



HAL
open science

Préventeurs et politique de prévention en Santé Sécurité au Travail - Rapport AFNOR

Hakima Miotti, Franck Guarnieri, Christophe Martin, Denis Besnard,
Jean-Marc Rallo

► To cite this version:

Hakima Miotti, Franck Guarnieri, Christophe Martin, Denis Besnard, Jean-Marc Rallo. Préventeurs et politique de prévention en Santé Sécurité au Travail - Rapport AFNOR. 2010. hal-00613542

HAL Id: hal-00613542

<https://minesparis-psl.hal.science/hal-00613542>

Submitted on 19 Feb 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

[étude]



PRÉVENTEURS ET POLITIQUE DE PRÉVENTION EN SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL

NOVEMBRE 2010



PREVENTEO



MINES
ParisTech

afnor
GROUPE



PRÉVENTEURS ET POLITIQUE DE PRÉVENTION EN SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL

ENQUÊTE RÉALISÉE
AUPRÈS DE 803 PRÉVENTEURS
APPROCHE QUANTITATIVE

NOVEMBRE 2010

[étude]



Auteurs

Hakima MIOTTI

Groupe AFNOR,
est chargée d'études quantitatives au Département Marketing et Innovation,
spécialiste des techniques d'analyse de données.

Franck GUARNIERI

Mines ParisTech,
dirige le Centre de recherches sur les Risques et les Crises (CRC).
Expert auprès de l'ANR et de l'Union Européenne, membre du Conseil
Scientifique de la FONCSI et de l'INERIS.

Christophe MARTIN

Mines ParisTech,
est chercheur associé au Centre de recherches sur les Risques et
les Crises (CRC) de Mines ParisTech et directeur des études de l'ESAIP
Grasse.

Denis BESNARD

Mines ParisTech,
est ergonomiste au Centre de recherches sur les Risques et les Crises
où il occupe le poste d'enseignant-chercheur.

Jean-Marc RALLO

PREVENTEO
est gérant de la société PREVENTEO, spécialiste de la veille réglementaire,
de la maîtrise des conformités et des risques et du management intégré.

SOMMAIRE

SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE	04
1 PRÉSENTATION : CONTEXTE, OBJECTIFS, MÉTHODOLOGIE ET ÉCHANTILLON	05
1.1 CONTEXTE	05
1.2 OBJECTIFS	06
1.3 MÉTHODOLOGIE	07
1.4 CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON	08
2 APPROCHES TYPOLOGIQUES	10
2.1 TYPOLOGIE DES PRÉVENTEURS	12
2.1.1. Le préventeur manager	12
2.1.2. Le préventeur de terrain	14
2.1.3. Le préventeur animateur de base	16
2.2 TYPOLOGIE DES ENTREPRISES	18
2.2.1. La grande entreprise industrielle certifiée	18
2.2.2. La grande entreprise de construction certifiée	20
2.2.3. La PME industrielle	22
2.2.4. La PME de services non certifiée	24
2.2.5. La petite entreprise sous-traitante	26
2.3 BILAN DES DEUX TYPOLOGIES	28
3 POLITIQUE DE PRÉVENTION : UNE MISE EN PLACE HÉTÉROGÈNE ET À ÉVOLUTION LENTE	29
3.1 POLITIQUE DE PRÉVENTION : CONSTRUCTION D'UNE VARIABLE SYNTHÉTIQUE	29
3.2 POLITIQUE DE PRÉVENTION : QUELQUES DÉTERMINANTS	30
3.3 OBSTACLES À LA CONDUITE DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION	32
3.4 SYNTHÈSE : POLITIQUE, PERCEPTIONS ET OBSTACLES	35
3.5 PRÉVENTEUR : UNE FONCTION NON CODIFIÉE	38
4 ÉVOLUTIONS PERÇUES, DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET RESSOURCES UTILISÉES PAR LES PRÉVENTEURS	39
4.1 ÉVOLUTIONS PERÇUES AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES	39
4.2 PRINCIPALES DIFFICULTÉS ÉVOQUÉES	40
4.3 RESSOURCES UTILISÉES AU REGARD DES PROBLÉMATIQUES TRAITÉES	41
ENSEIGNEMENTS	47

SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE

► Le terme « préventeur » recouvre des missions et des responsabilités diverses. Sa dénomination même est particulièrement large, depuis l'animateur sécurité, en passant par le responsable SST (Santé, Sécurité au Travail) et jusqu'au directeur HSE (Hygiène, Sécurité et Environnement), tous se retrouvent sous cet intitulé. En quelques décennies, le métier a connu de profondes évolutions tant dans la définition des rôles et des responsabilités, que des exigences en matière de réglementation, que des liens avec les parties prenantes de la prévention (représentants du personnel, services de santé au travail, inspection du travail, bureaux de contrôle et de conseil...). Ou encore, de l'implication à leur côté, sans cesse croissante, des employeurs et des délégués conscients des risques encourus en termes de responsabilité.

Mieux connaître le préventeur a donc été l'ambition de cette importante enquête nationale conduite conjointement par le Groupe AFNOR, Mines ParisTech et la société PREVENTEO. Cette connaissance approfondie passe par la satisfaction de trois objectifs. Le premier vise à catégoriser la « population » des préventeurs en entreprise selon une approche typologique qui a permis de déceler des profils type. Ainsi, trois profils ont été avancés et décrits par le détail : le préventeur « manager », le préventeur « de terrain » et le préventeur « animateur de base ». Le deuxième objectif a conduit à établir un état des pratiques aux regards des « exigences » du métier et plus particulièrement en étroite relation avec les modalités de définition et de mise en œuvre d'une politique de sécurité. Enfin, le dernier objectif a abouti à la définition de besoins nouveaux et émergents dans les apports et les usages des bases de données et des logiciels d'aide à la décision.

Les résultats de l'enquête sont issus de l'analyse des réponses de 803 préventeurs. Ils ont été interviewés par téléphone et sélectionnés aléatoirement sur un fichier de 12 000 préventeurs acquis auprès de « l'Officiel Prévention »¹. L'échantillon a été apparié avec la base de données ASTREE² afin de récupérer des informations utiles à l'analyse (chiffre d'affaires, effectif moyen, taux d'exportation...). Les analyses explicatives ont été produites par le recours aux méthodes et aux techniques de la modélisation en économétrie, principalement les régressions logistiques. Les résultats sont organisés selon cinq sections : le contexte et les objectifs ; les approches typologiques ; la caractérisation de la politique de prévention ; les évolutions perçues et les ressources mobilisées ; les enseignements.

1

Officiel Prévention est un site Internet dédié aux acteurs de la sécurité. Il offre un accès à des données nominatives sur les préventeurs.

2

ASTREE offre un accès instantané aux données marketing (collectées par Coface-Services) sur 1 265 000 entités (800 000 établissements principaux / 465 000 établissements secondaires).

PRÉSENTATION : CONTEXTE, OBJECTIFS, MÉTHODOLOGIE ET ÉCHANTILLON



CONTEXTE

3

Animateur sécurité, correspondant sécurité, responsable santé et sécurité au travail, chargé de mission sécurité, directeur santé et sécurité au travail, directeur qualité, sécurité et environnement...

4

Peysse Cottenaz G., et Garrigou A., 2004, Contribution à la découverte du métier de préventeurs et à la caractérisation de leurs besoins en formation continue. INRS, Notes scientifiques et techniques.

Le terme « préventeur » recouvre des missions et des responsabilités diverses. Sa dénomination même est particulièrement large³. Cette pluralité a été mise en avant en 2004 par une étude sur les besoins en formation continue menée par l'IUT de Bordeaux I et par l'INRS (Peysse-Cottenaz et Garrigou, 2004)⁴. Rien n'est cependant figé. Le métier de préventeur évolue car l'on se trouve à l'heure actuelle dans des situations professionnelles qui ont elles-mêmes évolué, tant en termes de demande sociale que de pression réglementaire.

Le premier facteur d'évolution, est une structuration en profondeur et durable de l'organisation du système de gestion de la prévention. Ceci s'est opéré par la mise en place et le déploiement d'une réglementation qui, depuis plus de vingt ans, façonne et organise le quotidien du métier. Celui-ci doit désormais répondre à des exigences nombreuses, accompagnées d'un engouement avéré et légitime pour l'obtention de certifications telles que OHSAS 18001, ILO-OSH 2001 et autres...

Deuxième facteur, étroitement lié au premier, un plus large spectre des missions devant satisfaire des enjeux de plus en plus pressants comme l'analyse des risques, la maîtrise des conformités, la certification... mais aussi la communication et la coopération avec les parties prenantes de la prévention tant « dans » que « hors » de l'entreprise (CHSCT, service de santé, inspection, bureau de contrôle et de conseil, auditeur, certificateur...).

Troisième facteur, un centrage sans doute différent et plutôt récent de la mission. Les préventeurs n'ont pas seulement à veiller au respect des règles et des procédures mais à s'assurer de l'approbation et de la coopération de partenaires nombreux (« dans » et « hors » de l'entreprise) qui ne partagent pas toujours les mêmes finalités. Ils sont amenés, en agissant avec les parties prenantes, à prendre en compte la diversité des intérêts et à les mettre en regard de leurs propres points d'appui.

Évolution encore de la nature des relations avec le monde du « contrôle et du conseil ». Hier, et encore aujourd'hui, partenaire indispensable et donc incontournable dans les obligations du quotidien qui demain verra très certainement son rôle se réduire par l'ambition des préventeurs à accroître leur autonomie et, à terme, à pleinement assurer une indépendance révélatrice même de leur propre expertise et savoir-faire.

Évolution enfin dans la perception de la responsabilité des employeurs et des délégués qui ont désormais le sentiment qu'ils courent un risque important dans leur responsabilité pénale.



OBJECTIFS

Les objectifs de l'étude sont au nombre de trois.

Le premier, dans la continuité des travaux menés par l'IUT de Bordeaux et l'INRS, s'attache à caractériser la « profession » au travers de la construction d'une typologie. Cela consiste à créer des classes d'acteurs (c'est-à-dire parmi les préventeurs questionnés) par un regroupement selon des critères précis et se différenciant des autres classes sur une ou plusieurs caractéristiques. Le but de cette typologie est une meilleure connaissance de la population des préventeurs. La typologie établie a permis de dégager trois grands profils : le préventeur « manager », le préventeur « de terrain » et le préventeur « animateur de base ». Elle s'inscrit dans la continuité des résultats acquis par l'étude de 2004. Le nombre de profils est désormais resserré. On passe ainsi de six à trois sans pour autant perdre la cohérence des résultats acquis en 2004. Une seconde typologie a été réalisée, elle porte sur la définition de profils d'entreprises. Elle est croisée à celle des préventeurs afin d'établir la nature des relations entre les préventeurs et les entreprises.

Le deuxième objectif est de dresser un état des pratiques aux regards des « exigences » du métier et plus particulièrement en se centrant sur la définition et la mise en place des politiques de prévention. Il s'agit ici d'étudier dans le détail les composantes d'une politique de prévention et de situer les préventeurs selon que ces composantes sont perçues comme des dispositions favorables ou défavorables au déploiement. Ainsi sont étudiées les finalités, le rapport au temps, au changement, l'adéquation des ressources humaines et financières, les relations avec les parties prenantes... Le but est ici de préciser la nature des missions et des responsabilités confiées aux préventeurs. Il s'agit également de déceler des particularismes ou des invariants, qui en relation avec la typologie de préventeurs, permettront de segmenter le métier. Cela permettra d'en comprendre plus finement les attendus, les exigences, les freins et les voies de progrès.

Le troisième objectif vise à étudier des besoins nouveaux et émergents au sein de la profession afin de proposer dans des délais raisonnables des méthodes et des outils aptes à renforcer les capacités d'intervention des préventeurs. Une attention particulière est donnée aux ressources mobilisées par les préventeurs afin de conduire au mieux leurs missions. Ces ressources se déclinent depuis les plus classiques telles que la formation, le recours à des tiers experts ou des ouvrages aux plus « originales » (voire innovantes) telles que l'Internet, les bases de données, les logiciels de maîtrise des conformités et des risques... Il s'agit ici de caractériser et de catégoriser les méthodes, les outils et les différentes formes d'ingénierie et d'expertise qui accompagnent les préventeurs dans leur quotidien. Il convient d'apprécier la part et les apports respectifs de ces ressources en relation avec les missions à conduire et les responsabilités à maîtriser. Il s'agit enfin de déceler des opportunités en terme de besoins peu ou pas satisfaits et pour lesquelles des ressources peu connues ou faiblement mobilisées pourraient être plus largement promues auprès des préventeurs.



MÉTHODOLOGIE

Les résultats présentés dans ce rapport sont issus de l'analyse des réponses de 803 préventeurs. Ils ont été interviewés par téléphone durant la période du 20 octobre au 10 décembre 2008 et sélectionnés aléatoirement sur un fichier de 12 000 préventeurs acquis auprès de « l'Officiel Prévention ». Le questionnaire administré, d'une durée moyenne de 30 minutes, est issu d'une réflexion menée conjointement par le Groupe AFNOR, Mines ParisTech et la société PREVENTEO.

L'échantillon a été apparié avec la base de données ASTREE afin de récupérer des informations utiles à l'analyse (chiffre d'affaires, effectif moyen, taux d'exportation...).

La méthodologie de constitution de l'échantillon génère un biais qu'il convient de souligner. L'aléatoire reproduit, non pas la structure de la population, mais la structure du fichier utilisé. Autrement dit, la structure de l'échantillon final ne pourra nullement être considérée comme représentative de la structure de la population réelle. Par contre, il en reproduit toute la diversité. Par ailleurs, cette représentativité est quasiment irréalisable compte tenu du grand nombre de paramètres à contrôler et du peu de données de référence disponibles sur cette cible.

Le corps de ce rapport utilise des méthodes issues d'approches multidimensionnelles (ACM : Analyse des Correspondances Multiples) et d'approches explicatives (régression linéaire et non linéaire). Ces dernières font notamment appels à l'utilisation d'équations économétriques non linéaires qui prennent en compte des choix binaires (il s'agit de régressions logistiques de type Probit). Ces méthodes permettent de raisonner en termes d'effet pur. Ainsi chaque variable aura un impact qui lui est propre, toutes choses étant égales par ailleurs. Ceci permet de dépasser les limites des analyses en termes de tableaux croisés, qui cachent l'influence d'autres variables non présentes dans le croisement.

LA RÉGRESSION LOGISTIQUE

LA RÉGRESSION LOGISTIQUE EST UNE MÉTHODE TRÈS UTILISÉE CAR ELLE PERMET DE MODÉLISER DES VARIABLES BINAIRES. LE PRINCIPE DU MODÈLE DE LA RÉGRESSION LOGISTIQUE EST DE RELIER LA SURVENANCE OU LA NON SURVENANCE D'UN ÉVÉNEMENT AU NIVEAU DE VARIABLES EXPLICATIVES.

