



Santé et sécurité au travail : qui fait quoi ?

L'Institut national de recherche et de sécurité (INRS)

Dans le domaine de la prévention des risques professionnels, l'INRS est un organisme scientifique et technique qui travaille, au plan institutionnel, avec la CNAMTS, les Carsat, Cram, CGSS et plus ponctuellement pour les services de l'État ainsi que pour tout autre organisme s'occupant de prévention des risques professionnels.

Il développe un ensemble de savoir-faire pluridisciplinaires qu'il met à la disposition de tous ceux qui, en entreprise, sont chargés de la prévention : chef d'entreprise, médecin du travail, CHSCT, salariés. Face à la complexité des problèmes, l'Institut dispose de compétences scientifiques, techniques et médicales couvrant une très grande variété de disciplines, toutes au service de la maîtrise des risques professionnels.

Ainsi, l'INRS élabore et diffuse des documents intéressant l'hygiène et la sécurité du travail : publications (périodiques ou non), affiches, audiovisuels, multimédias, site Internet... Les publications de l'INRS sont distribuées par les Carsat. Pour les obtenir, adressez-vous au service Prévention de la caisse régionale ou de la caisse générale de votre circonscription, dont l'adresse est mentionnée en fin de brochure.

L'INRS est une association sans but lucratif (loi 1901) constituée sous l'égide de la CNAMTS et soumise au contrôle financier de l'État. Géré par un conseil d'administration constitué à parité d'un collègue représentant les employeurs et d'un collègue représentant les salariés, il est présidé alternativement par un représentant de chacun des deux collèges. Son financement est assuré en quasi-totalité par le Fonds national de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Les caisses d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat), les caisses régionales d'assurance maladie (Cram) et caisses générales de sécurité sociale (CGSS)

Les caisses d'assurance retraite et de la santé au travail, les caisses régionales d'assurance maladie et les caisses générales de sécurité sociale disposent, pour participer à la diminution des risques professionnels dans leur région, d'un service Prévention composé d'ingénieurs-conseils et de contrôleurs de sécurité. Spécifiquement formés aux disciplines de la prévention des risques professionnels et s'appuyant sur l'expérience quotidienne de l'entreprise, ils sont en mesure de conseiller et, sous certaines conditions, de soutenir les acteurs de l'entreprise (direction, médecin du travail, CHSCT, etc.) dans la mise en œuvre des démarches et outils de prévention les mieux adaptés à chaque situation. Ils assurent la mise à disposition de tous les documents édités par l'INRS.

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'INRS, de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction, par un art ou un procédé quelconque (article L. 122-4 du code de la propriété intellectuelle). La violation des droits d'auteur constitue une contrefaçon punie d'un emprisonnement de trois ans et d'une amende de 300 000 euros (article L. 335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle).

Santé et sécurité au travail : qui fait quoi ?

Ce document présente une méthodologie utilisable par toute entreprise souhaitant définir les responsabilités et les niveaux de participation à l'ensemble des actions nécessaires à **la mise en place d'une véritable politique « Santé-sécurité »**.

Elle n'apporte pas de solutions prescrites, mais elle propose une réflexion sur les actions à mener, l'affectation de la responsabilité de conduire ces actions à tel ou tel service (ou personne), et les ressources contributives.

La répartition des tâches proposée sera adaptée à la taille de l'entreprise et à son organisation.

Pour consulter d'autres documents traitant de l'organisation de la prévention et du management de la santé-sécurité au travail :

 www.inrs.fr

Cette brochure a été conçue, dans le cadre du groupe d'expert national Management et Prévention, par un groupe de travail composé de représentants de l'INRS (Éric Draï et Françoise Paix) de la CRAM Île-de-France (Etienne Devaux) et les CARSAT Nord-Est (François Gobillard) et Rhône-Alpes (Jean-Paul Poizat).

QUELQUES DÉFINITIONS...

Activité ensemble de tâches ou séquences de travail organisées dans un but précis.

Attributions objectifs, tâches ou fonctions assignés à une personne ou un poste.

Compétence capacité à maîtriser des situations professionnelles, fondée généralement sur des savoirs, savoir-faire et savoir-être.

