

# E 18

## Préparation à l'OHSAS 18001

### Objectif

#### 1 Domaine et étapes

##### 1.1 Historique

##### 1.2 Application

##### 1.3 Etapes

#### 2 Référentiels et définitions

##### 2.1 Référentiels

##### 2.2 Définitions

#### 3 Approche processus

##### 3.1 Processus

###### 3.1.1 Les processus de management

###### 3.1.2 Les processus de réalisation

###### 3.1.3 Les processus de support

##### 3.2 Cartographie des processus

##### 3.3 Approche processus

#### 4 Exigences

##### 4.1 Exigences générales

##### 4.2 Politique santé et sécurité au travail

##### 4.3 Planification

###### 4.3.1 Identification des dangers

###### 4.3.2 Exigences légales

###### 4.3.3 Objectifs et programmes

##### 4.4 Mise en place

###### 4.4.1 Ressources

###### 4.4.2 Compétence

###### 4.4.3 Communication

###### 4.4.4 Documentation

###### 4.4.5 Maîtrise des documents

###### 4.4.6 Maîtrise opérationnelle

###### 4.4.7 Situations d'urgence

##### 4.5 Vérification

###### 4.5.1 Mesure et surveillance

###### 4.5.2 Evaluation de la conformité

###### 4.5.3 Enquête d'incident

###### 4.5.4 Maîtrise des enregistrements

###### 4.5.5 Audit interne

##### 4.6 Revue de direction

### Annexes

**Objectif du module** : Préparation à la mise en œuvre, la certification, le maintien et l'amélioration de votre système de management de la santé et de la sécurité au travail (OHSAS 18001) pour pouvoir :

- augmenter la satisfaction des parties intéressées
- maîtriser les risques santé et sécurité au travail
- montrer le respect des exigences légales et réglementaires

## 1 Domaine et étapes

### 1.1 Historique

Les premières lois relatives à la sécurité au travail apparaissent en France dès la fin du XIX siècle.

D'après l'Organisation internationale du travail (agence tripartite de l'ONU pour promouvoir le travail décent à travers le monde) il y a environ 270 millions accidents du travail chaque année et quelque 160 millions cas de maladies professionnelles dans le monde. Le concept de travail décent sous-entend travail sûr lequel conduit au bien-être économique des personnes.

Un moyen qui a fait ses preuves pour protéger les travailleurs est de mettre en place un système de management de la santé et de la sécurité au travail.

L'intégration de l'évaluation des risques professionnels (liés à la santé et la sécurité des travailleurs) dans le management de chaque entreprise est depuis 2001 une obligation du [code du travail \(R4121-1\)](#). Pour plus d'informations voir l'[annexe 05](#).

La structure de la norme OHSAS 18001 est très proche des normes internationales ISO 9001 et ISO 14001. Les points communs sont nombreux et c'est une des raisons pour l'utilisation de l'OHSAS 18001 dans les systèmes de management intégrés QSE (Qualité, Sécurité et Environnement).

### 1.2 Application

La norme OHSAS 18001 est générique car elle s'applique au système de management de toute entreprise, sans aucune contrainte relative à la taille, l'activité ou le type. C'est une norme volontaire internationale qui permet la certification par un organisme accrédité.

Pour cela il suffit que le système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMSST) soit :

- défini
- mis en place
- tenu à jour
- amélioré et
- conforme :
  - à la politique santé et sécurité au travail de l'entreprise
  - aux exigences de la norme OHSAS 18001

### 1.3 Etapes

#### **Une démarche bien préparée est à moitié réussie**

La démarche pour mettre en œuvre un système de management de la santé et de la sécurité au travail (SST) passe par plusieurs étapes. Un exemple de préparation est montré en figure 1-1.