PUISQUE LA VARIABLE À EXPLIQUER EST DE TYPE BINAIRE, C'EST-À-DIRE QU'ELLE PREND LES VALEURS 1 (OUI) OU 0 (NON), ON PEUT CONSIDÉRER QUE LE RÉSULTAT DES CALCULS FOURNIT DES PROBABILITÉS. SI LA VALEUR ESTIMÉE EST ÉGALE À L'UNITÉ, ON EST EN PRÉSENCE D'UNE CERTITUDE. SI LA VALEUR ESTIMÉE EST ÉGALE À P, AVEC $P < 1$, P EST ALORS UNE PROBABILITÉ.

LES FONCTIONS LES PLUS COURAMMENT UTILISÉES POUR RELIER LA PROBABILITÉ P AUX VARIABLES EXPLICATIVES SONT LA FONCTION LOGISTIQUE (ON PARLE ALORS DE MODÈLE LOGIT) ET LA FONCTION DE RÉPARTITION DE LA LOI NORMALE STANDARD (ON PARLE ALORS DE MODÈLE PROBIT).



CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON

Les **tableaux 1 et 2** présentent les principales caractéristiques des entreprises interrogées. Toutes les tranches de taille et tous les secteurs d'activité (industrie, services, construction, commerce) sont représentés.

TABLEAU 1 / EFFECTIFS ET SECTEURS D'ACTIVITÉS DES ENTREPRISES INTERROGÉES

(Base 100 : 803 préventeurs)

Tranche d'effectifs	Nombre	%
T < 50 salariés	38	5 %
T 50-99 salariés	38	5 %
T 100-249 salariés	147	18 %
T 250-499 salariés	280	35 %
T > = 500 salariés	300	37 %
Total	803	100 %

Secteur d'activité	Nombre	%
Industries alimentaires	93	12 %
Machines équipements TIC	81	10 %
Commerce	73	9 %
Industrie chimique	70	9 %
Métallurgie	69	9 %
Construction	68	9 %
Industrie du caoutchouc et des plastiques	56	7 %
Papier, édition	42	5 %
Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	35	4 %
Services	33	4 %
Industrie automobile	26	3 %
Bois, meubles	24	3 %
Industrie textile, habillement, cuir	23	3 %
Services aux entreprises	23	3 %
Finances, assurances, immobilières	19	2 %
Récupération, déchets	16	2 %
Fabrication transports	15	2 %
Extraction	12	2 %
Énergie	11	1 %
Agriculture	7	1 %
Transport	7	1 %
Total	803	100 %

Il convient de noter qu'il n'apparaît pas dans le tableau 1 de « sur-représentations » anormales tant dans les tranches d'effectifs que les secteurs d'activité. Globalement les grandes entreprises (plus de 250 salariés) se détachent (72 %) et traduisent ainsi l'implantation historique et effective de la fonction de préventeur au sein de ce type d'organisation.

TABLEAU 2 / AUTRES CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES INTERROGÉES

(Base 100 : 803 préventeurs)

Localisation du marché	Nombre	%
Marché mondial	499	62 %
Marché européen	102	13 %
Marché français	202	25 %
Total	803	100 %
Intensité réglementaire	Nombre	%
Fortement réglementé	541	67 %
Moyennement réglementé	236	30 %
Faiblement réglementé	26	3 %
Total	803	100 %
Part de la production sous-traitée	Nombre	%
Nulle (0 %)	328	41 %
1 à 25 %	218	27 %
26 à 50 %	31	4 %
> 50 %	28	3 %
Ne sait pas	198	25 %
Total	803	100 %
Part de la production réalisée en tant que sous-traitant	Nombre	%
Nulle (0 %)	351	44 %
1 à 25 %	97	12 %
26 à 50 %	26	3 %
> 50 %	116	14 %
Ne sait pas	213	27 %
Total	803	100 %
Certification	Nombre	%
ISO 9001	527	66 %
ISO 14001	323	40 %
OHSAS 18001	113	14 %
IFS / BRC	36	4 %
ILO-OSH 2001	30	4 %
ISO TS 16949	30	4 %
MASE	20	2 %
Aucune	60	7 %
Total / répondant	803	
Ancienneté de la fonction de préventeur dans l'entreprise	Nombre	%
< 1 an	16	2 %
1 à 2 ans	63	8 %
3 à 5 ans	146	18 %
6 à 8 ans	120	15 %
9 à 10 ans	78	10 %
> 10 ans	380	47 %
Total	803	100 %

Le tableau 2 met en avant des entreprises « matures » en terme de management SST (47 % avec une ancienneté dans la fonction supérieure à 10 ans), soumises et engagées dans une démarche de respect de la réglementation (97 %) et significativement impliquées dans la certification de type ISO 9001 et 14001. Cependant ces entreprises sont pour la plupart très éloignées des référentiels centrés sur le management de la politique SST tels que OHSAS 18001 ou ILO-OSH 2001.

APPROCHES TYPOLOGIQUES

2//

► **L'approche typologique** repose sur la construction de deux typologies distinctes visant à être croisées : celle des préventeurs (§ 2.1) et celle des entreprises (§ 2.2). Le préventeur a été interrogé sur sa situation actuelle et son parcours professionnel, des informations relatives à son statut, son ancienneté dans la fonction et dans l'entreprise, son niveau de formation initiale et le suivi d'une formation spécifique en SST ont été ainsi recueillies.

Les **tableaux 3 et 4** présentent une mise à plat de ces informations et donnent une première idée du profil moyen du préventeur. Ce dernier se caractérise par :

- Une population de managers : près de 2/3 sont des responsables et encadrent une équipe composée en moyenne de 5 personnes ;
- Une population relativement ancienne dans l'entreprise mais récente dans la fonction : 39 % sont dans l'entreprise depuis plus de 10 ans alors que 60 % exercent la fonction depuis tout au plus 5 ans ;
- Une population avec un bon niveau de formation initiale : près de la moitié (48 %) ont au moins un niveau BAC + 4/5 ; dans un cas sur deux, ce niveau est en adéquation avec le métier exercé ;
- 2/3 ont suivi une formation spécifique en santé-sécurité au travail dans le cadre professionnel ;
- Seul un préventeur sur trois gère un budget.

TABLEAU 3 / CARACTÉRISTIQUES DES PRÉVENTEURS INTERROGÉS

(Base 100 : 803 préventeurs)

Intitulé de la fonction du préventeur	Nombre	%
Responsable Sécurité	171	21 %
Responsable HSE	110	14 %
Responsable QSE	97	12 %
Animateur Sécurité	72	9 %
Responsable Sécurité Environnement	69	9 %
Animateur QSE / HSE	61	8 %
Coordinateur HSE / QSE	47	6 %
Coordinateur Sécurité	38	5 %
Membre CHSCT	37	5 %
Ingénieur Sécurité	34	4 %
Responsable QHSE	30	4 %
Chargé de prévention	17	2 %
Autres responsables	20	3 %
Total	803	100 %

Rattachement hiérarchique du préventeur	Nombre	%
PDG / DG	230	29 %
Chef d'établissement	185	23 %
Dir. / Resp. SST, HSE, HSCT	152	19 %
DRH	81	10 %
Dir. Prod. / Indus.	44	6 %
Dir. Technique	42	5 %
Dir. Services Généraux	22	3 %
Dir. Régional	19	2 %
Autre Dir. Opérationnelle	28	3 %
Total	803	100 %

TABLEAU 4 / AUTRES CARACTÉRISTIQUES DES PRÉVENTEURS INTERROGÉS

(Base 100 : 803 préventeurs)

Rôle d'encadrement	Nombre	%
Oui	553	69 %
Non	250	31 %
Total	803	100 %

Ancienneté du préventeur dans l'entreprise	Nombre	%
< 1 an	44	6 %
1 à 2 ans	120	15 %
3 à 5 ans	167	21 %
6 à 8 ans	113	14 %
9 à 10 ans	48	6 %
> 10 ans	311	39 %
Total	803	100 %

Ancienneté du préventeur dans sa fonction actuelle	Nombre	%
< 1 an	79	10 %
1 à 2 ans	164	20 %
3 à 5 ans	231	29 %
6 à 8 ans	130	16 %
9 à 10 ans	62	8 %
> 10 ans	137	17 %
Total	803	100 %

Niveau de formation du préventeur	Nombre	%
> BAC + 5	85	11 %
BAC + 4/5	295	37 %
BAC + 2/3	290	36 %
Niveau BAC	48	6 %
Brevet, CAP, BEP	85	10 %
Total	803	100 %

Formation initiale en rapport avec la fonction actuelle	Nombre	%
Oui	405	50 %
Non	398	50 %
Total	803	100 %

2.1 >

TYPLOGIE DES PRÉVENTEURS

5

Réalisée avec une classification K-means en fonction des coordonnées des individus sur les quatre premiers axes factoriels de l'ACM.

Une fois décrites les principales caractéristiques des préventeurs, l'interrogation sur l'existence (ou pas) de profils type s'est posée. Une typologie⁵ a ainsi permis de mettre en évidence trois groupes de préventeurs clairement différenciés.

Leurs caractéristiques sont présentées dans les **graphiques 1 à 3**.

2.1.1. LE PRÉVENTEUR MANAGER

Le **type 1** (voir Graphique 1) qualifié de « **préventeur manager**⁶ » représente 60 % de l'échantillon. Il se compose essentiellement de préventeurs :

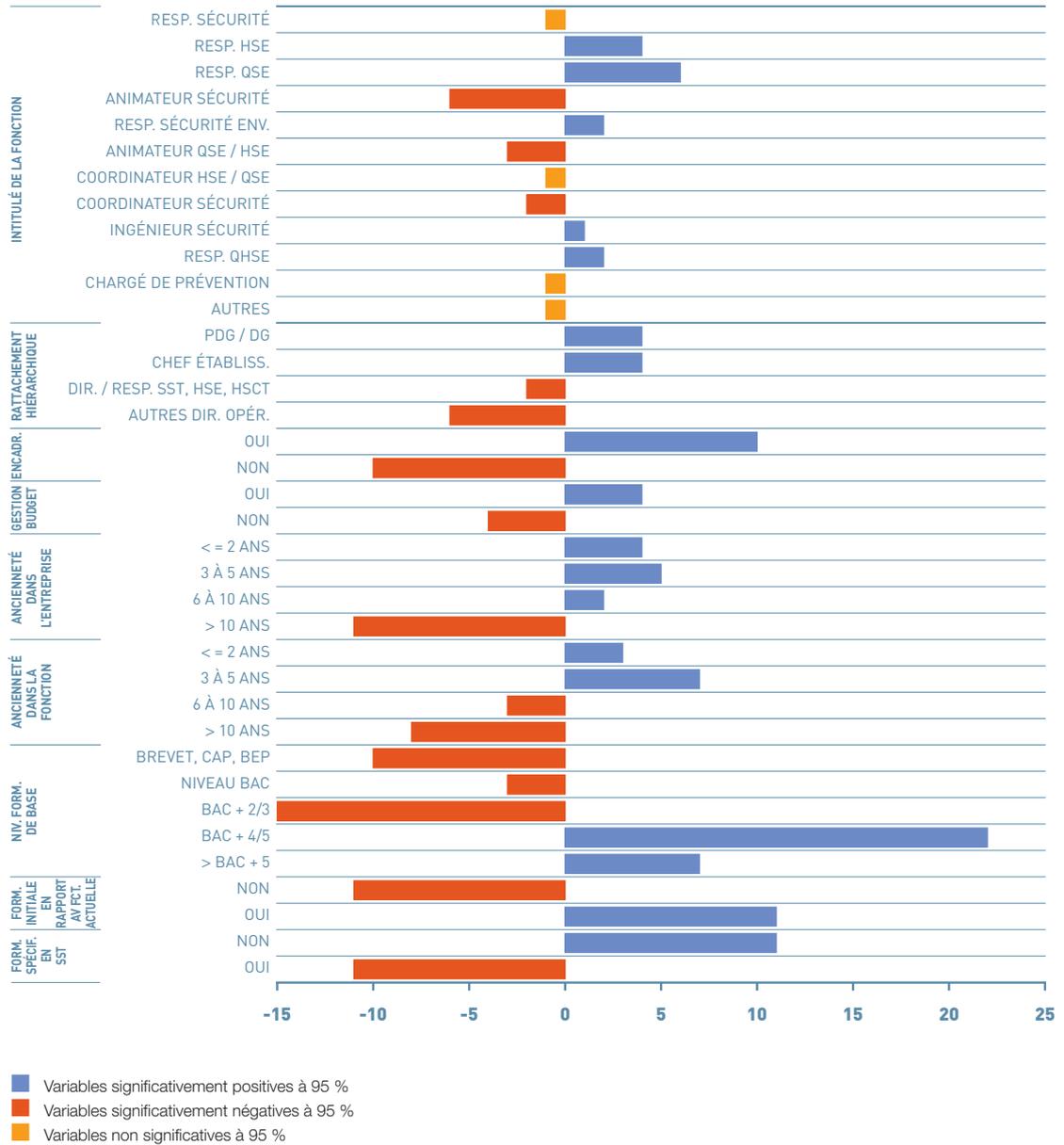
- Responsables HSE, QSE, SE, QHSE ;
- Rattachés au PDG / DG ou au chef d'établissement ;
- Récents dans l'entreprise et dans la fonction ;
- Disposant d'un rôle d'encadrement et gérant un budget prévention ;
- Ayant une formation de base élevée en adéquation avec leur fonction ;
- N'ayant pas suivi une formation spécifique en SST en dehors de leur formation initiale.

6

Sont repris ici des libellés des profils de l'étude Peyssel-Cottenaz et Garrigou 2004.

Ce sont les « patrons » de la SST au sein des entreprises. Leur expertise est largement reconnue. Ils participent très activement à la définition de la politique de prévention de l'entreprise et pèsent naturellement sur les arbitrages sécurité et les décisions en termes d'investissement. Ils sont donc à l'interface des différentes parties prenantes selon une dimension éminemment stratégique. Ils « pensent » la sécurité et réfléchissent aux moyens tant humains que matériels à allouer. Ils s'engagent très clairement pour un management intégré des processus en lien direct avec l'approche qualité. Ils sont très impliqués dans des réseaux professionnels et partagent ainsi volontiers leur expérience. Ils interviennent dans des cursus de formation de type mastère ou école d'ingénieurs.