Emploi unité élémentaire de l'organisation regroupant un ensemble de tâches et d'activités qui requière des compétences identifiées.

Fonction ensemble des missions et responsabilités attribuées à une personne.

Poste ensemble des tâches concrètes définies dans le cadre d'une structure à un moment donné.

Responsabilité

Au sens juridique, la responsabilité de la santé-sécurité est autant la responsabilité pénale que civile du chef d'entreprise ou de l'employeur.

La jurisprudence précise la notion de délégation de pouvoir en termes d'autorité, compétences et moyens ; cela implique de pouvoir décider mais aussi de rendre compte. En dehors de ce cadre, d'autres qualificatifs doivent être utilisés (animateur, correspondant, pilote, référent, etc.).

Rôle ce qui doit être assuré par une personne pour la réalisation d'une tâche.

Tâche séquence élémentaire de travail constituée d'un enchaînement d'opérations contribuant à l'activité.

Contexte

Depuis plus de vingt ans, l'organisation de la prévention dans l'entreprise apparaît dans les textes législatifs et réglementaires :

- évaluation des risques,
- plan d'action,
- mais aussi récemment réforme de l'organisation de la médecine du travail.

Naturellement, tout employeur est tenu d'organiser la santé-sécurité dans son entreprise. La formalisation de l'organisation de la prévention, incluant l'identification des fonctions concernées, est constitutive de tout système de management. Les référentiels normatifs l'inscrivent d'ailleurs dans leurs recommandations ou exigences.

Beaucoup d'entreprises désignent une personne en charge de la mission prévention dans l'entreprise. Néanmoins nombre d'entre elles parlent de la difficulté de la hiérarchie à s'impliquer dans la prévention et de la nécessité pour le chargé de prévention de ne pas se substituer à la hiérarchie pour la fonction « sécurité ».

Souvent, les définitions des différentes fonctions exercées dans l'entreprise sont succinctes et se contentent de reproduire des modèles existants, sans analyse, ni concertation ou approbation des différents intervenants.

Les études montrent que les secteurs où l'on constate un manque de connaissance des rôles et responsabilités en santé-sécurité au travail présentent une fréquence d'accidents plus grande. La construction d'une organisation de manière participative est un bon moyen de :

- prendre en compte l'ensemble des actions nécessaires à la mise en place d'une organisation de la prévention optimale,
- faire que chacun s'approprie ses propres responsabilités dans cette organisation.

Définir des responsabilités est un moyen d'aborder :

- les définitions de fonction et autres éléments des politiques Ressources humaines des entreprises,
- la participation des salariés,
- les processus de décision.

Comment préparer la démarche ?

Il s'agit d'une méthode visant à clarifier les rôles et fonctions en matière de santé et sécurité dans l'entreprise. L'important est d'établir, sans ambiguïté, qui a un rôle à jouer par rapport à chaque activité d'un point de vue de la prévention.



➤ Réunir les parties intéressées

La participation du personnel est indispensable pour prendre en compte l'ensemble des situations de travail rencontrées dans l'entreprise.

Le respect de règles simples d'organisation de type « gestion de projet » (définition de tâches, planification, etc.) contribue à structurer et à guider l'avancement d'une démarche permettant d'intégrer la santé et sécurité au quotidien, dans toutes les situations de travail de l'entreprise.

La constitution d'un groupe de travail associant les salariés s'avère nécessaire pour mener à bien un tel projet et impliquer l'ensemble du personnel.

Ce groupe est animé par un coordonnateur, garant méthodologique de la démarche. Il peut être constitué par exemple : de représentants de la hiérarchie des différents secteurs de l'entreprise, de membre(s) du CHSCT, d'opérateurs, du médecin du travail, du préventeur, etc.

Les conditions de réussite

- Faire que la définition des responsabilités procède d'un dialogue.
- Favoriser confiance et transparence.
- Vérifier les incohérences entre les définitions de fonction existantes.
- Faire un état des lieux le plus proche du fonctionnement réel de l'entreprise.
- Mener la réalisation et les actualisations dans un délai réaliste.