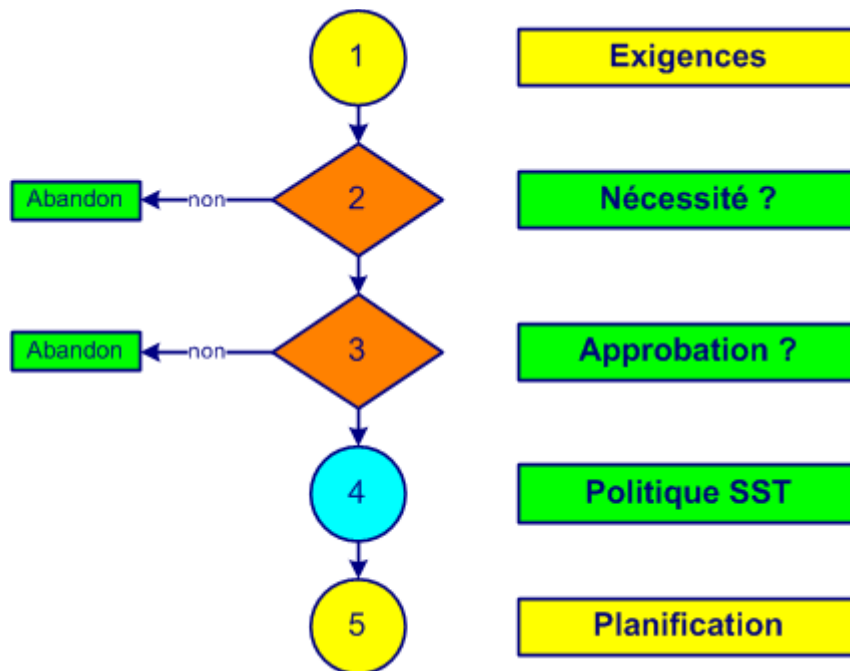


Figure 1-1. Préparation d'un SMSST

L'**étape 1** comporte la détermination des besoins et attentes (**exigences**) des parties intéressées (internes et externes). L'implication de la direction à son plus haut niveau est réellement indispensable. Les conseils d'un consultant sont souvent sollicités. C'est le moment pour réaliser un état des lieux du système santé et sécurité (ou de ce qui existe). Choisir un organisme externe de certification.

Une des questions clés qui vient très vite (**étape 2**) est la **nécessité** de cette décision. Si cela n'est vraiment pas nécessaire ou si l'estimation des coûts de la démarche de certification dépasse les ressources disponibles, on fera mieux d'abandonner tout de suite.

Les bénéfices de la mise en œuvre d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail sont souvent :

- image de l'entreprise améliorée
- un pas devant la concurrence
- confiance des parties intéressées accrue
- sécurité du personnel renforcée
- réduction ou élimination des incidents
- diminution des coûts de production
- coûts d'assurance réduits
- meilleure préparation aux situations d'urgence
- la prévention des dangers devient la routine
- personnel sensibilisé, consulté, motivé et fier
- niveau de maîtrise des risques élevé
- bonnes pratiques valorisées
- formalisation du savoir-faire
- engagement profitable pour tous
- obligations légales à jour
- engagement profitable pour tous

Les bénéfices de la certification d'un système de management sont souvent :

- nouveaux clients
- part de marché accrue
- hausse des ventes
- meilleure performance financière

**Plus d'un million et demi d'entreprises dans le monde entier ne peuvent pas se tromper !**

L'internalisation de l'esprit des principes et des exigences d'une norme ISO permet d'améliorer sensiblement la performance globale de votre entreprise, surtout quand cela n'est pas considéré comme une contrainte.

La **troisième étape** doit déterminer si cette démarche reçoit l'**approbation** du personnel. Une campagne de communication est lancée en interne sur les objectifs d'un système de management de la santé et la sécurité au travail (SMSST). Le personnel est sensibilisé et comprend que sans sa participation le projet ne pourra aboutir.

**Ayez confiance, le succès viendra avec l'implication et l'effort de tout le personnel !**

Définir la vision (ce que nous voulons être), la mission (pourquoi nous existons) et le plan stratégique de l'entreprise. L'**étape suivante (4)** commence par une analyse préliminaire des exigences légales et réglementaires et continue avec l'établissement d'une ébauche de la **politique SST**, des objectifs et des programmes. Si vous ne possédez pas encore un exemplaire de la norme BS OHSAS 18001 : 2007, c'est le moment de l'obtenir (cf. paragraphe 2.1).

La **planification** est la **dernière étape (5)** de la préparation du projet d'obtention de la certification OHSAS 18001. Une période raisonnable se situe entre 5 à 8 mois (chaque entreprise est spécifique et unique). Un représentant de la direction est nommé responsable (animateur, pilote) du projet. L'engagement de la direction est formalisé dans un document communiqué à l'ensemble du personnel.