GRAPHIQUE 1 / PROFIL DU TYPE 1 : « PRÉVENTEUR MANAGER »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



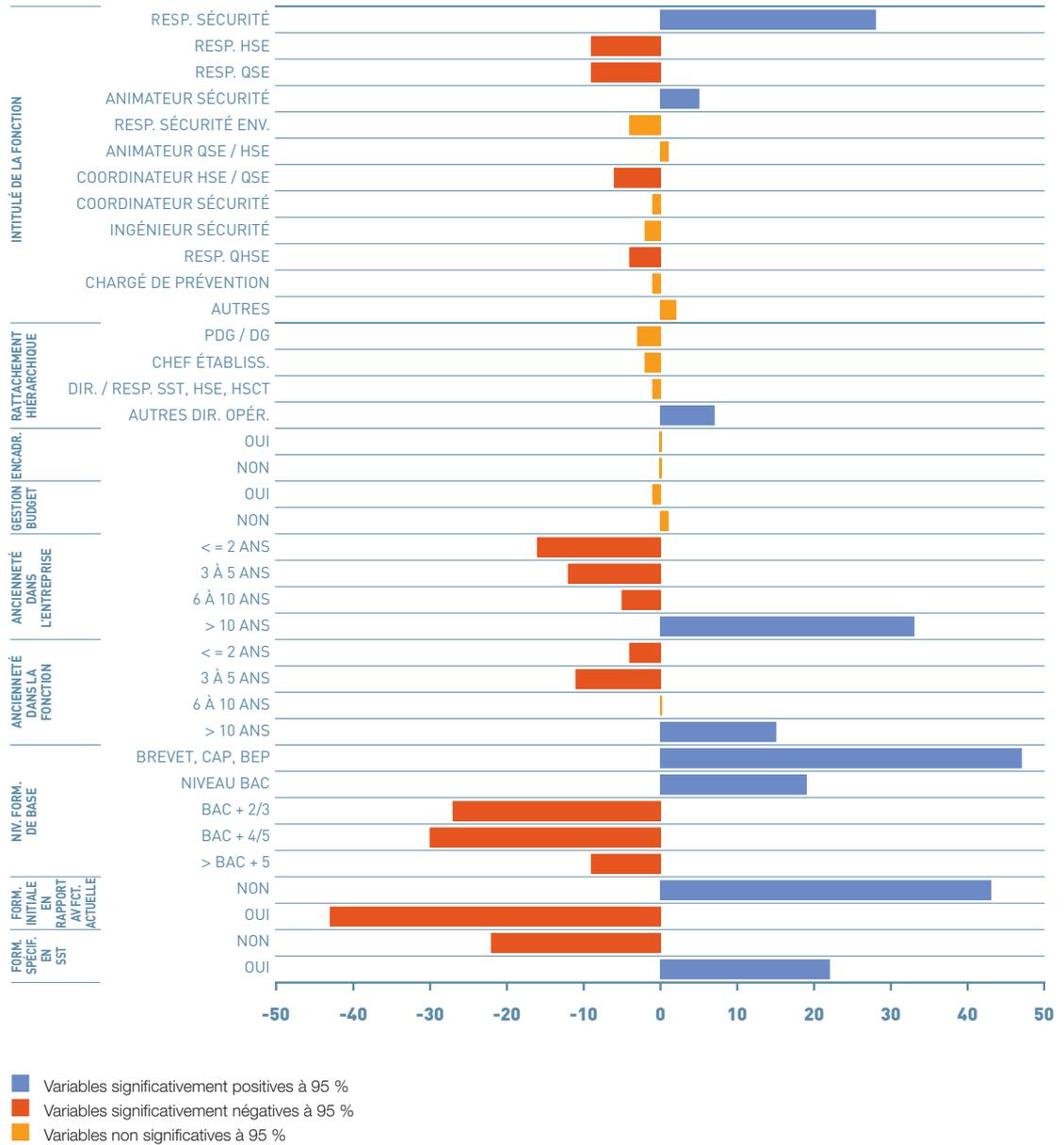
2.1.2. LE PRÉVENTEUR DE TERRAIN

Le type 2 (voir Graphique 2) est qualifié de « **préventeur de terrain** ». Il représente 18 % de l'échantillon et se compose de préventeurs :

- Responsables Sécurité ;
- Rattachés à des directions opérationnelles ;
- Installés depuis longtemps dans l'entreprise et dans la fonction ;
- Ayant un niveau de formation de base faible et pas toujours en adéquation avec leur métier ;
- Ayant suivi une formation spécifique en SST.

Implanté au cœur des établissements industriels et des problématiques, le préventeur de terrain gère au quotidien la SST. Connaissant bien les rouages de l'entreprise et maîtrisant parfaitement les technologies et les compétences mobilisées pour la production, il détient une réelle expertise opérationnelle. Il ne possède pas de formation initiale en SST, mais sa pratique est grande, ses retours d'expérience nombreux et il a su se former au grè des exigences réglementaires ou des enjeux normatifs. Il est au cœur des relations avec les parties prenantes « dans » et « hors » de l'entreprise. Il est en prise directe avec le chef d'établissement et participe activement au bon fonctionnement des instances représentatives des salariés. Il dispose d'un budget limité et décidé par l'échelon supérieur (généralement par le préventeur manager).

GRAPHIQUE 2 / PROFIL DU TYPE 2 « PRÉVENTEUR DE TERRAIN »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



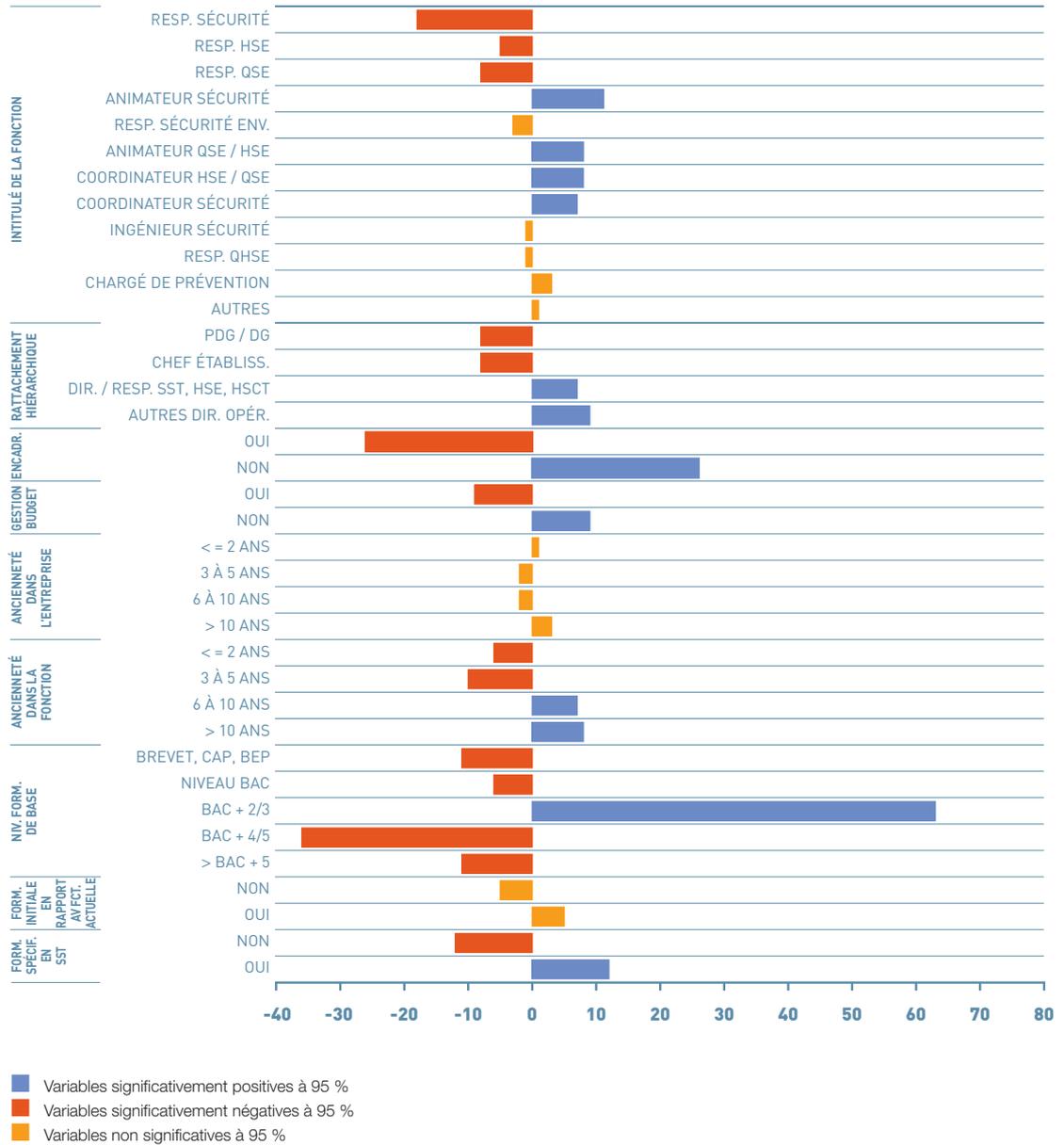
2.1.3. LE PRÉVENTEUR ANIMATEUR DE BASE

Le **type 3** (voir Graphique 3) qualifié d'« **animateur de base** » représente 22 % de l'échantillon. Il s'agit de préventeurs :

- Animateurs / coordinateurs Sécurité, HSE, QSE ;
- Rattachés à des directions opérationnelles ou à des responsables SST, HSE, HSCT ;
- Récents dans l'entreprise et dans la fonction ;
- Ne disposant pas d'un rôle d'encadrement et ne gérant pas un budget prévention ;
- Ayant un niveau de formation intermédiaire (Bac + 2/3) ;
- Ayant suivi une formation spécifique en SST.

Il est un relais et un acteur opérationnel indispensable qui s'est progressivement imposé dans les entreprises. Dans les PME-PMI, il assure l'essentiel des questions de SST (analyse de risques, veille réglementaire, liaisons avec les instances représentatives du personnel...). Dans les grandes entreprises, il est situé dans la ligne hiérarchique comme dernier « maillon » de la chaîne et soutien activement et précisément le préventeur de terrain ou le préventeur manager. Il se spécialise souvent, selon les exigences et l'actualité, sur un « chantier » prévention. Son aide est précieuse car il est proche de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Il souhaite généralement consolider son ancrage dans cette fonction et n'hésite pas à suivre des formations spécifiques. Il a un pouvoir de décision très réduit (absence de responsabilités avérées et de budgets associés). Son rôle est cependant important car il aide à véhiculer les choix politiques et participe activement à la remontée des données du terrain et des ressentis des collaborateurs en termes de sécurité.

GRAPHIQUE 3 / PROFIL DU TYPE 3 « ANIMATEUR DE BASE »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)





TYPLOGIE DES ENTREPRISES

La même démarche de typologie des entreprises a été appliquée cette fois aux caractéristiques des entreprises (ACM puis nuée dynamique). Cinq types d'entreprises ont été identifiés et se différencient selon l'ancienneté de la fonction préventeur, l'âge de l'entreprise, la certification, la part de la production réalisée en tant que sous-traitant, le marché, la pression réglementaire, la taille et le secteur d'activité (**Graphiques 4 à 8**).

2.2.1. LA GRANDE ENTREPRISE INDUSTRIELLE CERTIFIÉE

Ainsi, le **type 1 « la grande entreprise industrielle certifiée »** représente 28 % de l'échantillon et se caractérise par (voir Graphique 4) :

- Sa grande taille (500 salariés et plus) ;
- L'appartenance à l'industrie chimique, l'industrie du caoutchouc et des plastiques, à la fabrication de machines et d'équipements... ;
- Son ancienneté (50 ans et plus) ;
- Son marché mondial ;
- Son appartenance à un secteur fortement réglementé ;
- L'ancienneté de la fonction préventeur (plus de 10 ans) ;
- Sa certification (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001).

C'est généralement l'entreprise que l'on cite en exemple en termes de management SST et ses résultats sécurité. Elle s'est mobilisée et organisée sur le sujet il y a plus de vingt ans et a obtenu depuis des résultats significatifs. Elle est organisée et structurée. Elle suit de près l'agenda de la SST (particulièrement les évolutions réglementaires). Elle se satisfait pleinement de ses réussites en termes de certification, qu'elles souhaitent généralement conserver. Ses statistiques d'accidents et des maladies professionnelles sont « bonnes » et font l'objet d'un suivi et d'une attention soutenue. De par sa grande taille, l'organisation de la sécurité repose sur un maillage managérial étoffé (depuis le « corporate » jusqu'aux établissements). Le préventeur manager, très souvent délégué des responsabilités, y joue un rôle important et plus particulièrement dans la définition de la politique de prévention.

GRAPHIQUE 4 / PROFIL DU TYPE 1 « LA GRANDE ENTREPRISE INDUSTRIELLE CERTIFIÉE »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



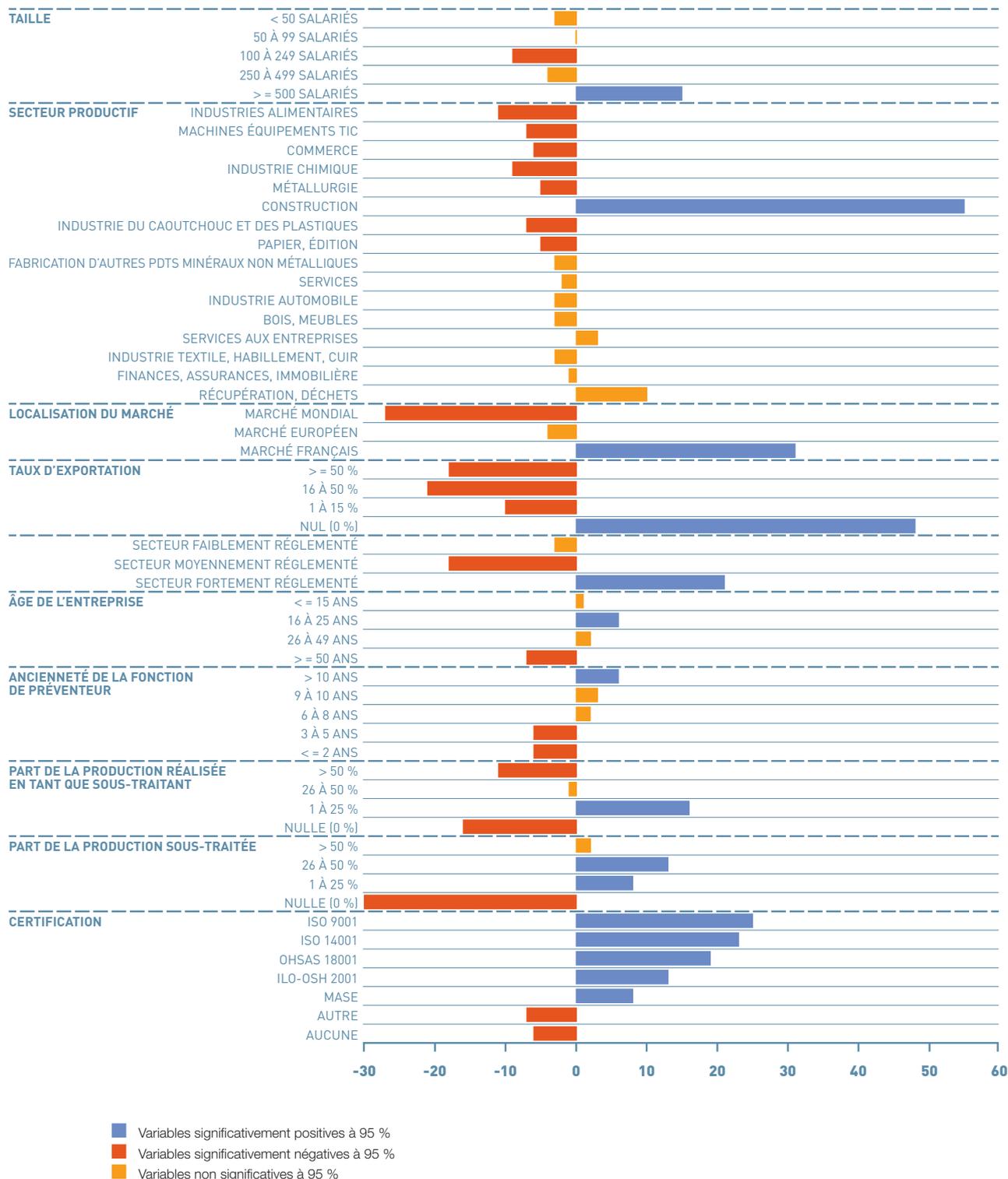
2.2.2. LA GRANDE ENTREPRISE DE CONSTRUCTION CERTIFIÉE

Le type 2 « la grande entreprise de la construction certifiée » représente 12 % de l'échantillon et se caractérise par (voir Graphique 5) :

- Sa taille importante (500 salariés et plus) ;
- Son appartenance au secteur de la construction ;
- Son appartenance à un secteur fortement réglementé ;
- Son marché national ;
- L'ancienneté de la fonction préventeur (> 10 ans) ;
- Sa double fonction de sous-traitante et donneur d'ordres ;
- Sa certification (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001...).