➤ Intégrer la prévention dans toutes les fonctions de l'entreprise

La méthode est conçue pour aider l'entreprise à intégrer la prévention de la santé au travail dans toutes les fonctions de l'entreprise. Cette approche nécessite d'arriver à un consensus sur le fonctionnement réel de l'entreprise et la répartition des activités, les délégations accordées, etc.

➤ Faire un état des lieux

Le groupe doit rassembler tous les éléments identifiant les actions et les acteurs de la prévention de la santé et sécurité au travail dans l'entreprise.

- Quelles sont les activités exercées dans l'entreprise et la structure d'organisation qui y est associée ?
Il est utile de s'appuyer sur l'organigramme existant, mais la prise en compte des fonctionnements effectifs dans l'entreprise est nécessaire.
- Qui a fait quoi dans les plans d'actions, l'évaluation des risques, l'analyse des accidents du travail et les maladies professionnelles, les actions correctives ? Qui sont les leaders, les décideurs ?
- Comment fonctionne la coordination des programmes de santé et sécurité au travail ? Quel est le bilan de l'organisation actuelle ?

Cette recherche de consensus sera large et progressive.



Les écueils à éviter

- Établir les responsabilités en dehors des intéressés.
- Choisir des rôles ou attributions imprécis.
- Choisir des rôles et attributions qui n'ont pas été approuvés par les intéressés.
- Imposer une typologie des rôles et attributions a priori.
- Oublier des fonctions dans l'entreprise, notamment les fonctions supports.

La démarche en 5 étapes

1

Définir les tâches et activités associées à la prévention des risques professionnels

Il est nécessaire de partir de l'organisation de l'entreprise pour s'accorder sur les activités participant à la prévention.

Il s'agit d'établir la liste des actions, livrables et décisions qui contribuent à la prévention d'un risque en particulier ou en général.

L'activité doit être décrite conformément aux pratiques de l'entreprise : par fonction, par processus, par projet, par tâches, par éléments constitutifs des systèmes de management...

Certains supports, comme la grille GPS&ST (voir ci-dessous) indiquent les tâches et activités impliquées dans la prévention.

Grille GPS&ST*

Cette grille permet d'évaluer la prise en compte de la santé et de la sécurité dans l'entreprise. En choisissant parmi des situations types celles qui se rapprochent le plus de la réalité de l'entreprise, l'utilisateur obtient sur 10 thèmes clés une évaluation de la gestion de la prévention.

**Cette grille est disponible sur le site INRS.*

2

Identifier les fonctions et acteurs de la prévention des risques professionnels

C'est l'occasion de s'interroger sur la participation de l'ensemble des salariés dans les démarches de prévention liées à la santé et sécurité au travail.

Ici, l'intérêt est d'aller au-delà des fonctions traditionnelles : « responsables sécurité », responsables de production, DRH..., ou imposées par la réglementation : intervenants en prévention des risques professionnels, médecins du travail, chargés de prévention...

En fonction du degré de précision recherché, il peut être utile de regrouper les acteurs par familles d'emplois, de fonctions, de postes, etc.

3

Définir une typologie des rôles et attributions

Il s'agit, là aussi, de faire le point sur le fonctionnement de l'entreprise : méthode de prise de décision, exigences du système de gestion de la qualité, autonomie accordée...

A partir de cette analyse, déterminer les niveaux d'attributions établis dans l'entreprise : décision, exécution, validation...

À titre d'exemple, on peut utiliser les descripteurs :

- D** Décideur, engage l'action et rend compte du résultat.
- A** Animateur, conduit l'action.
- P** Participant, un des acteurs de l'action.
- I** Informé, partie intéressée, concernée par l'activité.

D'autres typologies sont couramment utilisées : RACI (Réalise / Approuve / est Consulté / est Informé), APRI (Autorise, Participe, est Responsable, est Informé), etc.

À charge de l'entreprise de se les approprier ou de les adapter à ses besoins, son contexte...

4

Construction de la matrice des responsabilités

La liste des tâches et activités associées à la prévention des risques professionnels est reportée en ordonnée : elle constitue les lignes de la matrice.

