYTECH	
Environnement / Risques de pollution	HALECO	
Premiers secours	DOC	

8 000 à 10 000 VISITEURS ORIGINE GÉOGRAPHIQUE



RÉGIONALE

- 50% - 60%

ÎLE DE FRANCE

- 15% - 20%

ORIGINE NATIONALE (AUTRES REGIONS)

- 15% - 20 %

ORIGINE ETRANGÈRE

- 5% - 10%

9 000 à 10 000 VISITEURS



ORIGINE PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ

- Industrie / BTP 40 %
- Fonction Publique 25 %
- Services / Éts de santé 25 %
- Autres secteurs 10 %

ORIGINE PAR FONCTION / SERVICE

- Hygiène / Sécurité / Santé au travail 35 %
- Production / Maintenance 20 %
- Achats / Services généraux / Sécurité 20 %
- RH / Formation 15 %
- Direction / Prof. Indépendantes 10 %

LES ORGANISMES PARTENAIRES

Partenaires majeurs



Haut patronage



Ministère du Travail,
de l'Emploi et de la Santé

Soutiens Européens



soutien de:



LES PARTENAIRES ASSOCIÉS

secteur public btp services industrie établissements de santé

Vos risques professionnels maîtrisés ?

Préventica
Congrès/Salons 2012

BORDEAUX 31, 1, 2 **FEV**

LE CONGRÈS/SALON DE RÉFÉRENCE

380 EXPOSANTS • 110 CONFÉRENCES • 9 000 VISITEURS

Sous le Haut Patronage de Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

preventica.com



SERVICES DE SANTÉ AU TRAVAIL



LES PARTENAIRES ASSOCIÉS



- **ORGANISATIONS PATRONALES**

MEDEF, CGPME, UPA, UNOSTRA, FRTR, UIC, UIMM, FNSEA, UNAPL, FNTP...

- **ORGANISMES CONSULAIRES**

CCI / CRCI, CMA / CRMA...

- **PREMIERS SECOURS / URGENCE**

UDPS, CROIX-ROUGE...

- **ORGANISATIONS SYNDICALES**

FO, CGT, CFDT, CFE-CGC, CFTC...

- **TRAVAIL ET HANDICAP**

GIRPEH, AGEFIPH, FNATH...

- **AUTRES ORGANISMES**

AFNOR, INERIS, ORST, OFT, AINF, INSERR, UTE, IUT HSE, CNPP...

UN DISPOSITIF DE COMMUNICATION NATIONAL, RÉGIONAL ET INTERNATIONAL



- 150 000 flyers
- 200 000 invitations
- 55 000 programmes de conférences
- + de 100 pages de publicité dans la presse professionnelle nationale et internationale
- 25 000 connexions par mois sur le site www.preventica.com
- Un plan média régional PQR, presse hebdomadaire, radio, affichage

LA PROMOTION DE L'ÉVÉNEMENT



Agir Magazine • Apste.com • **Batiment Entretien** • Batirama • Bon Artisan.com • Comindustry.com • dBstop.com • DPE Éditions • EDG b2b • En Toute Sécurité • Encadrement Magazine • Enjeux / Afnor • Environnement Technique • Eureka • **Face au Risque** • Facilities • First Eco • France Bleu • Gestion Prévention • Industries • Info Buro Mag • Info Chimie Magazine • **Information Hospitalière** • Interfaces Logistiques • Kompass • La Lettre de la Maintenance • La Lettre de la Manutention • La Tribune • **Le Bâtiment Artisanal** • Le Journal de la Logistique • Le Journal des Fluides • Le Journal des Professionnels de la Santé au Travail • Le Moniteur • **Le Sapeur Pompier Magazine** • Logismarket.com • Maintenance & Co • Maintenance et Entreprise • Manutech • Office et Culture • Officiel Prévention • Opportunités pour l'Entreprise (OPE) • PIC • Prévention BTP • Prévention Routière dans l'Entreprise • **Préventique Sécurité** • **Production Maintenance** • Profession Achat • Qualité Références • Quality and Co • Santé et Travail • Sécurité Civile et Industrielle • Sécurité et Médecine du Travail • SEPR • Services • Soldats du Feu Magazine • **Travail et Sécurité** • **Usine Nouvelle**

Votre prochain Rendez-vous :

Préventica

BORDEAUX

**31, 1, 2
FEV
2012**

Le bien-être au travail au service de la performance de l'entreprise ?