C'est typiquement l'entreprise qui progresse dans un souci d'acceptabilité sociale et qui doit s'assurer du recrutement et de la pérennisation d'une main d'œuvre confrontée à une accidentologie forte. Les spécificités liées à la main d'œuvre (grande hétérogénéité des métiers, des formations, des cultures...) doublées aux particularismes propres des chantiers de la construction (multiplicité des parties prenantes) traduisent une implication récente et en plein essor des systèmes de management de la sécurité avec un recours à la certification comme véritable moteur de l'action.

GRAPHIQUE 5 / PROFIL DU TYPE 2 « LA GRANDE ENTREPRISE DE CONSTRUCTION CERTIFIÉE »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



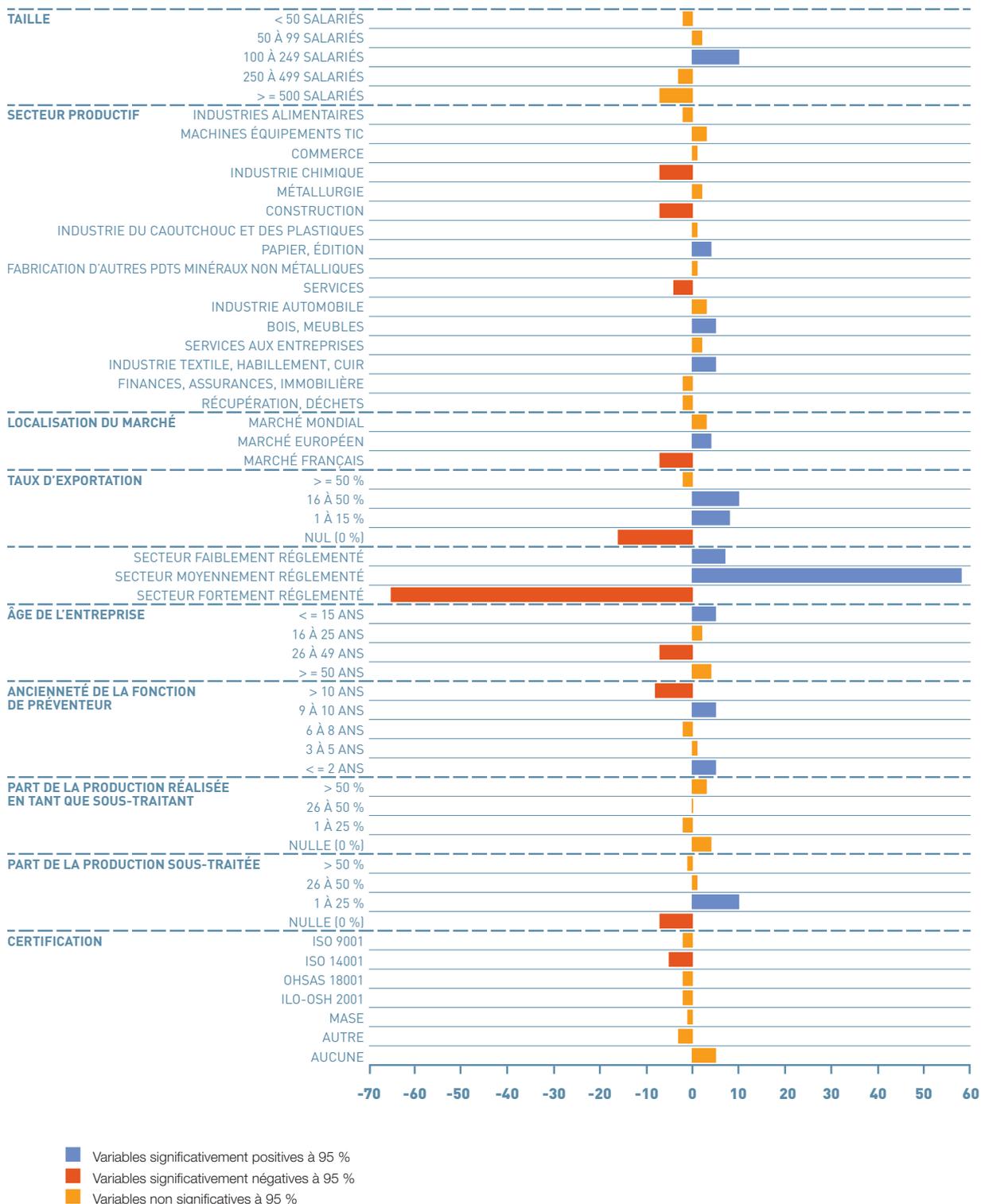
2.2.3. LA PME INDUSTRIELLE

Le type 3 « la PME industrielle » représente 26 % de l'échantillon et se caractérise par (voir Graphique 6) :

- Sa taille moyenne (100 à 249 salariés) ;
- Son appartenance au secteur du papier, du bois et du textile (industries traditionnelles) ;
- Son appartenance à un secteur moyennement voire faiblement réglementé ;
- Son marché européen ;
- La création récente de la fonction préventeur ;
- Une production en partie sous-traitée (1 à 25 %).

C'est la « grosse » PME dite traditionnelle implantée dans des secteurs d'activités plutôt sensibilisés aux questions de santé et de sécurité au travail. Comme toute PME, elle organise sa politique de prévention avec des moyens limités centrés sur les exigences de la réglementation. Son organisation de la sécurité est articulée entre le responsable SST proche dans ses missions des problématiques traitées par le CHSCT.

GRAPHIQUE 6 / PROFIL DU TYPE 3 « LA PME INDUSTRIELLE »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



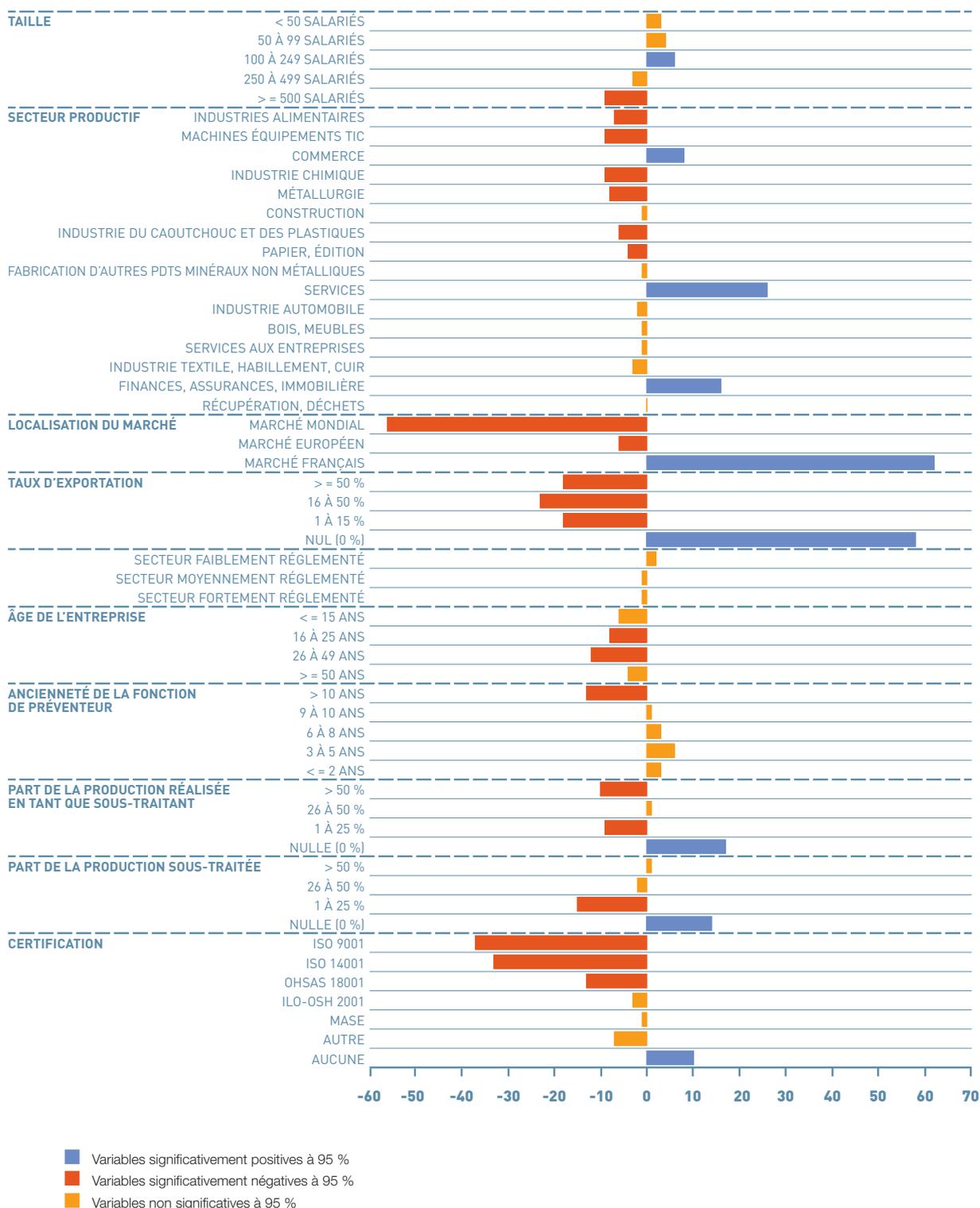
2.2.4. LA PME DE SERVICES NON CERTIFIÉE

Le type 4 « la PME de services non certifiée » représente 12 % de l'échantillon et se caractérise par (Graphique 7) :

- Sa taille moyenne (100 à 249 salariés) ;
- Son appartenance au secteur des services ;
- Son marché national ;
- La création récente de la fonction préventeur ;
- Son absence de certification ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Cette « grosse » PME (mais cette fois-ci dans le secteur des services) est peu concernée par une accidentologie et rencontre des maladies professionnelles en très faible nombre. Cela ne l'empêche pas de s'engager dans une politique de prévention, ici encore, en synergie avec les missions du CHSCT. La fonction de préventeur est récente et motivée par des choix organisationnels et des exigences réglementaires plus que par l'insécurité qui règne dans l'entreprise. Le rattachement à la fonction RH est fréquent. Au regard des moyens alloués, plutôt limités, les apports bénéfiques de la certification ne sont pas considérés.

GRAPHIQUE 7 / TYPE 4 « LA PME DE SERVICES NON CERTIFIÉE »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



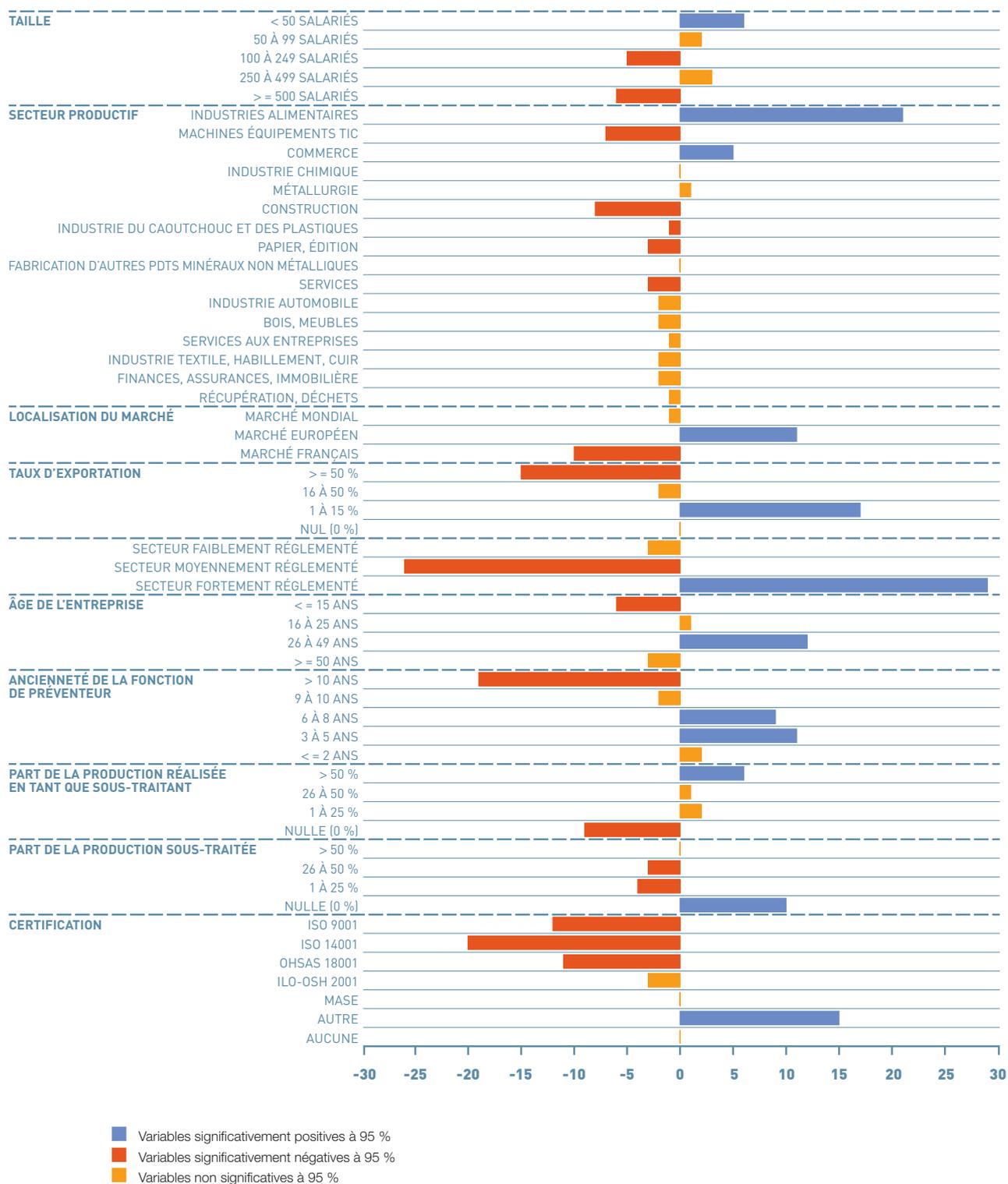
2.2.5. LA PETITE ENTREPRISE SOUS-TRAITANTE

Le type 5 « la petite entreprise sous-traitante » représente 24 % de l'échantillon et se caractérise par (Graphique 8) :

- Sa petite taille (moins de 50 salariés) ;
- Son appartenance au secteur des industries alimentaires et de commerce ;
- Son marché est européen ;
- Son appartenance à un marché fortement réglementé ;
- Une grande partie de sa production en tant que sous-traitant (plus de 50 %) ;
- Une fonction préventeur récente (3 à 8 ans) ;
- Son absence de certification ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Classiquement la petite PME est la plus exposée en termes d'accidentologie et la plus démunie, tant en termes de politique SST que de moyens mis en œuvre. Faute de temps et de perception raisonnée des risques, elle maîtrise incomplètement les enjeux du management SST. Quand elle n'est pas simplement absente, la fonction de préventeur est récente et souvent partagée avec une autre activité en rapport généralement avec la production ou les RH. Le type de PME repéré ici doit répondre à un marché réglementé. Cela l'a poussé à progresser et à déployer les moyens afin de consolider ses actions en la matière. Dans son quotidien, le préventeur peut s'appuyer sur le délégué du personnel qui compte parmi ses missions la prévention SST.