L'établissement et la mise en place du système de management de la santé et de la sécurité au travail OHSAS 18001 sont montrés dans la figure 1-2 (avec à droite les paragraphes de la norme).

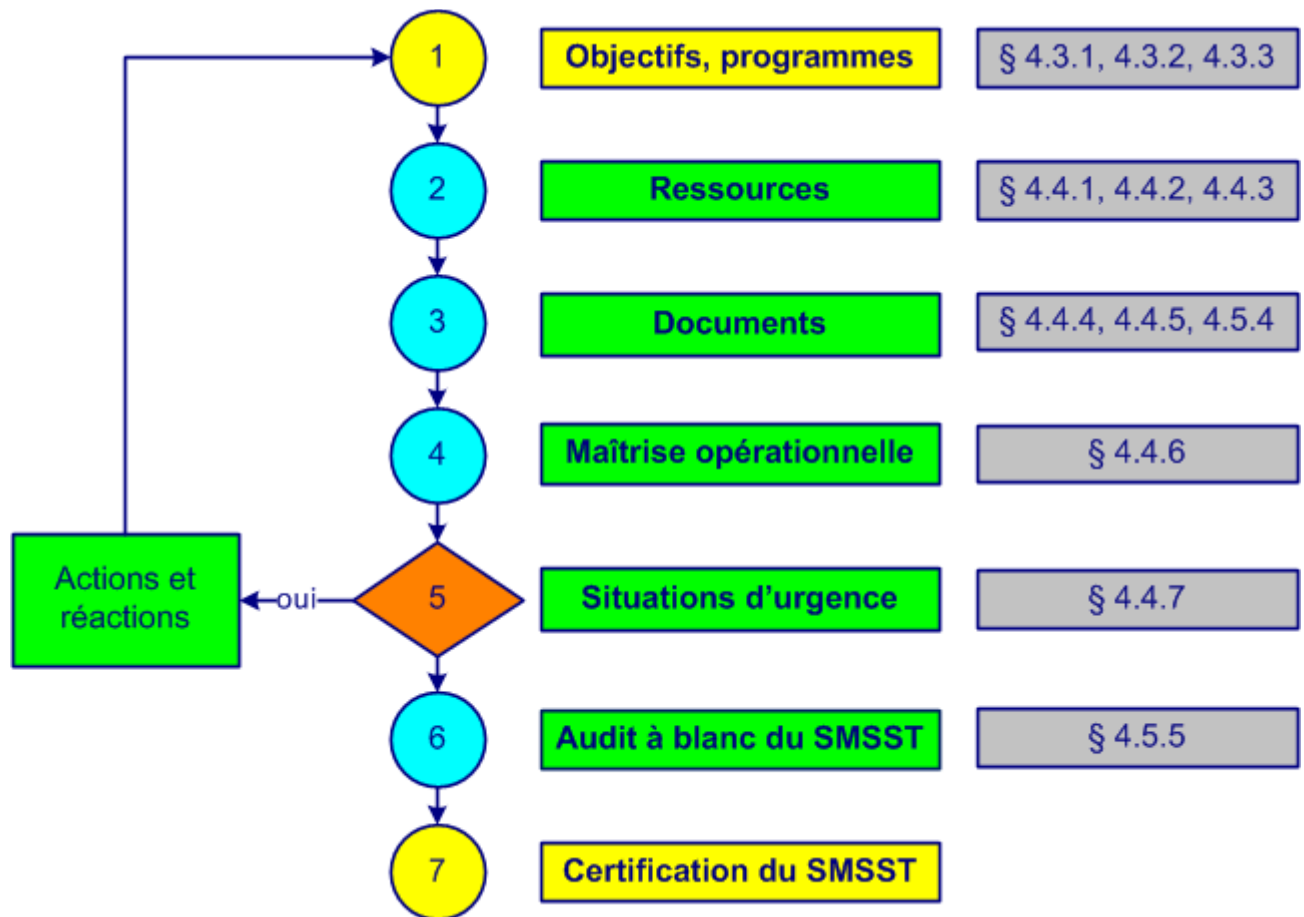


Figure 1-2. Mise en œuvre d'un SMSST

Des audits internes permettent d'évaluer le degré de la mise en place du système (identification des dangers, évaluation des risques, exigences légales et autres). Cette **étape (1)** permet de définir les **objectifs et programmes**.