Dominique Saitta
Carsat Aquitaine
Bordeaux, le 30 juin 2011

- **Le coût visible des accidents du travail et des maladies professionnelles**

Quelques chiffres en Aquitaine

- 122.000 entreprises (-0,30%)
- 830.000 salariés (+0,93%)
- 32.500 AT (- 8,24%)
 - 4 AT pour 100 salariés/an (-9,09%)
- **Avec Incapacité Partielle Permanente**
 - 2.400 AT (+2,91%)
 - 1300 MP (+10,86%)
 - 485 At trajet (+1,48%)
- **Mortels**
 - 27 AT
 - 18 MP
 - 15 At trajet
- **1.725.000 + 320.000 + 247.000 Journées d'arrêt**
AT MP At Tr

Quelques chiffres en France

- 1.975.000 entreprises (-1,53%)
- 17.800.000 salariés (-2,20%)
- 650.000 AT (-7,50%)
 - 3,65 AT pour 100 salariés/an (-5,26%)
- **Avec Incapacité Partielle Permanente**
 - 43.000 AT (-2,30%)
 - 25.000 MP
 - 8.400 At trajet
- **Mortels**
 - 538 AT
 - 564 MP
 - 356 At trajet

- **2% de la masse salariale**
- **~ 10 milliards d'Euros**

Le coût visible des accidents du travail et
des maladies professionnelles

**... doit s'ajouter au coûts cachés des effets
négatifs d'un travail inadapté.**

- **Absentéisme**
- **Productivité réduite**
- **Turn-over**
- **Difficultés de recrutement**
- **...**

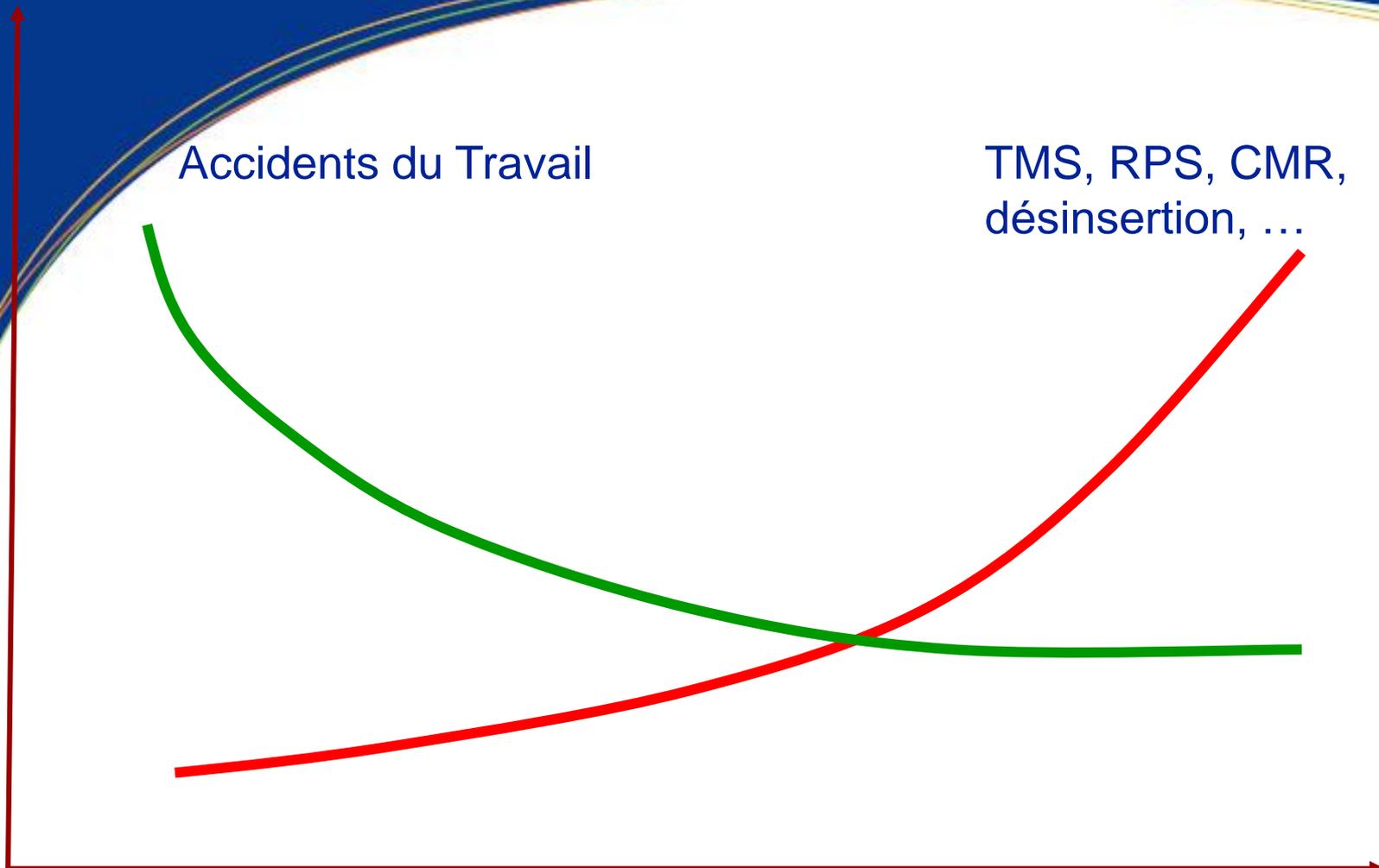
Les problèmes de **Santé au Travail en entreprise** mutent...