GRAPHIQUE 8 / TYPE 5 « LA PETITE ENTREPRISE SOUS-TRAITANTE »
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



2.3 >

BILAN DES DEUX TYPOLOGIES

Les deux typologies ont été croisées afin de savoir si un profil de préventeur était associé à un profil type d'entreprise. Le croisement (**Tableau 5**) montre qu'il n'existe aucune corrélation entre les deux.

TABLEAU 5 / CORRÉLATION DES DEUX TYPOLOGIES

Typologie des entreprises	Typologie des préventeurs		
	Manager	Terrain	Animateur de base
La grande entreprise industrielle certifiée	0,065 <i>0,067</i>	- 0,010 <i>0,779</i>	- 0,067 <i>0,057</i>
La grande entreprise de construction certifiée	0,001 <i>0,968</i>	- 0,036 <i>0,305</i>	0,032 <i>0,369</i>
La PME industrielle	- 0,017 <i>0,637</i>	- 0,031 <i>0,379</i>	0,048 <i>0,172</i>
La PME de services non certifiée	- 0,079 <i>0,025</i>	0,122 <i>0,001</i>	- 0,019 <i>0,589</i>
La petite entreprise sous-traitante	0,008 <i>0,819</i>	- 0,023 <i>0,514</i>	0,012 <i>0,741</i>

Les valeurs en gras sont différentes de 0 à un niveau de signification alpha = 0,05

L'absence de lien entre les typologies des préventeurs et des entreprises signifie que toutes les combinaisons de préventeur et d'entreprise sont possibles. Ce résultat confirme l'idée que le métier de préventeur n'est pas, aujourd'hui, codifié et qu'il recouvre des situations diverses.

Si l'ensemble des combinaisons sont aléatoires et ne traduisent pas une règle d'affectation, cela revient à dire que ce n'est pas le préventeur, en tant que « forme institutionnelle ou organique », qui structure la politique de prévention. En effet, comme on le verra par la suite, les perceptions sur l'importance de la prévention et le contexte déterminent l'intensité, l'ampleur et l'organisation de la politique de sécurité.

POLITIQUE DE PRÉVENTION : UNE MISE EN PLACE HÉTÉROGÈNE ET À ÉVOLUTION LENTE

3 //

3.1 >

POLITIQUE DE PRÉVENTION : CONSTRUCTION D'UNE VARIABLE SYNTHÉTIQUE

Il ne suffit pas de créer la fonction pour être en présence d'une politique de prévention. Il faut encore la doter d'une forme organique, d'un budget et de mécanismes de contrôle et de supervision, ainsi que de modes de concertation au sein de l'entreprise.

Ainsi, pour approcher l'idée d'une politique de prévention organisée, une variable composite a été créée à l'aide d'une ACM, synthétisant un ensemble des modalités qui traduisent **la maturité et l'intensité de cette politique (Tableau 6).**

TABLEAU 6 / VARIABLES UTILISÉES

N°	Question	Modalités
Q8b	Comment sont définies les actions de prévention ?	Programme annuel de prévention Concertation avec le CHSCT ou les représentants du personnel Accord avec les services concernés En réaction à un événement non souhaité En fonction des ressources humaines et des budgets alloués
Q8c1	Outils d'évaluation	Nombre d'outils (de 0 à 3)
Q8c2	Intervalle d'évaluation des actions de prévention	Très irrégulièrement / Pas défini Au moins 1 fois par an Au moins 1 fois par trimestre ou semestre Au moins 1 fois par mois
Q9a	Évaluation de l'adéquation entre les décisions / actions par rapport à la politique de prévention de l'entreprise	Oui / Non
Q9c	Critères d'évaluation de l'adéquation entre les décisions / actions par rapport à la politique de prévention de l'entreprise	Évaluation selon les résultats sécurité Évaluation selon atteinte des objectifs Évaluation selon analyse coût / bénéfiques Évaluation selon l'accroissement de la culture sécurité de l'entreprise
Q9d	Intervalle d'évaluation de l'adéquation entre décisions et actions	Très irrégulièrement / Pas défini Au moins 1 fois par an Au moins 1 fois par trimestre ou semestre Au moins 1 fois par mois
Q26-Certification	ISO 9001	Oui / Non
Q26-Certification	ISO 14001	Oui / Non
Q26-Certification	ILO-OSH 2001	Oui / Non
Q26-Certification	OHSAS 18001	Oui / Non

La certification a été incorporée parmi les variables utilisées. En effet, même si elle ne fait pas nécessairement partie de la politique spécifique de la prévention, elle traduit des choix délibérés des entreprises à s'organiser selon ces systèmes d'évaluation.

Le résultat de l'ACM (**Tableau 7**) montre qu'un peu plus de 2/3 de l'inertie de l'information contenue dans les variables utilisées se trouve dans l'axe F1, nommé « **Intensité ou degré d'organisation de la politique de prévention** ».

TABLEAU 7 / RÉSULTAT DE L'ACM

	F1	F2
Valeur propre	0,19	0,08
Inertie (%)	17,48	7,46
% cumulé	17,48	24,94
Inertie ajustée	0,02	0,00
Inertie ajustée (%)	66,86	4,97
% cumulé	66,86	71,83

L'axe F1 oppose les entreprises qui présentent des systèmes de définition d'une politique de prévention concertée, plus organisée ainsi que des formes d'évaluation sur des périodes plus courtes, et qui ont fait le choix d'être certifiées (direction positive de l'axe F1), aux entreprises qui ont une définition moins structurée de la politique de prévention, qui font peu ou pas d'évaluation (direction négative de l'axe F1). Ainsi, **l'axe F1 est une véritable échelle qui mesure l'organisation et la maturité de la politique de prévention.**



POLITIQUE DE PRÉVENTION : QUELQUES DÉTERMINANTS

Les déterminants du positionnement des entreprises ont été bâtis par rapport à cette échelle. Pour ce faire, le modèle économétrique suivant a été élaboré :

$$F_1 = a + b\text{Taille} + c\text{Règlement} + d\text{Statut} + e\text{Ancienneté} + f\text{Donordre} + g\text{Reconnaissance} + h\text{CultureSST} + \sum_i^n s_i \text{Secteur}_i$$

Où :

Taille = logarithme du nombre de salariés de l'entreprise.

Règlement = l'intensité réglementaire à laquelle l'entreprise est soumise. Cette variable prend la valeur 2 lorsque l'entreprise est fortement réglementée, 1 si moyennement et 0 sinon.

Statut = variable à trois modalités : entreprise indépendante, faisant partie d'un groupe français ou faisant partie d'un groupe étranger.

Ancienneté = nombre d'années d'existence de la fonction de prévention dans l'entreprise. Cette variable se décline en 5 modalités : inférieur à 2 ans, entre 3 et 5 ans, entre 6 et 8 ans, entre 9 et 10 ans et plus de 10 ans.

Donneur d'ordre = donneur d'ordre, solde du pourcentage de la production effectuée en tant que donneur d'ordre et du pourcentage effectuée en tant que sous-traitant.

Reconnaissance = reconnaissance et la valorisation de la fonction de préventeur (variable binaire qui vaut 1 si la fonction est reconnue et valorisée et 0 sinon).

Culture SST = existence d'une culture largement partagée en matière de santé et de sécurité au travail (variable binaire qui vaut 1 si la culture est largement partagée, 0 sinon).

Les résultats des estimations sont présentés dans le **tableau 8**. Ils se présentent sous forme de trois équations, chacune d'elles testant l'impact d'un ensemble de variables distinctes sur l'intensité de la politique de prévention. Cette dissociation est nécessaire pour éviter les problèmes d'interdépendance des variables explicatives (problème de multicollinéarité).

TABLEAU 8 / RÉSULTAT DES ESTIMATIONS ÉCONOMÉTRIQUES

Intensité de la politique	Équation 1 (base)		Équation 2		Équation 3	
	Coef.	P>t	Coef.	P>t	Coef.	P>t
Constante	- 0,406	***	- 0,496	***	- 0,374	***
Taille	0,039	***	0,040	***	0,035	***
Intensité réglementaire	0,046	NS				
Groupe étranger	0,143	***	0,129	***	0,139	***
Groupe français	0,118	***	0,114	***	0,116	***
<i>Entreprise indépendante</i>			<i>Modalité de référence</i>			
Ancienneté fonction 3 à 5 ans					0,020	NS
Ancienneté fonction 6 à 8 ans					0,080	NS
Ancienneté fonction 9 à 10 ans					0,108	*
Ancienneté fonction plus de 10 ans					0,095	*
<i>Ancienneté fonction moins de 2 ans</i>			<i>Modalité de référence</i>			
Donneur d'ordre			0,002	*		
Reconnaissance de la fonction			0,129	***		
Culture SST largement partagée			0,118	***		
<i>Autres secteurs d'activité</i>			<i>Modalité de référence</i>			
Construction	0,160	***			0,159	***
Textile, habillement, cuir	- 0,250	***			- 0,278	***
Industries agro-alimentaires	- 0,077	NS			- 0,071	NS
Métallurgie	0,141	***			0,130	***
Caoutchouc plastiques	0,098	**			0,096	**
<i>MCO - Robust</i>						
Nombre d'observations	750		567		750	
R ²	0,091		0,100		0,095	

*** : les valeurs sont différentes de 0 à un niveau de signification de 1 %

** : les valeurs sont différentes de 0 à un niveau de signification de 5 %

* : les valeurs sont différentes de 0 à un niveau de signification de 10 %

NS : non significatif

7

Nous suivons ici quelques idées avancées dans Martin C. et Guarnieri F., (2008) : "Pratiques et prévention des risques professionnels dans les PME-PMI". Éditions Lavoisier. Collection SRD, Paris.

8

Voir Martin et Guarnieri (2008), op. cit. page 14.

9

Voir Martin et Guarnieri (2008), op. cit. page 20.

10

Voir Martin et Guarnieri (2008), op. cit. page 23.

Les résultats semblent confirmer un certain nombre de constats effectués dans d'autres études⁷. En effet, la **taille**⁸ joue un rôle important car plus l'entreprise est importante, plus les actions de prévention mises en place sont élevées. Les entreprises soumises à une forte **intensité réglementaire** sont plus disposées (ou obligées) à organiser la fonction de prévention. En ce qui concerne le **statut**, les entreprises appartenant à un groupe sont plus organisées en matière de prévention que les indépendantes⁹. La **sous-traitance nette**¹⁰, avec les obligations de performance qui en résultent, pousse les entreprises à négliger en partie la prévention et la sécurité, en priorisant la productivité. Les perceptions sur **la reconnaissance et la valorisation** de la fonction du préventeur, mais aussi celle qui traduit l'existence d'une **culture largement partagée** en matière de santé-sécurité au travail, impactent positivement l'intensité de la politique mis en place.

Enfin, la maturité et l'intensité de politique apparaît après une longue période **d'ancienneté** de la fonction au sein de l'entreprise (probablement bien au-delà de 10 ans).

L'utilisation des variables sectorielles de contrôle n'ajoute pas d'informations significatives. Quelques secteurs se détachent plus ou moins clairement : la construction, la métallurgie, le caoutchouc-plastiques dans un sens positif et le textile, l'habillement cuir et les industries de l'agro-alimentaire dans un sens négatif.



OBSTACLES À LA CONDUITE DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION

À partir des réponses aux questions portant sur les obstacles à la conduite de la politique de prévention (**Tableau 9**), une ACM a été réalisée suivie d'une typologie en trois groupes bien distincts. Les objectifs de l'analyse sont de mieux cerner la combinaison des obstacles et de caractériser les entreprises qui subissent ces obstacles.

TABLEAU 9 / PRINCIPAUX OBSTACLES À LA CONDUITE DE LA POLITIQUE

Principaux obstacles	Nombre	%
Contraintes de temps	537	67
Résistance aux changements	478	60
Allocation inadaptée des ressources humaines et/ou financières	340	42
Existence d'un décalage entre les objectifs de la politique et les réalités locales	298	37
Présence d'objectifs conflictuels	166	21
Méconnaissance / Incompréhension des objectifs	127	16
Absence de consensus sur la politique de prévention et de sécurité	113	14

Les résultats de l'ACM sont consignés dans le **tableau 10**. Environ 83 % de l'information est contenue dans le premier axe des coordonnées (F1) et près de 5 % sur le deuxième axe (F2).

TABLEAU 10 / AXES PRINCIPAUX

	F1	F2
Valeur propre	0,22	0,16
Inertie (%)	22,12	16,19
% cumulé	22,12	38,31
Inertie ajustée	0,02	0,00
Inertie ajustée (%)	82,93	4,91
% cumulé	82,93	87,84

À partir des résultats, une typologie a été construite en considérant les obstacles au déploiement d'une politique de sécurité. Puis on a procédé à une analyse de corrélation simple avec des variables pertinentes. **Le tableau 11** présente les trois types déterminés.