Dans l'**étape 2** sont fixées les **ressources** nécessaires pour atteindre les objectifs santé et sécurité. Une planification des tâches, responsabilités et délais est établie. Le personnel est sensibilisé aux dangers potentiels. Un plan de formation des auditeurs internes est mis en place.

L'**étape 3** consiste à établir avec la participation du maximum de personnes disponibles les premières versions des procédures, **documents** et enregistrements liés au système de management de la santé et de la sécurité au travail. Les bases du manuel santé et sécurité sont mises sur papier.

La **maîtrise opérationnelle** est faite à l'**étape 4**. Les activités, liées aux dangers identifiés, sont planifiées et mises en place. La communication est établie et formalisée. Une veille réglementaire est accomplie. Le document unique est élaboré. Une revue de direction est recommandée.

Les **situations d'urgence** avec impacts potentiels sur la santé et la sécurité au travail sont répertoriées à l'**étape 5**. Les réponses (actions et réactions) aux situations d'urgence sont mises en place et documentées.

Pour effectuer l'**audit à blanc du SMSST (étape 6)** les documents tels manuel santé et sécurité, procédures et autres sont vérifiés et approuvés par les personnes appropriées. Une

revue de direction permet d'évaluer le respect des exigences applicables. La politique santé et sécurité et les objectifs sont finalisés. Un responsable santé et sécurité d'une autre entreprise ou un consultant pourra fournir de précieuses remarques, suggestions et recommandations.

Quand le système est correctement mis en place et respecté, la **certification du SMSST** par un organisme extérieur devient une formalité (**étape 7**).

Une méthode pertinente pour évaluer le niveau de performance de votre système de management de la sécurité et de la santé au travail est la logique RADAR du modèle d'excellence de l'[EFQM](#) (European Foundation for Quality Management) avec ses 9 critères et sa note globale sur 1000 points.

Le cycle de Deming (figure 1-3) s'applique à la maîtrise de tout processus ayant un impact sur la santé et la sécurité au travail (SST). Les cycles PDCA (de l'anglais Plan, Do, Check, Act ou Planifier, Dérouler, Comparer, Agir) sont une base universelle de l'amélioration continue.