Nombre

Accidents du Travail

TMS, RPS, CMR,
désinsertion, ...

Temps



Quelles évolutions ?

- **Mobilité professionnelle**
- **Nouveaux métiers**
- **Emploi des seniors**
- **Equilibre vie privée – vie professionnelle**
- **Populations précaires**
- **Prise en compte de la pénibilité**
- **Risques psychosociaux**
- **Coût économique et social de la désinsertion professionnelle**
- **Responsabilité sociétale des organisations**

Vous avez dit « performance »

La performance de l'entreprise peut-elle se construire au détriment de la performance de la société ?

Les exemples qui suivent nous montrent que ces deux performances sont compatibles.

RETOUR D'EXPERIENCE PREVENTICA

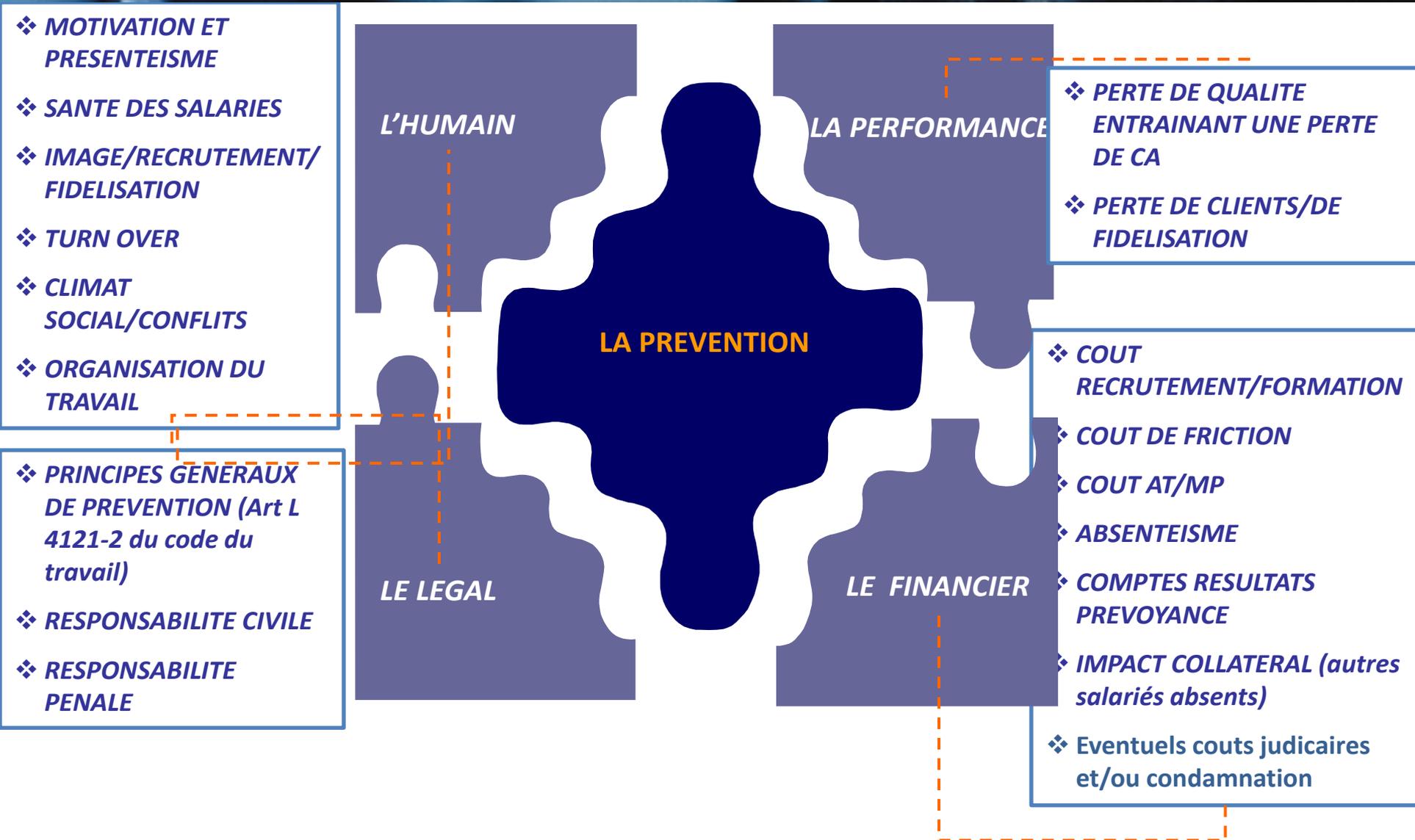
- GVG EN QUELQUES MOTS
- LA PREVENTION : COMBIEN CA COUTE OU COMBIEN CA RAPPORTE ?
- RETOUR D'EXPERIENCE GVG