Les différentes fonctions (et acteurs de la prévention des risques professionnels) sont positionnées en abscisse : elles constituent les colonnes de la matrice.

Dans chaque case de la matrice ainsi constituée, il faut s'accorder sur les rôles et attributions définis à l'étape précédente, en utilisant les mêmes.

Par souci de lisibilité, on peut envisager de décomposer la matrice en sous-ensembles de tâches et d'activités homogènes.

Matrice des responsabilités

	Fonctions et acteurs de la prévention des risques professionnels						
Tâches et activités							

5

Validation/consolidation

La lecture horizontale permet de s'assurer que chaque tâche et activité est correctement prise en compte. **S'assurer qu'il y a un et un seul décideur par ligne de la matrice.**

La lecture verticale définit le contenu des rôles et attributions de chaque fonction intervenant dans la prévention des risques professionnels.

Exemple : intégrer la prévention des risques professionnels dans la fonction « Achats »

Tableau descriptif des rôles et fonctions

Description du processus	Acteurs*						
	Direction	Animateur sécurité	Responsable production	CHSCT	Acheteur	Salariés	Médecin du Travail
Achats							
Veille sur les produits	D	I	P	I	A		P
Elaboration du Cahier des charges	I	P	D	P	A	P	I
Analyse des offres	I	I	D		A		
Expérimentations	I	P	A	P	D	P	P
Validation des offres	D	I	A	I	P		P
Négociation	D				A		
Réception	I	P	D	P	A	P	P

* Typologie proposée : **D**écideur – **A**nimateur – **P**articipant – **I**nformé

Quand utiliser cette démarche ?

- Quand il faut établir un plan d'action en santé au travail.
- Quand il faut définir les attributions demandées au chapitre « Organisation » des référentiels de management*.
- Quand il existe un flou, une frustration, une confusion en ce qui concerne les rôles et responsabilités respectives à propos de la prévention.
- Quand un nouvel objectif, une nouvelle activité exige de coordonner les efforts de tous.

Comment déployer et faire vivre le dispositif mis en place ?

Comment animer la démarche ?

La matrice de responsabilités n'est pas une exigence des référentiels mais elle permet d'identifier simplement la répartition des rôles et attributions dans une démarche de management de la santé et sécurité.

L'approche décrite permet d'intégrer la prévention des risques professionnels dans toutes les fonctions de l'entreprise. La rédaction des fiches de fonction et de poste (*voir ci-contre*) pourra donc être enrichie des éléments définis précédemment. Il restera à mener les réflexions sur les compétences nécessaires et les formations à mettre en œuvre pour accompagner cette démarche.

Elle permet aussi d'identifier ce qui relève de la prévention des risques professionnels dans toutes les activités de l'entreprise. Toute modification ou évolution dans l'entreprise nécessitent de réviser collectivement les données d'entrée de la matrice des responsabilités pour s'assurer que rien n'est oublié.

➤ **La fiche de fonction** est un document qui définit pour chaque famille d'emploi : son libellé, son rattachement hiérarchique et fonctionnel, les missions déclinées en tâches, les critères de performance...

Sa rédaction doit définir de façon exhaustive toutes les missions et tâches que l'on est en droit d'attendre d'un collaborateur.

➤ **La fiche de poste** est la personnalisation de la fiche de fonction, qui précise les missions et les tâches adaptées au contexte spécifique dans lequel le titulaire aura à exercer sa fonction.

Elle sélectionne donc dans la fiche de fonction les missions et les tâches correspondant au poste à pourvoir.

*Exemple : ILO-OSH 2001

Pour obtenir en prêt les audiovisuels et multimédias et pour commander les brochures et les affiches de l'INRS, adressez-vous au service Prévention de votre Carsat, Cram ou CGSS.