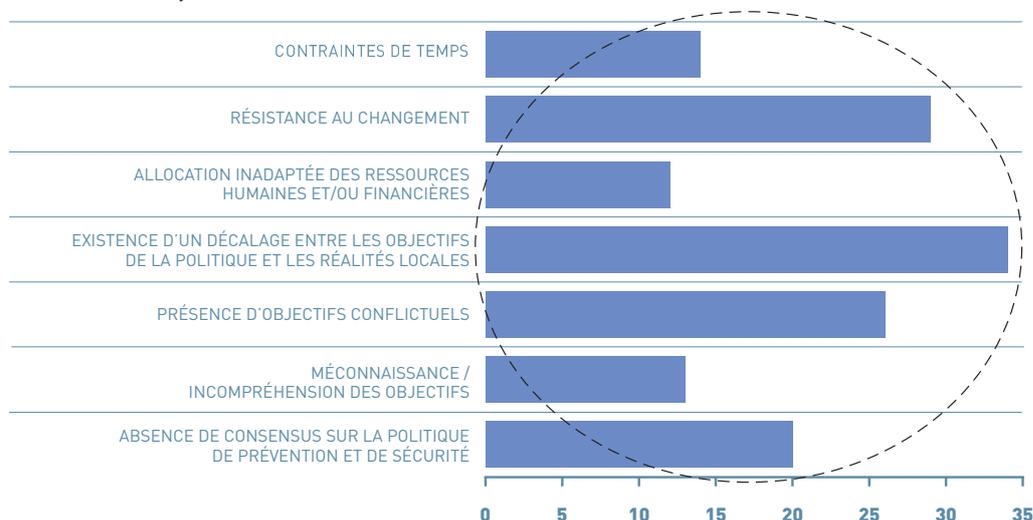
TABLEAU 11 / RÉSULTAT DE LA TYPOLOGIE

Obstacles (nombre)	Type 1	Type 2	Type 3	Total
Poids des groupes (nombre)	293	254	256	803
Contraintes de temps	238	76	223	537
Résistance aux changements	259	182	37	478
Allocation inadaptée des ressources humaines et/ou financières	158	22	160	340
Existence d'un décalage entre les objectifs de la politique et les réalités locales	208	43	47	298
Présence d'objectifs conflictuels	136	16	14	166
Méconnaissance / Incompréhension des objectifs	83	42	2	127
Absence de consensus sur la politique de prévention et de sécurité	99	7	7	113
Total	293	254	256	803

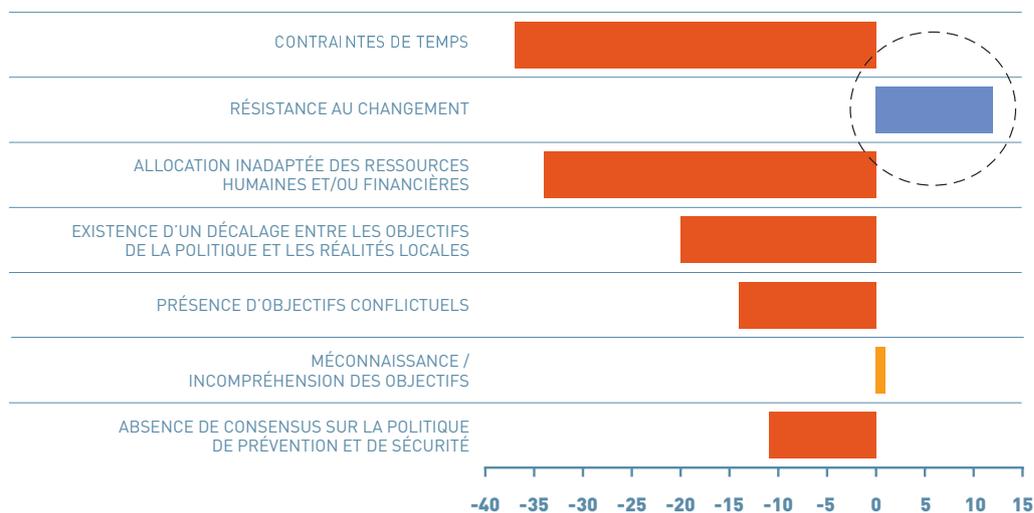
Obstacles (en %)	Type 1	Type 2	Type 3	Total
Poids des groupes (en %)	36	32	32	100
Contraintes de temps	81	30	87	67
Résistance aux changements	88	72	14	60
Allocation inadaptée des ressources humaines et/ou financières	54	9	63	42
Existence d'un décalage entre les objectifs de la politique et les réalités locales	71	17	18	37
Présence d'objectifs conflictuels	46	6	5	21
Méconnaissance / Incompréhension des objectifs	28	17	1	16
Absence de consensus sur la politique de prévention et de sécurité	34	3	3	14
Total	100	100	100	100

Les entreprises de Type 1 (36,5 % de l'échantillon) subissent **tous les obstacles** dans des proportions les plus élevées (**Graphique 9**). Les entreprises de Type 2 (31,6 % de l'échantillon) déclarent avoir comme obstacle principal la **résistance aux changements** (**Graphique 10**). Les entreprises du Type 3 (31,9 % de l'échantillon) déclarent subir des problèmes **d'allocation des ressources** et de **temps** (**Graphique 11**).

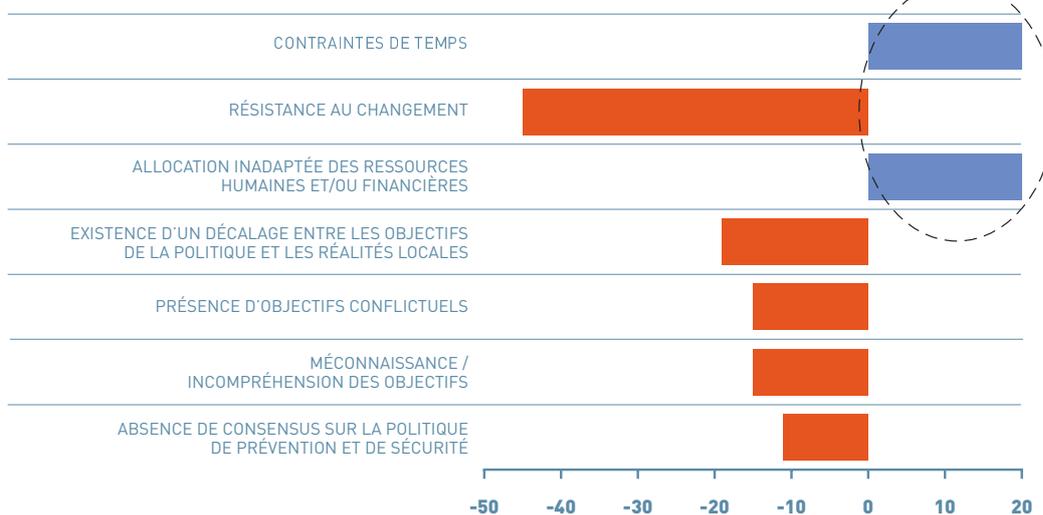
GRAPHIQUE 9 / TYPE 1 ET OBSTACLES À LA CONDUITE DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



GRAPHIQUE 10 / TYPE 2 ET OBSTACLES À LA CONDUITE DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



GRAPHIQUE 11 / TYPE 2 ET OBSTACLES À LA CONDUITE DE LA POLITIQUE DE PRÉVENTION
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)



Pour simplifier l'analyse, on considère que les entreprises se divisent en deux grands groupes : d'un côté celles qui subissent des obstacles de tout genre et, de l'autre, et à quelques exceptions près, celles qui subissent très peu ou pas du tout d'obstacles à la conduite de la politique de prévention.



SYNTHÈSE : POLITIQUE, PERCEPTIONS ET OBSTACLES

Une synthèse est réalisée entre le degré d'organisation de la politique de prévention, les perceptions concernant la fonction du préventeur (reconnaissance, valorisation et culture d'entreprise) et les obstacles à la mise en place d'une politique de prévention.

Pour ce faire, un modèle économétrique a été formalisé, qui explique la présence d'obstacles à la mise en place d'une politique de prévention selon un ensemble de variables explicatives. Il s'agit ici d'identifier les facteurs qui influencent de manière statistiquement significative la présence d'obstacles. Le modèle est le suivant :

$$Obst = a + \sum_i^n b_i DefAct_i + \sum_i^n c_i ContrEnv_i + \sum_i^n d_i Percept_i + fPolit$$

Où :

Obst = variable construite en utilisant la typologie issue de l'analyse en matière d'obstacles à la conduite de la politique de prévention. C'est la variable à expliquer qui prend la valeur 1 lorsque tous les obstacles sont subis et la valeur 0 lorsqu'il existe peu ou pas d'obstacles.

$$Obst = \begin{cases} 1 & \text{si l'entreprise subit tous les obstacles de manière significative (Type 1)} \\ 0 & \text{si l'entreprise subit peu ou pas d'obstacles (Type 2 + Type 3)} \end{cases}$$

DefAct = variables indiquant la modalité de définition des actions de prévention et qui prennent les valeurs 1 si la modalité est présente et 0 sinon. Les modalités sont : l'existence d'un programme annuel de prévention, la concertation avec le CHSCT ou les représentants du personnel, l'accord avec les services directement concernés, la réaction à un événement non souhaité et l'allocation d'un budget.

ContrEnv = variables indiquant la pression exercée par l'environnement concurrentiel de l'entreprise : d'une part la sous-traitance nette et, d'autre part, le taux d'exportations (indiquant la pression du marché mondial).

Percept = perceptions de la prévention au sein de l'entreprise. On utilise deux variables : la reconnaissance et la valorisation de la fonction de préventeur (variable binaire qui vaut 1 si la fonction est reconnue et valorisée et 0 sinon) et l'existence d'une culture largement partagée en matière de santé-sécurité au travail (variable binaire qui vaut 1 si la culture est largement partagée, 0 sinon).

Polit = c'est un indicateur synthétique qui traduit le degré de maturité de la politique de prévention (Axe F1).

Le résultat de l'estimation économétrique est présenté dans le tableau suivant (Tableau 12).

TABLEAU 12 / RÉSULTAT DES ESTIMATIONS ÉCONOMÉTRIQUES

Obst = Obstacles	Coef.	P>t
Constante	- 0,389	NS
Programme annuel de prévention	0,224	NS
Concertation avec le CHSCT ou les représentants du personnel	0,089	NS
Accord avec les services concernés	- 0,196	NS
En réaction à un événement non souhaité	0,205	NS
En fonction des ressources humaines et des budgets alloués	0,308	**
Sous-traitant net	0,081	*
Taux d'exportation	0,005	**
Reconnaissance de la fonction préventeur	- 0,361	**
Culture SST largement partagée	- 0,520	***
Axe F1 (politique)	- 0,258	*
<i>Probit - Robust</i>		
Nombre d'observations	529	
R ≤	0,082	

*** : les valeurs sont différentes de 0 à un niveau de signification de 1 %

** : les valeurs sont différentes de 0 à un niveau de signification de 5 %

* : les valeurs sont différentes de 0 à un niveau de signification de 10 %

NS : non significatif

Les résultats économétriques montrent que la présence d'obstacles significatifs dépend d'une manière cruciale des **perceptions** tant des dirigeants que des salariés de l'entreprise. En effet, plus la fonction de préventeur est reconnue et valorisée, moins il y a d'obstacles. Il en va de même pour l'existence d'une culture SST largement partagée (voir aussi **tableaux 13 et 14 et graphique 12**). En ce qui concerne la pression de l'environnement concurrentiel de l'entreprise, celle-ci joue un rôle non moins important. En effet, la pression exercée par les **donneurs d'ordre ou par le marché extérieur** font que la probabilité de rencontrer des obstacles à la conduite d'une politique de prévention augmente de manière statistiquement significative.

Bien sûr, lorsque l'entreprise réagit par la **simple allocation de ressources humaines et budgétaires** (un pis aller à la définition d'une politique), la probabilité d'avoir des obstacles de manière significative augmente considérablement. Enfin, si la politique de prévention est organisée (Axe F1), la probabilité d'avoir des obstacles diminue significativement.

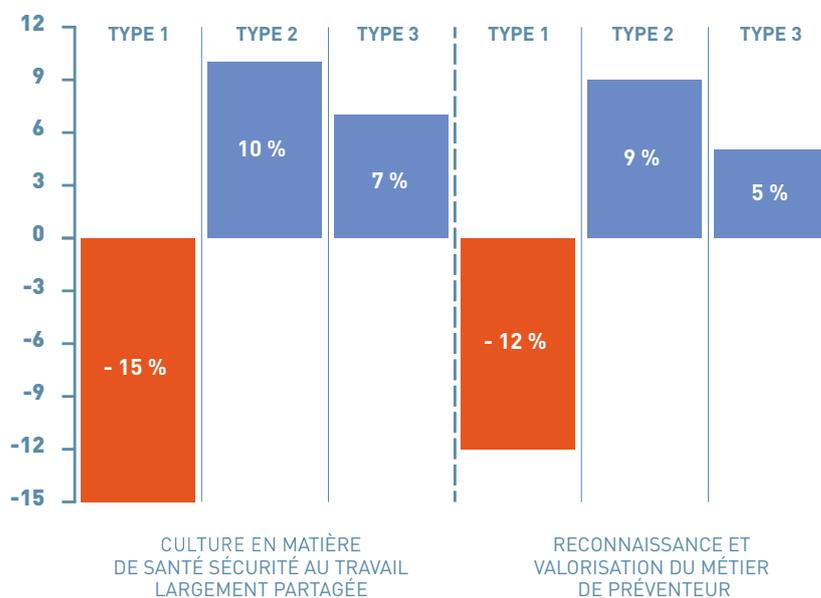
TABLEAU 13 / EXISTENCE D'UNE CULTURE EN MATIÈRE DE SST

	Type 1		Type 2		Type 3		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Largement partagée	146	50	189	74	183	71	518	65
Peu ou pas partagée	147	50	65	26	73	29	285	35
Total	293	100	254	100	256	100	803	100

TABLEAU 14 / RECONNAISSANCE ET VALORISATION DU MÉTIER DE PRÉVENTEUR

	Type 1		Type 2		Type 3		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Oui	181	62	212	83	203	79	596	74
Non	112	38	42	17	53	21	207	26
Total	293	100	254	100	256	100	803	100

GRAPHIQUE 12 / PERCEPTIONS CONCERNANT LA PRÉVENTION, SELON LA TYPOLOGIE
(Écarts à la moyenne de l'échantillon, en %)





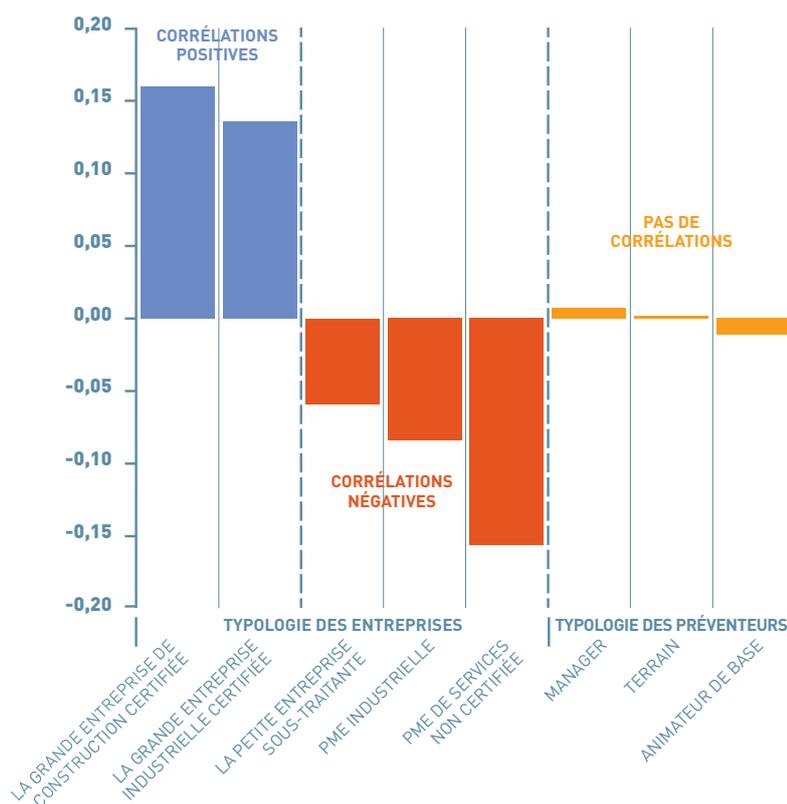
PRÉVENTEUR : UNE FONCTION NON CODIFIÉE

La deuxième partie du rapport s'achevait par le constat d'une absence de corrélation entre la typologie des préventeurs et celle des entreprises. Une variable représentative de l'intensité et l'organisation de la politique de prévention a été construite ; elle permet d'observer les liens entre cette dernière et les deux typologies.