- ✓ **Un des 10 plus grands négociants Bordelais**
- ✓ **Plus de 80 millions d'€ de chiffre d'affaire (45% à l'étranger)**
- ✓ **31 000 m² d'entrepôt**
- ✓ **3 lignes d'embouteillage de vins tranquille, 1 ligne BIB, 1 ligne vin en cuve close , 3 lignes d'habillage**
- ✓ **100 salariés**
- ✓ **50 % de l'effectif a plus + de 45 ans**

Certification IFS/BRC – Niveau supérieur



LA PREVENTION : COMBIEN CA COÛTE OU COMBIEN CA RAPPORTE ? COÛTS TANGIBLES/COÛT INTANGIBLES



RETOUR D'EXPERIENCE GVG

☹️ **LES INDICATEURS ET RISQUES DE GVG EN 2007**

💣 **UNE ANALYSE COUTS/AVANTAGES EVIDENTE**

📖 **LES POSTULATS DE DEPART**

- ☑️ Une démarche de prévention globale (primaire, secondaire, tertiaire)
- ☑️ Un nouveau dialogue social
- ☑️ La confrontation et La régulation, la médiation, la coopération, la concertation
- ☑️ La démarche participative
- ☑️ L'analyse des situations de travail (le travail réel)
- ☑️ Le rôle RH à l'interface de l'économique et de l'Humain
- ☑️ La posture de la Carsat
- ☑️ La formation préalable des acteurs
- ☑️ L'implication du top management et management intermédiaire

😊 **DES RESULTATS SUR 3 ANS !**

✳️ **DE NOUVEAUX PROJETS (santé au travail et pénibilité..)**

RETOUR D'EXPERIENCE GVG

Film

ASSTRA en chiffres

- 14 services interentreprises
 - 53.500 entreprises adhérentes
 - 470.000 salariés pris en charge
 - 400 salariés dont:
 - 155 médecins du travail
 - 40 IPRP



Les missions

- Le médecin du travail est le conseiller:
 - De l'employeur
 - Des travailleurs
 - Des représentants du personnel
 - Des services sociaux



Les missions

- Le médecin du travail est conseiller pour:
 - L'amélioration des conditions de travail
 - L'adaptation des postes
 - La protection des travailleurs
 - L'hygiène et l'éducation sanitaire
 - La construction et les aménagements



Les missions

Le médecin du travail a un rôle exclusivement préventif qui consiste à éviter toute altération de la santé des travailleurs du fait de leur travail

A ce titre il conduit des actions en milieu de travail et procède à des examens médicaux



Les missions

Les IPRP participent dans un objectif exclusif de prévention, à la préservation de la santé et de la sécurité des travailleurs et à l'amélioration des conditions de travail



Les missions

- Une approche individuelle
- ... et globale



Définitions

La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité

OMS – Préambule de la charte de
1946



Définitions

La santé constitue la mesure dans laquelle un individu ou un groupe est apte à réaliser ses aspirations et à satisfaire ses besoins et d'autre part à s'adapter à son environnement et à le modifier

OMS – Charte d'Ottawa 1986



Définitions

Un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a des ressources pour y faire face

Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail





Prévention des risques professionnels
Agir à vos côtés

AGEN
VENDREDI 26
novembre
2010
de 8h30 à 12h

Géode de l'IUT
Campus Michel Serres
184, avenue d'Italie



L'entreprise

face aux risques psychosociaux



Agen

Vendredi 26 novembre 2010

de 8h30 à 12h

Géode de l'IUT d'Agén

Campus Michel Serres - 184, avenue d'Italie - Agén (plan d'accès au dos)



Accueil - Patrice Férezin, directeur du CIST 47

I – Mieux connaître les risques psychosociaux en entreprise

Le vécu en entreprise

- Brigitte Héroult, directrice des ressources humaines, société APIHA
- Christian Gaujean, représentant syndical et conseiller prud'homme

L'état des connaissances

- Patrick Brochard, professeur de médecine, Consultation de pathologies professionnelles du CHU de Bordeaux
- Nathalie Gréard, psychologue du travail, Consultation de pathologies professionnelles du CHU de Bordeaux

II – Assister les entreprises face aux risques psychosociaux

L'organisation du travail pour limiter les risques psychosociaux

- Colette Ryckwaert, directrice du Foyer la Couronne
- Intervention d'une salariée
- Catherine Guillemet, médecin du travail, CIST 47
- Thierry Paravis, ergonome, CIST 47
- Catherine Jonville, consultante, Cabinet Anteis

III – Prévenir les risques psychosociaux dans les entreprises

Mise en place d'une démarche de prévention primaire

- Laurent Tremeaud, chef de projet, URSSAF
- Julie Venturini, psychologue du travail, CIST 47

Synthèse et perspectives - Catherine Fabre Lancelot, médecin du travail, CIST 47



Synthèse

Signes d'alertes :

- Diffus issus des sphères RH, santé; organisationnelle, managériale...
- +/- banalisés voire socialement acceptés

Conséquences :

- Humaines: stress, atteintes à la santé physiques et mentales
- Économiques: altération de la productivité, de la qualité...
- Juridiques, Financières...