Services Prévention des Carsat et des Cram

Carsat ALSACE-MOSELLE

(67 Bas-Rhin)
14 rue Adolphe-Seyboth
CS 10392
67010 Strasbourg cedex
tél. 03 88 14 33 00
fax 03 88 23 54 13
prevention.documentation@carsat-am.fr
www.carsat-alsacemoselle.fr

(57 Moselle)
3 place du Roi-George
BP 31062
57036 Metz cedex 1
tél. 03 87 66 86 22
fax 03 87 55 98 65
www.carsat-alsacemoselle.fr

(68 Haut-Rhin)
11 avenue De-Lattre-de-Tassigny
BP 70488
68018 Colmar cedex
tél. 03 88 14 33 02
fax 03 89 21 62 21
www.carsat-alsacemoselle.fr

Carsat AQUITAINE

(24 Dordogne, 33 Gironde,
40 Landes, 47 Lot-et-Garonne,
64 Pyrénées-Atlantiques)
80 avenue de la Jallère
33053 Bordeaux cedex
tél. 05 56 11 64 36
fax 05 57 57 70 04
documentation.prevention@carsat-aquitaine.fr
www.carsat.aquitaine.fr

Carsat AUVERGNE

(03 Allier, 15 Cantal, 43 Haute-Loire,
63 Puy-de-Dôme)
48-50 boulevard Lafayette
63058 Clermont-Ferrand cedex 1
tél. 04 73 42 70 76
fax 04 73 42 70 15
preven.carsat@orange.fr
www.carsat-auvergne.fr

Carsat BOURGOGNE et FRANCHE-COMTÉ

(21 Côte-d'Or, 25 Doubs, 39 Jura,
58 Nièvre, 70 Haute-Saône,
71 Saône-et-Loire, 89 Yonne,
90 Territoire de Belfort)
ZAE Cap-Nord, 38 rue de Cracovie
21044 Dijon cedex
tél. 08 21 10 21 21
fax 03 80 70 52 89
prevention@carsat-bfc.fr
www.carsat-bfc.fr

Carsat BRETAGNE

(22 Côtes-d'Armor, 29 Finistère,
35 Ille-et-Vilaine, 56 Morbihan)
236 rue de Châteaugiron
35030 Rennes cedex
tél. 02 99 26 74 63
fax 02 99 26 70 48
drpcdi@carsat-bretagne.fr
www.carsat-bretagne.fr

Carsat CENTRE

(18 Cher, 28 Eure-et-Loir, 36 Indre,
37 Indre-et-Loire, 41 Loir-et-Cher, 45 Loiret)
36 rue Xaintrailles
45033 Orléans cedex 1
tél. 02 38 81 50 00
fax 02 38 79 70 29
prev@carsat-centre.fr
www.carsat-centre.fr

Carsat CENTRE-OUEST

(16 Charente, 17 Charente-Maritime,
19 Corrèze, 23 Creuse, 79 Deux-Sèvres,
86 Vienne, 87 Haute-Vienne)
37 avenue du président René Coty
87048 Limoges cedex
tél. 05 55 45 39 04
fax 05 55 45 71 45
cirp@carsat-centreouest.fr
www.carsat-centreouest.fr

Cram ÎLE-DE-FRANCE

(75 Paris, 77 Seine-et-Marne,
78 Yvelines, 91 Essonne,
92 Hauts-de-Seine, 93 Seine-Saint-Denis,
94 Val-de-Marne, 95 Val-d'Oise)
17-19 place de l'Argonne
75019 Paris
tél. 01 40 05 32 64
fax 01 40 05 38 84
prevention.atmp@cramif.cnamts.fr
www.cramif.fr

Carsat LANGUEDOC-ROUSSILLON

(11 Aude, 30 Gard, 34 Hérault,
48 Lozère, 66 Pyrénées-Orientales)
29 cours Gambetta
34068 Montpellier cedex 2
tél. 04 67 12 95 55
fax 04 67 12 95 56
prevdoc@carsat-lr.fr
www.carsat-lr.fr

Carsat MIDI-PYRÉNÉES

(09 Ariège, 12 Aveyron, 31 Haute-Garonne,
32 Gers, 46 Lot, 65 Hautes-Pyrénées,
81 Tarn, 82 Tarn-et-Garonne)
2 rue Georges-Vivent
31065 Toulouse cedex 9
tél. 0820 904 231 (0,118 €/min)
fax 05 62 14 88 24
doc.prev@carsat-mp.fr
www.carsat-mp.fr