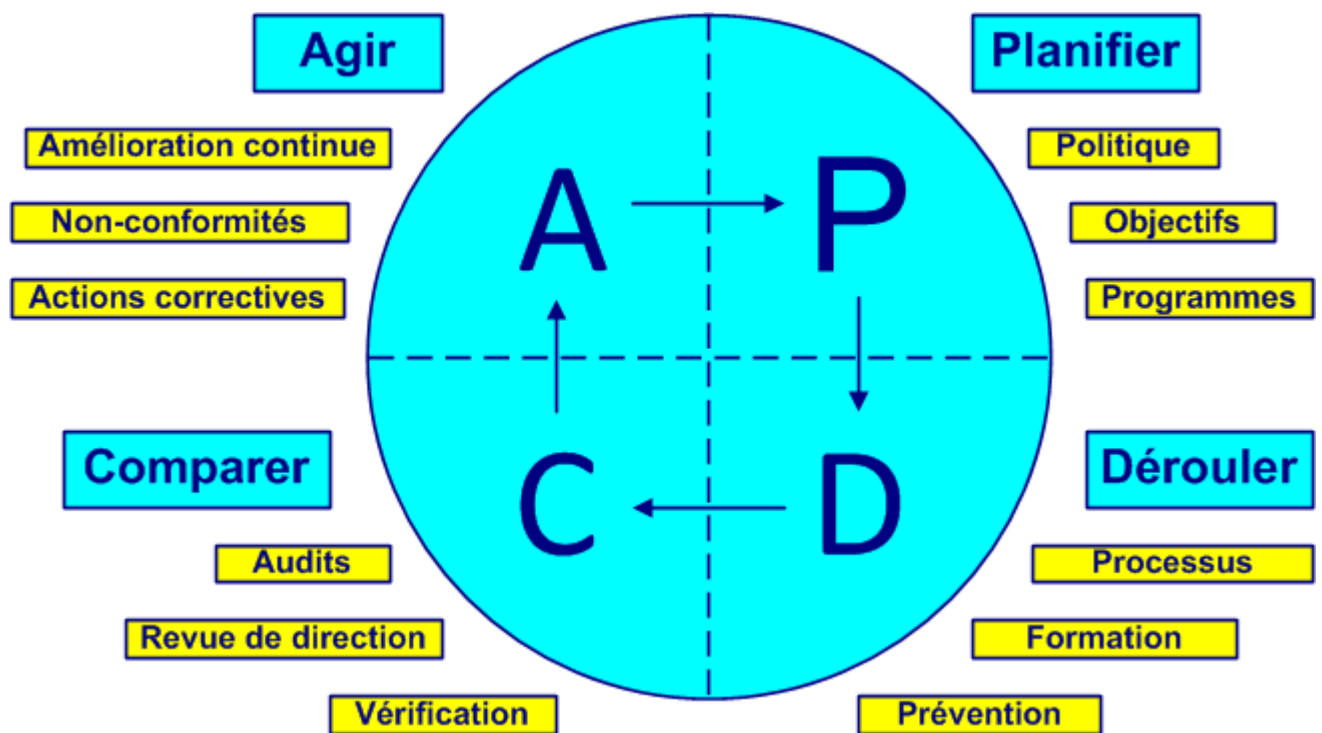


Figure 1-3. Le cycle de Deming pour l'amélioration continue

- Plan – Planifier, préparer, établir la politique SST, identifier les dangers, évaluer les risques, définir les objectifs et les programmes (OHSAS 18001, § 4.2 et § 4.3)
- Do – Dérouler, développer, mettre en œuvre les processus, les procédures, la formation, la prévention, anticiper les situations d'urgence (OHSAS 18001, § 4.4)
- Check – Comparer, comprendre, inspecter, vérifier, évaluer, mesurer le niveau d'atteinte des objectifs (efficacité), revue de direction, réaliser des audits (OHSAS 18001, § 4.5 et § 4.6)
- Act – Agir, ajuster, adapter, améliorer, décider, réagir avec des actions ou trouver de nouvelles améliorations (nouveau PDCA), non-conformités (OHSAS 18001, § 4.5)

Pour approfondir ses connaissances sur le cycle de Deming et ses 14 points de la théorie du management vous pouvez consulter le livre "Hors de la crise" W. Edwards Deming, Economica, 2002 paru pour la première fois en 1982.

## 2 Référentiels et définitions

### 2.1 Référentiels

La norme BS OHSAS 18001 : 2007 [Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail - Exigences](#) n'est pas une norme française ni ISO. Nombreux organismes (AFAQ, BSI et autres) utilisent la norme pour certifier les entreprises et certains ont fait partie du groupe d'élaboration (BSI, LRQA...).

La spécification OHSAS 18 002 : 2008 [Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail - Lignes directrices de mise en application de l'OHSAS 18001 : 2007](#) est le guide pratique pour la mise en œuvre de la norme.

Des recommandations pratiques se trouvent dans le référentiel ILO - OSH 2001 "[Principes directeurs des systèmes de management de la santé et la sécurité au travail](#)", téléchargeable gratuitement en français depuis le site de l'Organisation Internationale du travail ILO (pdf, 300 ko, 44 pages).

Le référentiel **MASE** (Manuel d'amélioration sécurité des entreprises) contient les mesures minimales pour mettre en place un système de prévention performant Sécurité, Santé, Environnement avec des annexes d'application. Le référentiel de 64 pages est téléchargeable gratuitement depuis le [site dédié](#).

L'ISO 19 011 (2011 – deuxième édition) : [Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management](#) est parfaitement applicable pour un audit interne du SMSST.

Deux documents français liés aux processus avec des explications, recommandations et exemples :

- AC X50-178 (accord, 2002) [Management de la qualité – Management des processus – Bonnes pratiques et retours d'expérience](#)
- FD X50-176 (fascicule de documentation, 2005) [Outils de management – Management des processus](#)

AFAQ : Association Française pour l'Assurance de la Qualité

BS : British Standard - norme britannique

BSI : British Standard Institute - Institut de normalisation britannique

ILO : International Labour Organization - Organisation Internationale du Travail

ISO : International Organisation for Standardization - l'organisation internationale de normalisation

LRQA : Lloyd's Register Quality Assurance

OHSAS : Occupational Health and Safety Assessment Series - Séries pour l'Évaluation de la Santé et de la Sécurité au Travail

OSH : Occupational Safety and Health - Santé et Sécurité au Travail

Les normes ISO (plus de 15 000) peuvent être commandées sur le site de l'[AFNOR](#) (Association française de normalisation) dans la rubrique boutique catalogue normes. Plus de 28 000 normes (en anglais et autres langues) sont disponibles gratuitement sur le site [Public.resource.Org](#).