Problématique émergente et complexe



Synthèse

Conditions d'une intervention réussie :

- Engagement fort des directions d'entreprise
- Acceptation d'un questionnement de l'organisation du travail
- Dépassement de l'approche du « bouc-émissaire »
- Passage de l'individuel au collectif
- Adoption d'une démarche participative
- Soutien d'une équipe de professionnels en pluridisciplinarité

**Amélioration durable sous-tendue par un diagnostic
ET des plans d'action**



Perspective

Le service de santé au travail = partenaire au long cours des entreprises

Conseil et accompagnement du SST soutenant l'**appropriation** de ces concepts et de cette méthodologie par l'entreprise pour la rendre autonome dans la gestion de son risque psychosocial et plus largement de ses risques professionnels.



«La santé mentale, c'est avoir les moyens de tracer un chemin personnel et original pour atteindre un état de bien-être physique, psychique et social.

Ce n'est sûrement pas l'absence d'angoisse, ni le confort constant et uniforme. La santé, c'est quand l'espoir est permis, quand des buts, des objectifs, peuvent être élaborés. C'est quand il y a du désir. »

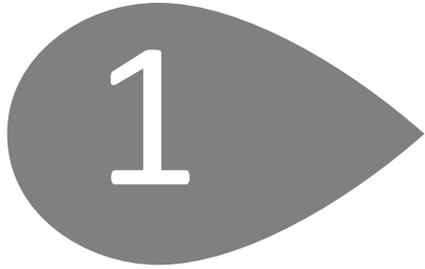
C. Dejours (2000)

***VEOLIA PROPLETE
AQUITAINE***

***Conférence du
30 juin 2011***



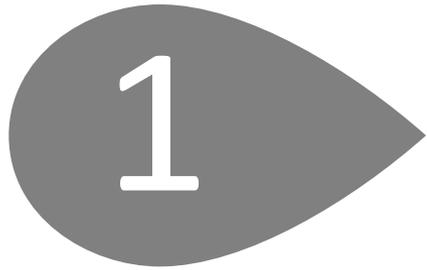
« Comment aider nos managers dans l'encadrement de salariés confrontés à des difficultés sociales et personnelles ? »



Le contexte : une action émanant des constats de terrain

- Répercussions des problématiques personnelles et sociales des salariés sur l'exploitation :
 - Disponibilité pour assurer un travail de qualité
 - Risques d'accidents, défaut d'attention, respect des consignes de sécurité
 - Usure des agents de maîtrise, empiètement sur la vie privée, proximité difficile à concilier avec la fonction de manager





• Objectifs généraux de l'action :

- Recentrer les managers de proximité sur leurs missions de management
- Créer un relais sur les questions d'ordre personnel et social
- Réduire les répercussions des problématiques personnelles sur le travail d'exploitation



2

Présentation de l'action

- Expérimentation de 8 mois sur les agences de Propreté Urbaine de la Gironde :
 - Plateforme externe de traitement des problématiques personnelles et sociales
 - Thématiques traitées : endettement, famille, mobilité, addiction, logement, psychologie, santé physique, ...

2

• Philosophie de l'action :

- Approche globale et prévention de la « rechute »
- Compréhension des contraintes de terrain (gestion de l'exploitation, performance)
- Neutralité (salariés / encadrement / RH)
- Confidentialité (mise en œuvre d'une « charte d'échanges »)

2

• Intégration étroite du management dans la démarche :

- Le manager est à la **source de l'identification du besoin** : manager = prescripteur de la démarche
- Le manager **initie la mise en relation**
- Il **passé le relais** à une plateforme spécialisée dans le traitement des problématiques personnelles et sociales



2

- Le manager conserve la distance nécessaire à son rôle de manager
- Il est dégagé de la gestion de problématiques qui ne sont pas du ressort du management
- Il reste en lien avec la plateforme et son collaborateur, permettant de prévenir des « rechutes » et des difficultés sur l'exploitation
- Le manager peut se consacrer totalement à ses missions

Film

3

Les résultats 2009 / 2011

- Relais et support du travail des agents de maîtrise
- Extension de la démarche depuis sept 2010 aux autres agences de la Gironde
- Une quarantaine personnes orientées sur la plateforme
- Participation à un climat social favorable
- Recherche d'une amélioration durable