Le **graphique 13** montre qu'il existe un rapport entre les types d'entreprises et la politique de prévention. En effet, les types 1 et 2 qui correspondent à la grande entreprise certifiée sont positivement corrélés à la politique de prévention tandis que les types 3 à 5 (PME et petite entreprise sous-traitante) le sont négativement.

En revanche, aucun des groupes issus de la typologie des préventeurs n'a de lien avec l'organisation d'une politique de prévention.

GRAPHIQUE 13 / CORRÉLATION ENTRE LES DEUX TYPOLOGIES ET LA POLITIQUE DE PRÉVENTION



Le déploiement d'une politique de prévention peut prendre diverses formes mais elle ne définit, ni ne codifie la fonction de l'acteur principal : le préventeur.

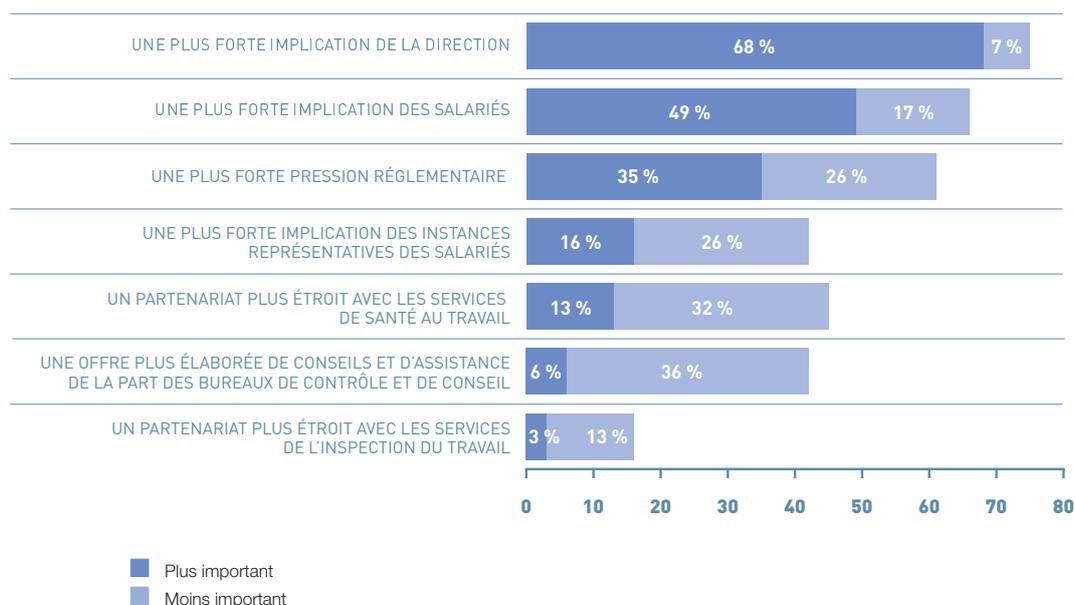
ÉVOLUTIONS PERÇUES, DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET RESSOURCES UTILISÉES PAR LES PRÉVENTEURS



ÉVOLUTIONS PERÇUES AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Le graphique 14 révèle que l'engagement de la direction apparaît comme le moteur légitime et évident à la mise en œuvre et au déploiement d'une politique de prévention. Cela va de paire avec la nécessaire implication des salariés. Si la pression réglementaire demeure importante (35 %), c'est loin d'être le cas pour l'implication des différentes parties prenantes. Signalons le très large recul des bureaux de contrôle et de conseil, ce qui semble conforter l'hypothèse d'une autonomie et d'une indépendance croissantes des préventeurs.

**GRAPHIQUE 14 / CHANGEMENTS PERÇUS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES
EN MATIÈRE DE PRÉVENTION ET DE SÉCURITÉ**
(Base 100 : 803 préventeurs)





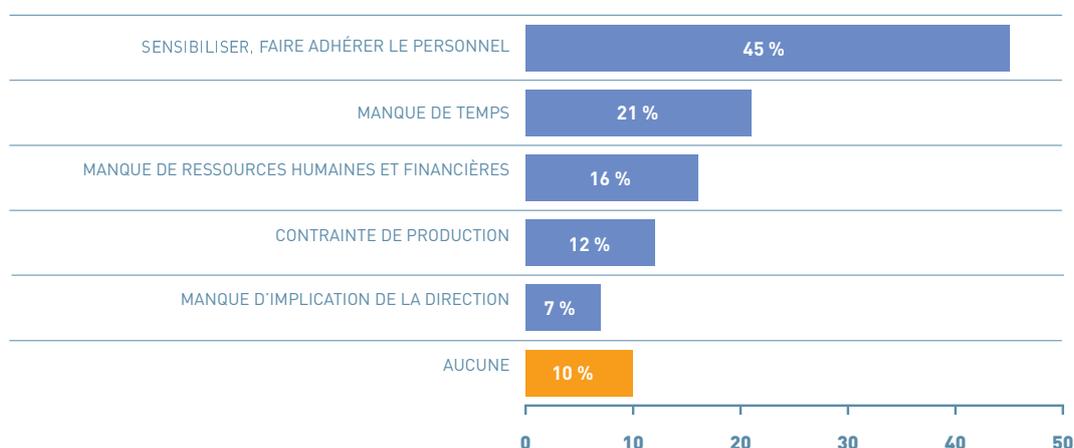
PRINCIPALES DIFFICULTÉS ÉVOQUÉES

Il a été demandé aux préventeurs d'évoquer spontanément les principales difficultés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur métier et plus globalement, dans la mise en place des démarches en santé-sécurité au travail.

Près de la moitié (**Graphique 15**) déclare comme principale difficulté la sensibilisation des salariés, c'est-à-dire leur adhésion aux règles de sécurité. Pour un peu plus d'un tiers, ce sont le manque de temps et de moyens (humains et financiers) qui sont évoqués.

GRAPHIQUE 15 / PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS L'EXERCICE DU MÉTIER DE PRÉVENTEUR ET PLUS GLOBALEMENT DANS LA MISE EN PLACE DES DÉMARCHES SANTÉ-SÉCURITÉ AU TRAVAIL

(Base 100 : 803 préventeurs – en spontané)



Pour illustrer les rapports étroits entre les difficultés rencontrées par les préventeurs et les perceptions des dirigeants et des salariés de l'entreprise, ces informations ont été croisées et testées. Le **tableau 15** souligne que le problème du manque d'implication de la direction est étroitement lié à la non reconnaissance et valorisation du métier de préventeur. En revanche, lorsque ce dernier est reconnu et valorisé, la probabilité de n'avoir aucune difficulté augmente significativement.

TABLEAU 15 / PRINCIPALES DIFFICULTÉS SELON LA RECONNAISSANCE ET LA VALORISATION DU MÉTIER

En %	Reconnu et valorisé	Non reconnu et valorisé	Total
Sensibilisation du personnel	45	45	45
Manque de temps	22	17	21
Manque de ressources humaines et financières	16	16	16
Contrainte de production	11	14	12
Manque d'implication de la direction	6	13	7
Aucune	12	5	10
Total	100	100	100

Lorsque l'entreprise présente une culture largement partagée en matière de santé-sécurité au travail (**Tableau 16**), la prévention est moins considérée comme une contrainte pour la production et le manque d'implication des dirigeants diminue. À l'opposé, lorsque la culture est peu ou pas partagée, la probabilité de ne pas avoir de difficulté est presque nulle.

Il est intéressant de constater que lorsque la culture est largement partagée, les préventeurs déclarent manquer de temps pour remplir leur mission. L'hypothèse peut être faite qu'en raison de la valorisation de son métier, le préventeur est davantage sollicité.

TABLEAU 16 / PRINCIPALES DIFFICULTÉS SELON LA CULTURE SST

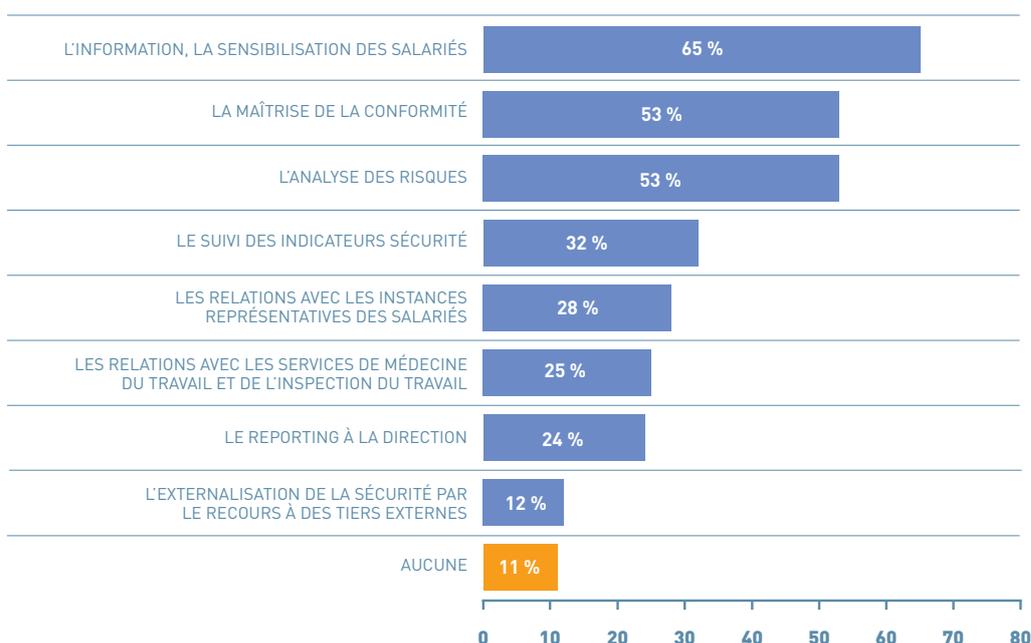
En %	Largement partagée	Peu ou pas partagée	Total
Sensibilisation du personnel	46	44	45
Manque de temps	23	18	21
Manque de ressources humaines et financières	14	20	16
Contrainte de production	8	18	12
Manque d'implication de la direction	4	14	7
Aucune	13	5	10
Total	100	100	100

4.3 ► RESSOURCES UTILISÉES AU REGARD DES PROBLÉMATIQUES TRAITÉES

Le graphique 16 hiérarchise les problématiques couramment rencontrées dans le quotidien des préventeurs. L'information et la sensibilisation des salariés arrivent très largement en tête, suivis par un couple comprenant la maîtrise des conformités et l'analyse des risques. Le suivi des indicateurs de sécurité (tels que les taux de gravité et les taux de fréquence) est très en retrait par rapport à ces deux composantes, alors qu'elles sont très largement reliées. L'externalisation de la sécurité par le recours à des tiers (bureaux de contrôle et de conseil) apparaît très faiblement développée, très loin derrière les relations avec les parties prenantes et le reporting à la direction.

GRAPHIQUE 16 / PROBLÉMATIQUES COURANTES

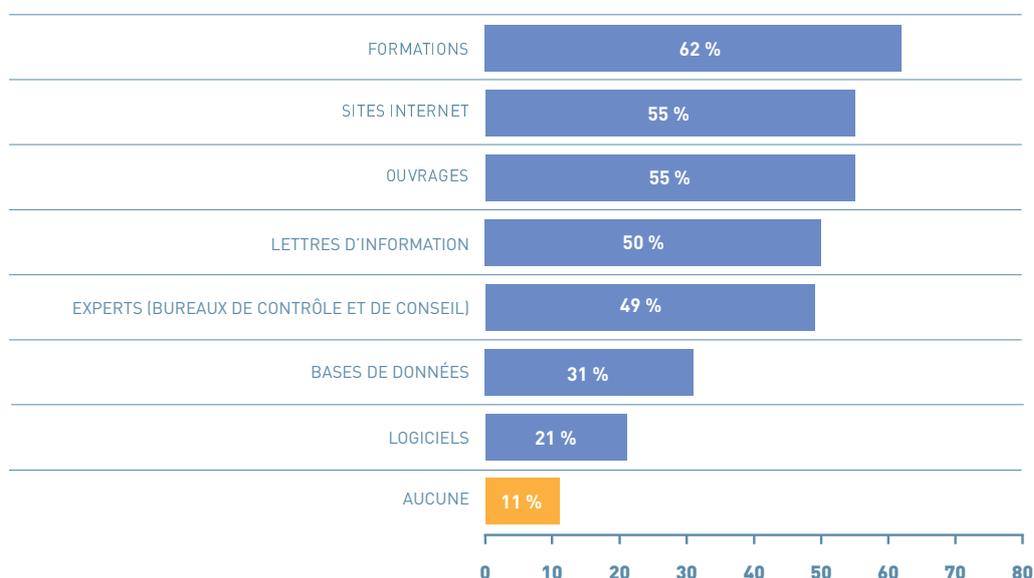
(Base 100 : 803 préventeurs)



Le graphique 17 décline les grandes tendances en matière de recours à des ressources permettant de répondre aux problématiques énoncées plus haut. La formation arrive très largement en tête (62 %). Elle est suivie par l'usage important d'information documentaire issue de sites Internet (information généralement facile d'accès et gratuite), d'ouvrages du domaine (principalement à caractère juridique et méthodologique) et de lettres d'information diffusées par des opérateurs tels que les prestataires de formation, de veille juridique ou de contrôle et de conseil. Le recours aux bureaux de contrôle et de conseil est ici avéré, alors que l'usage de bases de données et de logiciels d'aide à la décision est très largement en retrait au regard des potentialités offertes par ces derniers.

GRAPHIQUE 17 / OUTILS UTILISÉS POUR TRAITER CES PROBLÉMATIQUES

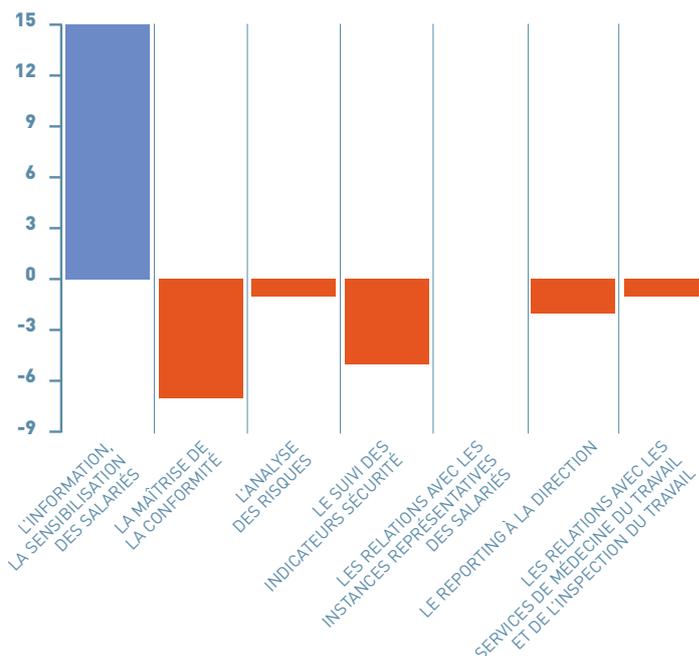
(Base 100 : 803 préventeurs)



Le graphique 18 démontre que l'usage de la formation est essentiellement utilisé afin d'informer et de sensibiliser les salariés. Les activités « classiques » de management des risques (conformité, analyse et suivi des indicateurs) semblent maîtrisées et ne font donc pas l'objet d'une demande de formation en ce sens.