Un livre dans lequel on trouve le texte intégral de la norme OHSAS 18001 est : [Le management de la santé et de la sécurité au travail - Maîtriser et mettre en œuvre l'OHSAS 18001](#), J-M. Gey, D. Courdeau, AFNOR 2009.

Un site riche en fiches conseil très pratiques est l'[INERIS](#) (Institut national de l'environnement industriel et des risques).

## 2.2 Définitions

**Le début de la sagesse c'est de désigner les choses par leur nom. Proverbe chinois**

Quelques définitions utilisées en relation avec le système de management de la SST :

**Accident** : événement non désiré causant la mort ou des dommages sur la santé et l'environnement

**Amélioration continue** : processus permanent permettant d'améliorer les performances globales de l'entreprise

**Client** : celui qui reçoit un produit

**Danger** : situation pouvant conduire à un incident

**Entreprise** : structure qui satisfait un besoin

**Fournisseur** : celui qui procure un produit

**Incident** : événement non désiré pouvant conduire à une détérioration de la santé

**Non-conformité** : non-satisfaction d'une exigence spécifiée

**Partie intéressée** : personne ou groupe pouvant affecter ou être affecté par une entreprise

**Processus** : activités qui transforment des éléments d'entrée en éléments de sortie

**Produit (ou service)** : tout résultat d'un processus ou d'une activité

**Risque** : probabilité d'apparition d'un danger potentiel

**Risque acceptable** : risque réduit à un niveau tolérable

**Santé et sécurité au travail (SST)** : tout ce qui peut influencer sur le bien-être du personnel dans une entreprise

**Sécurité** : aptitude à éviter un événement non désiré

**Système de management** : ensemble de processus permettant d'atteindre les objectifs

**Système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMSST)** : ensemble de processus permettant d'atteindre les objectifs santé et sécurité au travail

Dans la terminologie des systèmes de management ne pas confondre :

- accident et incident
  - l'accident est un événement imprévu grave
  - l'incident est un événement qui peut entraîner un accident
- anomalie, défaut, défaillance, dysfonctionnement, gaspillage, non-conformité et rebut :
  - l'anomalie est une déviation par rapport à ce qui est attendu
  - le défaut est la non-satisfaction d'une exigence liée à une utilisation prévue
  - la défaillance c'est quand une fonction est devenue inapte
  - le dysfonctionnement est un fonctionnement dégradé qui peut entraîner une défaillance
  - le gaspillage c'est quand il y a des coûts ajoutés mais pas de valeur
  - la non-conformité est la non-satisfaction d'une exigence spécifiée en production
  - le rebut est un produit non conforme qui sera détruit
- audit, inspection, audité et auditeur
  - l'audit est le processus d'obtention des preuves d'audit
  - l'inspection est la vérification de conformité d'un processus ou produit
  - l'audité est celui qui est audité
  - l'auditeur est celui qui réalise l'audit

- client, fournisseur et sous-traitant
  - le client reçoit un produit
  - le fournisseur procure un produit
  - le sous-traitant procure un service ou un produit sur lequel est réalisé un travail spécifique
- danger et risque
  - le danger c'est l'état, la situation, la source qui peut aboutir à un incident
  - le risque est la mesure, la conséquence d'un danger
- efficacité et efficience
  - l'efficacité est le niveau d'obtention des résultats escomptés
  - l'efficience est le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées
- étalonnage et calibrage
  - l'étalonnage c'est la vérification d'une valeur lue par rapport à un étalon
  - le calibrage c'est le positionnement de repères
- informer et communiquer
  - informer c'est porter une information à la connaissance de quelqu'un
  - communiquer c'est transmettre un message, écouter la réaction et dialoguer
- maîtriser et optimiser
  - la maîtrise est le respect des objectifs
  - l'optimisation est la recherche des meilleurs résultats possibles
- prévention et protection
  - la prévention c'est les mesures pour exclure ou réduire l'apparition d'un danger potentiel
  - la protection c'est les mesures pour réduire les conséquences d'un incident potentiel
- processus, procédure, produit, procédé, activité et tâche
  - le processus est la façon de satisfaire le client en utilisant le personnel pour atteindre les objectifs
  - la procédure est la description de la façon dont on devrait se conformer aux règles
  - le produit est le résultat d'un processus
  - le procédé est la façon d'exécuter une activité
  - l'activité est un ensemble de tâches
  - la tâche est une suite de simples opérations
- programme d'audit et plan d'audit
  - le programme d'audit est la planification annuelle des audits
  - le plan d'audit est le descriptif des activités d'un audit
- suivi et revue
  - le suivi est la vérification d'atteinte de résultats d'une action
  - la revue est l'analyse de l'efficacité à atteindre des objectifs