4

Perspectives

- Extension de la démarche sur le périmètre aquitain à l'étude pour fin 2011 / 2012
- D'un traitement individuel à une prise en compte collective :
 - Articulation entre le traitement des problématiques individuelles et la mise en œuvre du plan de formation (gestion d'un budget familial, savoirs fondamentaux)

Questions / Echanges

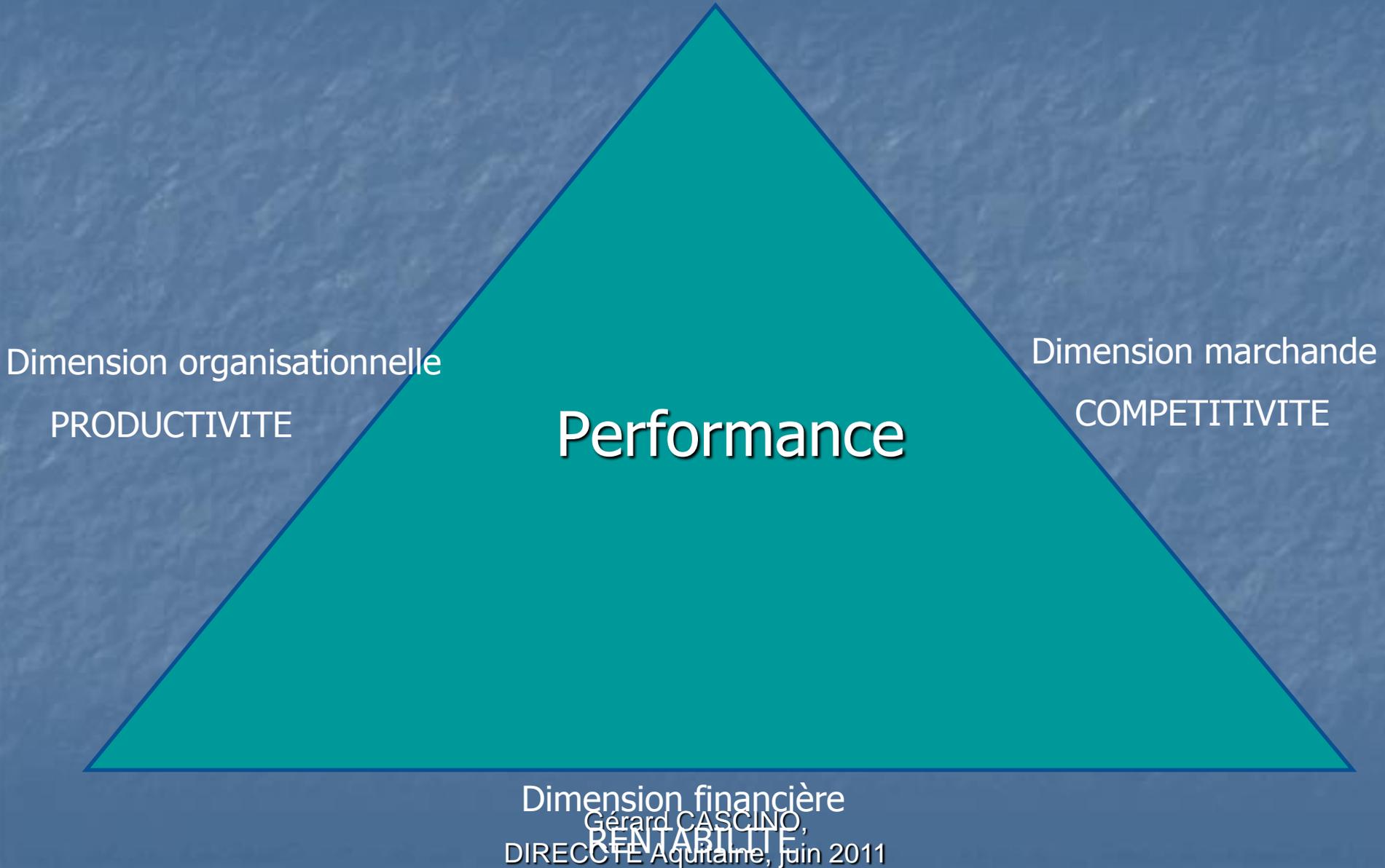
Bien être au Travail et performance de l'entreprise

Gérard CASCINO
Chef du Pôle Travail
DIRECCTE Aquitaine
Conférence PREVENTICA du 30 Juin 2011