GRAPHIQUE 18 / USAGE DE LA FORMATION

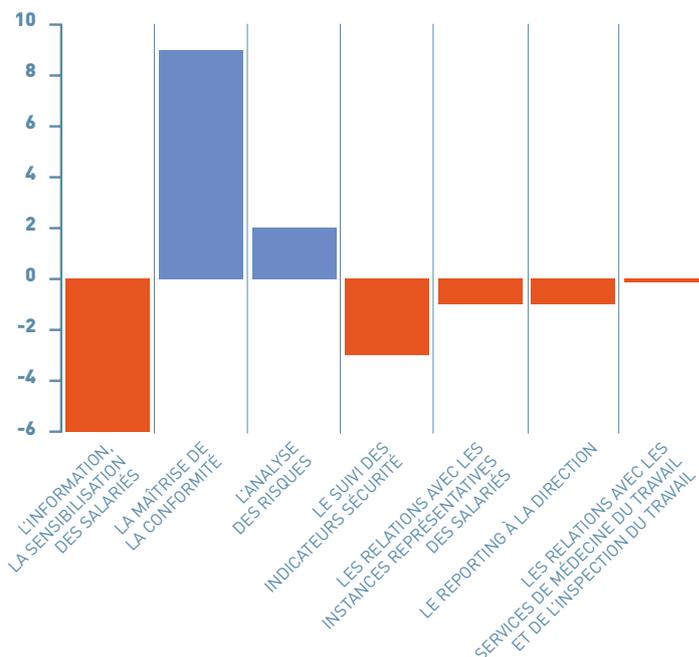
(Écarts à la moyenne ; %)



Le graphique 19 montre que l'usage des sites Internet est principalement destiné à la maîtrise des conformités et à l'analyse des risques. Ces sites sont généralement des sites institutionnels qui livrent une information gratuite et facile d'accès.

GRAPHIQUE 19 / USAGE DES SITES INTERNET

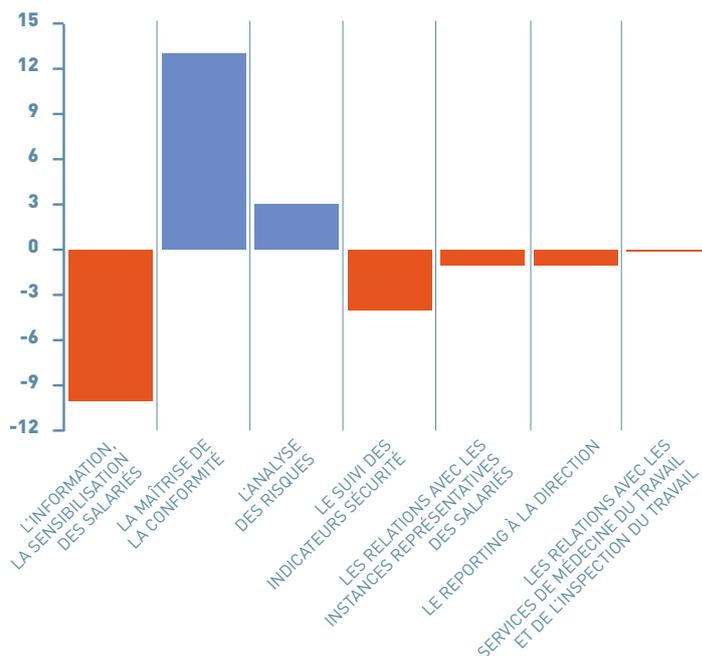
(Écarts à la moyenne ; %)



Le graphique 20 précise l'usage **des ouvrages** et met en avant qu'ils sont très largement utilisés pour la maîtrise des conformités (guides juridiques, recueils de textes réglementaires et ouvrages de méthodes) et dans une moindre mesure pour l'analyse des risques (principalement des éléments de méthodes).

GRAPHIQUE 20 / USAGE DES OUVRAGES

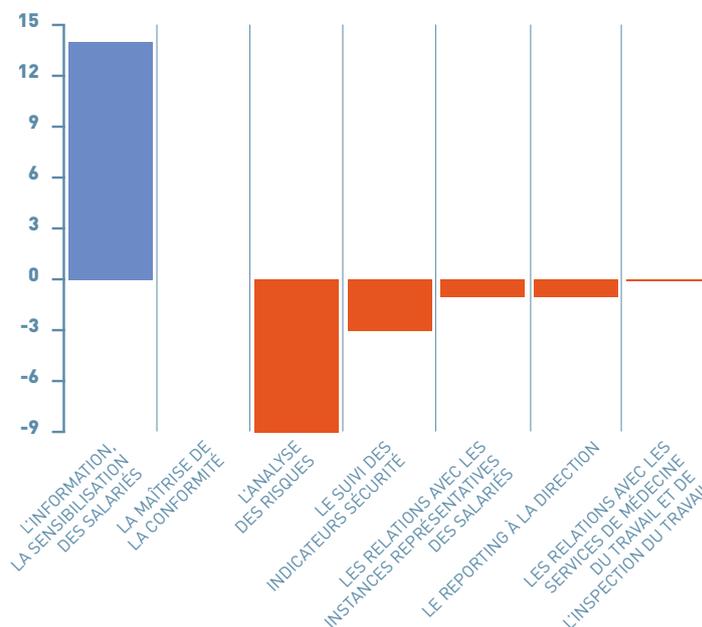
(Écarts à la moyenne ; %)



Le graphique 21 souligne le recours **aux lettres d'information** dans un but d'information et de sensibilisation des salariés principalement dans un souci de construction d'une culture des risques.

GRAPHIQUE 21 / USAGE DES LETTRES D'INFORMATION

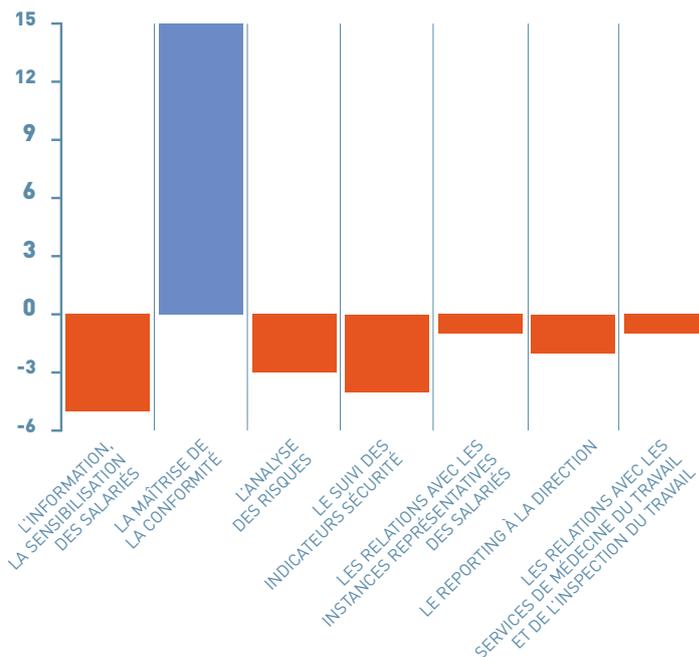
(Écarts à la moyenne ; %)



Le graphique 22 met en avant le recours **aux experts des bureaux de contrôle et de conseil** à des fins de maîtrise de la conformité.

GRAPHIQUE 22 / APPEL AUX EXPERTS

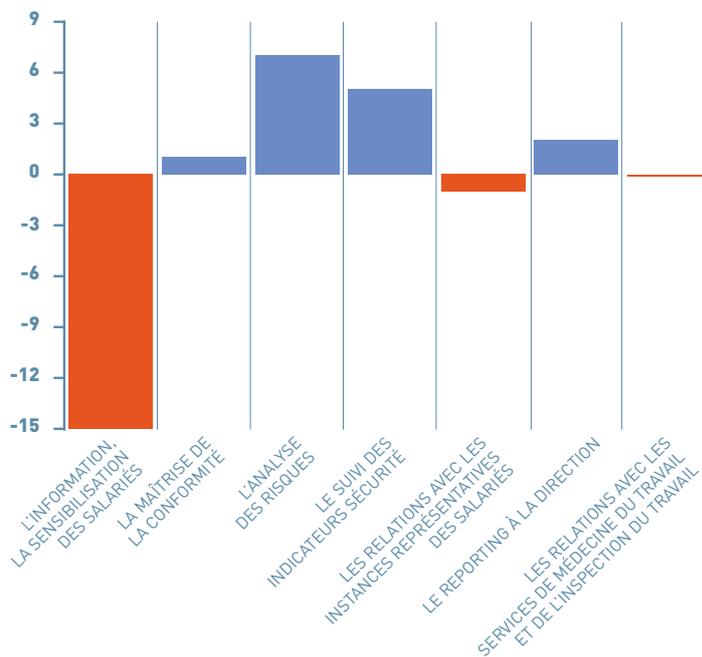
(Écarts à la moyenne ; %)



Les graphiques 23 et 24 précisent les usages **des bases de données réglementaires et des logiciels d'aide à la décision** dans les domaines de l'analyse des risques, du suivi des indicateurs et du reporting à la direction.

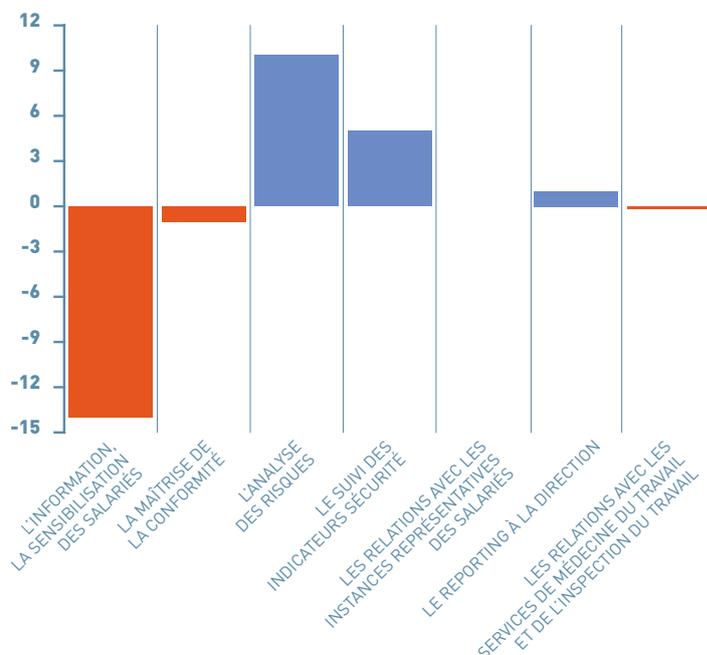
GRAPHIQUE 23 / USAGE DES BASES DE DONNÉES

(Écarts à la moyenne ; %)



GRAPHIQUE 24 / USAGE DES LOGICIELS

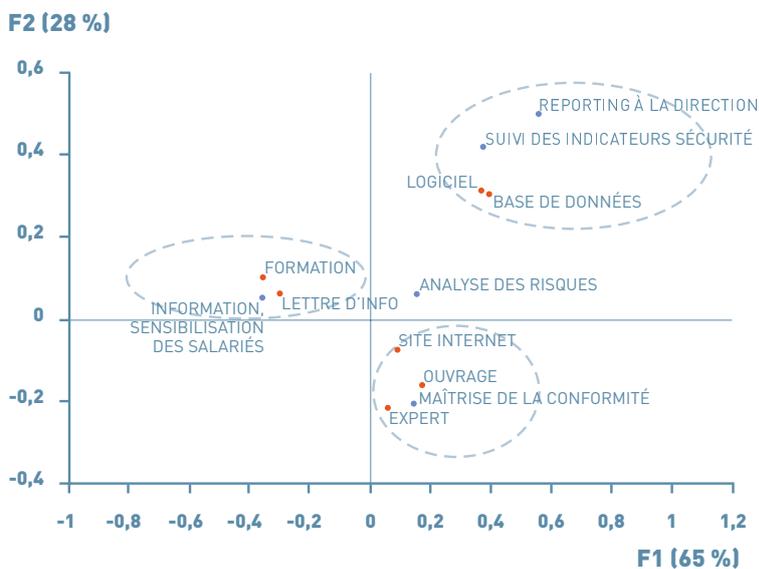
(Écarts à la moyenne ; %)



Le graphique 25 synthétise les sept graphiques précédents et permet de visualiser les associations entre outils et problématiques. Ainsi, trois groupes sont clairement identifiés. Le premier associe l'information des salariés par le recours à la formation et aux lettres d'information. Le deuxième rapproche la maîtrise de la conformité aux sites Internet, aux ouvrages et aux experts. Le troisième combine le reporting et le suivi avec les logiciels et les bases de données.

GRAPHIQUE 25 / OUTILS ET PROBLÉMATIQUES : LES ASSOCIATIONS

(AFC ; axes F1 et F2 : 93 %)



ENSEIGNEMENTS

► **Les enseignements** tirés des analyses effectuées montrent la forte hétérogénéité des situations que recouvre la fonction de préventeur. Toutefois, cette hétérogénéité repose fortement sur les perceptions (tant des dirigeants que des salariés) sur le bien fondé d'une politique de prévention et sur les apports de la fonction de préventeur. Cette double reconnaissance ne s'acquiert qu'à des stades avancés du cycle de vie de l'entreprise, après une longue période *d'ancienneté* de la fonction au sein des entreprises (probablement bien au-delà de 10 ans).

Les conditions objectives issues de l'environnement concurrentiel peuvent aggraver les perceptions et croyances qui entourent la fonction de préventeur. Ainsi, si l'entreprise est fortement soumise à la sous-traitance ou aux pressions exercées par le marché, les incitations à valoriser la fonction du préventeur sont nulles ou négatives et, davantage encore, si l'entreprise présente des problèmes de productivité relative. Les conditions objectives, aussi bien que les perceptions, accroissent, d'une part, les difficultés des préventeurs à se faire entendre et, d'autre part, retardent la mise en place d'une véritable politique de prévention. Cet ensemble de phénomènes se traduit par un manque de définition de la fonction de préventeur mais n'implique pas nécessairement une absence de politique de prévention.

Les problématiques majeures auxquelles sont confrontés les préventeurs sont la sensibilisation des salariés, la maîtrise de la conformité et l'analyse des risques. Pour y faire face, ils ont avant tout recours à la formation, à des ouvrages et à des tiers externes. Ils utilisent également beaucoup les sites Internet comme ressource gratuite. En revanche, les logiciels et les bases de données sont peu utilisés ce qui entrouvre de réelles perspectives pour ces outils.