Carsat NORD-EST

(08 Ardennes, 10 Aube, 51 Marne,
52 Haute-Marne, 54 Meurthe-et-Moselle,
55 Meuse, 88 Vosges)
81 à 85 rue de Metz
54073 Nancy cedex
tél. 03 83 34 49 02
fax 03 83 34 48 70
documentation.prevention@carsat-nordest.fr
www.carsat-nordest.fr

Carsat NORD-PICARDIE

(02 Aisne, 59 Nord, 60 Oise,
62 Pas-de-Calais, 80 Somme)
11 allée Vauban
59662 Villeneuve-d'Ascq cedex
tél. 03 20 05 60 28
fax 03 20 05 79 30
bedprevention@carsat-nordpicardie.fr
www.carsat-nordpicardie.fr

Carsat NORMANDIE

(14 Calvados, 27 Eure, 50 Manche,
61 Orne, 76 Seine-Maritime)
Avenue du Grand-Cours, 2022 X
76028 Rouen cedex
tél. 02 35 03 58 22
fax 02 35 03 60 76
prevention@carsat-normandie.fr
www.carsat-normandie.fr

Carsat PAYS DE LA LOIRE

(44 Loire-Atlantique, 49 Maine-et-Loire,
53 Mayenne, 72 Sarthe, 85 Vendée)
2 place de Bretagne
44932 Nantes cedex 9
tél. 02 51 72 84 08
fax 02 51 82 31 62
documentation.rp@carsat-pl.fr
www.carsat-pl.fr

Carsat RHÔNE-ALPES

(01 Ain, 07 Ardèche, 26 Drôme, 38 Isère,
42 Loire, 69 Rhône, 73 Savoie,
74 Haute-Savoie)
26 rue d'Aubigny
69436 Lyon cedex 3
tél. 04 72 91 96 96
fax 04 72 91 97 09
preventionrp@carsat-ra.fr
www.carsat-ra.fr

Carsat SUD-EST

(04 Alpes-de-Haute-Provence,
05 Hautes-Alpes, 06 Alpes-Maritimes,
13 Bouches-du-Rhône, 2A Corse-du-Sud,
2B Haute-Corse, 83 Var, 84 Vaucluse)
35 rue George
13386 Marseille cedex 5
tél. 04 91 85 85 36
fax 04 91 85 75 66
documentation.prevention@carsat-sudest.fr
www.carsat-sudest.fr

Services Prévention des CGSS

CGSS GUADELOUPE

Immeuble CGRR, Rue Paul-Lacavé, 97110 Pointe-à-Pitre
tél. 05 90 21 46 00 – fax 05 90 21 46 13
lina.palmont@cgss-guadeloupe.fr

CGSS GUYANE

Espace Turenne Radamonthe, route de Raban,
BP 7015, 97307 Cayenne cedex
tél. 05 94 29 83 04 – fax 05 94 29 83 01

CGSS LA RÉUNION

4 boulevard Doret, 97704 Saint-Denis Messag cedex 9
tél. 02 62 90 47 00 – fax 02 62 90 47 01
prevention@cgss-reunion.fr


CGSS MARTINIQUE


Quartier Place-d'Armes, 97210 Le Lamentin cedex 2
tél. 05 96 66 51 31 et 05 96 66 51 32 – fax 05 96 51 81 54
prevention972@cgss-martinique.fr
www.cgss-martinique.fr

Ce guide s'adresse à toute entreprise confrontée à l'obligation de définir les responsabilités en termes de santé et sécurité au travail.


 Il aide à déterminer qui fait quoi dans l'entreprise et à l'afficher.

 Il permet aux salariés de connaître les rôles et attributions de chacun.

 Il apporte une aide méthodologique pour structurer une organisation, pour animer la prévention, pour rendre efficace le management de la santé et sécurité au travail.

 Il aide à intégrer la santé et sécurité au travail dans toutes les fonctions de l'entreprise.

 Il aide à coordonner la prévention.

 Il permet de préciser les compétences nécessaires, les besoins de formation, les définitions de fonction.