La notion de performance

- La notion de performance de l'entreprise s'est généralisée ; elle se réfère implicitement au modèle industriel issu de la période de croissance...
- Avant d'être repris dans le champ économique, le terme est d'abord entré dans la langue française par le biais... des courses de chevaux : il désignait à la fois les résultats obtenus par un cheval de course et le succès remporté par un cheval de course...
- Par extension le terme a désigné :
 - le résultat chiffré d'un athlète à l'issue d'une épreuve.
 - L'exploit ou une réussite remarquable en un domaine quelconque :
 - c'est une véritable performance...
 - améliorer ses performances...
 - Les performances d'une machine, d'une voiture
- Dans le sport, est performant non pas seulement celui qui l'emporte mais aussi celui qui sait exprimer son potentiel
- Dans la langue française la notion de performance désigne ainsi, selon le cas, le résultat d'une action, le succès, voir l'exploit
- Appliquée à l'entreprise, la performance est parfois associée à la notion d'épreuve à soutenir, à la réussite, au succès ; elle est également assortie à un rapport au temps qui est parfois biaisé...

Les 3 dimensions de la performance d'une entreprise



Les 3 dimensions de la performance

- **La productivité** : souvent envisagée sous l'angle des séquences directement productives (les temps directs).
La recherche de gains de productivité porte le plus souvent sur les économies d'échelle, l'intensité directe du Travail, l'intégration amont/aval des séquences productives , elle occulte parfois les temps « connexes »
- **La compétitivité** : souvent rapportée à une compétitivité par les prix et par les coûts, elle prend appui sur les gains de productivité et sur la qualité. Elle occulte parfois une approche approfondie de la valeur
- **La rentabilité** : la question clé des visées temporelles du retour sur investissement recherché

En toile de fonds de toute réflexion relative à la performance d'une entreprise :

- La question de sa raison d'être, de sa finalité...
- La question de la mesure de la performance et de la place des outils de pilotage et de gestion

Les outils de pilotage et de gestion se fondent sur un corpus conceptuel, des présupposés et des choix qui relèvent :

- des modes de représentation de la finalité économique l'entreprise par les acteurs qui les évaluent
- des dispositifs intra entreprises ou extra entreprise (institutionnels) qui cadrent les procédures d'évaluation.

Ils constituent des surdéterminants de l'organisation et du travail...

L'impact des changements structurels sur la recherche de performance des entreprises

Christian le Gall du Tertre, professeur d'économie, met l'accent sur :

Une série de transformations structurelles de l'économie :

- La globalisation et la saturation des marchés et l'intensification de la concurrence
- La financiarisation de l'économie
- Le développement d'une économie de la variété et de la fonctionnalité
- L'incertitude radicale de l'économie et de la conjoncture (effondrement de la fiabilité des indicateurs économiques)
- La transformation des structures productives et nouvelle géographie des activités (problématiques de la localisation et de la relation inter entreprise)
- La malléabilité des technologies de l'information
- La montée des exigences environnementales

qui se traduisent par :

- des arbitrages à réaliser mais aussi, par des tensions palpables entre :
 - Mobilisation/implication des salariés comme levier de la réactivité des entreprises et impératifs de souplesse organisationnelle (« flexibilité » ?) dictés par les nouvelles modalités de concurrence
 - et objectifs financiers tendant à donner une importance croissante au court terme
- des conflits de temporalités entre :
 - des processus requérant du temps long (apprentissage, appropriation, renouvellement des ressources qui sont du registre de la responsabilité sociale et territoriale)
 - et des décisions de gestion inscrite dans le court terme

Les conséquences des mutations au niveau « micro » : une modification de la morphologie des organisations

d'ordre décisionnel :

- imprécision des missions et des objectifs,
- exigences contradictoires
- d'ordre organisationnel :
 - ré engineering des fonctions structurantes de l'entreprise, processus inversés d'internalisation et d'externalisation d'activités
 - réagencement des rapports inter entreprises dans le cadre des différentes filières d'activité
 - d'ordre technologique : usage dévié des nouvelles technologies de l'information
 - Modification du rapport au temps : confusion entre ce qui est urgent et ce qui est important,
 - Fragilisation de la frontière entre vie privée et vie professionnelle
 - Cannibalisation des relations humaines et isolement des individus
- des rapports sociaux :
 - mise en concurrence des salariés, individualisation, disparition des temps sociaux et conviviaux

Génératrices de nouvelles opportunités mais aussi de nouveaux risques pour
Les structures et pour les hommes

Une complexification des risques

« d'une civilisation de la peine à une civilisation de la panne » Yves Lasfargues

- La mutation des compétences :
 - Hier la qualité intrinsèque et la précision du geste professionnel énoncés en termes de savoir-faire
 - aujourd'hui capacité à manager en temps réel la performance et à gérer en situation l'aléa. Expression en termes de savoir faire, savoir être et de faire savoir.
- La mutation du travail :
 - Le travail n'est plus séquentiel
 - les tâches s'effectuent en parallèle, en temps différé
 - L'inter activité est de mise
- La mutation des risques :
 - le risque physique ou la pénibilité n'ont pas disparu
 - La charge mentale est croissante face à un travail plus flou, plus complexe, plus sujet à la variabilité et à l'aléa.

La notion de bien être au travail : un sujet d'actualité

Au plan institutionnel un sujet mis en avant depuis une dizaine d'années :

- dans le cadre européen : la stratégie communautaire de 2002 en matière de santé au travail :
 - vise à améliorer la qualité du travail en prenant en compte l'évolution générale des activités économiques et des formes d'emploi, les changements du travail et l'émergence de nouveaux risques : un environnement de travail sain et sûr.
 - souligne que le bien être au travail constitue un facteur de performance
- A l'initiative d'organismes et d'institutions porteurs de différents concepts voisins et en particulier :
 - Prévention des risques psycho sociaux
 - Qualité de vie au travail (ANACT)

Aujourd'hui cohabite une vision défensive orientée vers la prévention du mal-être au travail et une vision pro active orientée bien-être au travail dans le cadre d'une politique de santé portée au sens OMS :

« Etat de complet bien être physique, mental et social qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité...

Dans cette perspective si le concept de santé renvoie à la notion de bien être, les entreprises ne peuvent limiter leur action aux risques psycho sociaux mais se donner pour objectif la valorisation du bien être des salariés dans l'entreprise.

L'articulation bien être au travail/performance

- le développement du caractère pathogène des organisations a produit un élargissement historique du champ de la prévention (cf Vincent Grosjean INRS) :
 - la prévention s'intéressait d'abord aux atteintes physiques à la santé
 - Puis elle s'est élargie à la prise en compte des atteintes psychiques et somatiques (stress, burn-out)
 - avant de s'intéresser au bien-être associant :
 - bien-être « objectif » fondé sur des indicateurs relevant de facteurs organisationnels (conditions de travail et d'emploi,) et caractérisant une certaine « qualité de vie au travail » : horaires, rémunération, environnement matériel et humain, sécurité d'emploi..
 - bien-être « subjectif » qui intègre des composantes cognitives (jugement que l'individu porte sur sa vie) et émotionnelles (relatives aux événements de la vie)
 - Relation au travail intégrant des questions telles que sens du travail, reconnaissance...
 - et de s'ouvrir ainsi à une conception pro active de la santé reliant l'individuel et le collectif, l'individuel et l'organisationnel...

L'articulation bien être au travail/performance : un enjeu à la fois économique et social

- Social, santé, organisation et management sont indissociables au regard :
- Des nouveaux enjeux de performance :
 - les hommes constituent la première ressource stratégique des entreprises et les compétences individuelles et collectives leur principal attribut immatériel ; c'est sur ces savoir-faire et par un management de la connaissance que se développeront des offres innovantes, différenciantes et compétitives
- De la croissance du caractère pathogène des organisations :
 - Au niveau européen, près d'un tiers des travailleurs estime que sa santé est affectée par le stress ressenti sur le lieu de travail (source fondation de Dublin)
 - En France, les consultations pour risque psycho social sont devenues en 2007 la première cause de consultation pour pathologie professionnelle...
- « Investir dans la santé au travail est d'abord une obligation sur le plan humain, de plus ce n'est pas une charge, c'est un atout pour la performance »

rapport de Février 2010 au Premier Ministre établi par
C.LAROSE, H.LACHMANN, M.PENICAUD ...

Faire du bien être au travail un levier de développement de la performance dans les organisations :

Suppose d'agir simultanément dans 4 directions :

- Inscrire cette problématique dans la stratégie générale de l'entreprise :
 - piloter **par les** compétences et non pas seulement « gérer des » compétences...
 - Évaluer la performance en intégrant des indicateurs de santé au travail et en se dotant pour cela d'outils de gestion articulés aux outils financiers et comptables...
 - Impliquer et évaluer le management stratégique et opérationnel sur ses capacités à manager une politique de santé au travail cohérente avec le projet stratégique
- Donner aux salariés les moyens de se réaliser dans le travail :
 - Valoriser le performance collective pour rendre les organisations du travail apprenantes, souples, motivantes et efficaces
 - restaurer des espaces de discussion et donner des marges de manœuvre favorisant le développement du sens au travail, l'autonomie et la reconnaissance
- Impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions de santé au travail
- Ré humaniser les relations inter entreprises et les rapports clients fournisseurs en modernisant les stratégies et les pratiques d'achat :
 - Mobiliser et évaluer les acheteurs sur la prise en compte de critères qualité hors coût
 - Formaliser les engagements réciproques dans des chartes qualité clients/fournisseurs intégrant de tels critères
 - Labelliser des fournisseurs motivés et engagés dans des démarches qualité/santé.

Préventica

BORDEAUX

31, 1, 2
FEV
2012