*Remarque 1 : le mot anglais "control" a plusieurs sens. Il peut être traduit par maîtrise, moyen de maîtrise, autorité, commande, gestion, contrôle, surveillance, inspection. Pour éviter des malentendus notre préférence est pour maîtrise, inspection et moyen de maîtrise au détriment de contrôle.*

*Remarque 2 : entre processus et procédé notre préférence est pour processus (en anglais "process").*

*Remarque 3 : le client peut être aussi l'utilisateur, le bénéficiaire, le déclencheur, le donneur d'ordre, le consommateur.*

*Remarque 4 : le mot anglais "accountability" peut être traduit par obligations, obligation de rendre compte, responsabilité civile, redevabilité et responsabilisation. Notre préférence est pour obligation de rendre compte.*

*Remarque 5 : l'utilisation des définitions de l'OHSAS 18001 et de l'ISO 9000 est recommandée. Le plus important est de définir pour tous dans l'entreprise un vocabulaire commun et sans équivoques.*

*Remarque 6 : organisme est le terme utilisé dans l'ISO 9001 pour l'entité entre le fournisseur et le client (en anglais organization). Pour éviter la confusion avec organisme de certification et organisation (structure) notre préférence est pour le terme entreprise.*

Pour d'autres définitions, termes, commentaires, explications et interprétations que vous ne trouvez pas dans ce module et dans l'[annexe 06](#) vous pouvez consulter :



- Bernard Froman, Christophe Gourdon, [Dictionnaire de la qualité](#), AFNOR, 2003
- ISO 9000 (2005) : [Systèmes de management de la qualité – Principes essentiels et vocabulaire](#)

Pour aller plus loin quelques livres sur la qualité et la SST :



- Bernard Froman et al, [Qualité, sécurité, environnement](#), AFNOR, 2003



- Bernard Barthélemy, Philippe Courrèges, [Gestion des risques](#), Editions d'Organisation, 2004



- Benjamin Bichon, [Réussir la prévention des risques dans les PME](#), AFNOR, 2005



- Nichan Margossian, [Risques professionnels](#), DUNOD, 2006



- Claire Blondin-Séguineau, [Evaluation des risques professionnels](#), AFNOR, 2007



- Olivier Hassid, [La gestion des risques](#), DUNOD, 2008



- Claude Pinet, [10 clés pour réussir sa certification QSE](#), AFNOR, 2009



- Jean-Marc Gey, Daniel Courdeau, [Le management de la santé et de la sécurité au travail](#), AFNOR, 2009

-  Pascal Kerebel, [Management des risques](#), Eyrolles, 2009
-  Henri-Pierre Maders, Jean-Luc Masselin, [Piloter les risques d'un projet](#), Eyrolles, 2009
-  Olivier Gauthey, Gaëtan Gibeault, [Développer une culture de sécurité au travail](#), AFNOR, 2009
-  Sandra Curaba et al, [Evaluation des risques](#), AFNOR, 2009
-  Christian Ohmann, [Guide pratique des 5S et du management visuel](#), Eyrolles, 2010
-  Florence Gillet-Goinard, Christel Manar, [La boîte à outils en santé, sécurité, environnement](#), Dunod, 2010
-  Benoît Périère, [Le guide de la sécurité au travail](#), AFNOR, 2013
-  Gaëtan Gibeault et al, [Les clés de la santé et de la sécurité au travail](#), AFNOR, 2014

**Quand je pense à tous les livres qu'il me reste encore à lire, j'ai la certitude d'être encore heureux. Jules Renard**

### 3 Approche processus

#### 3.1 Processus

Le mot processus vient de la racine latine *procedere* = marche, développement, progrès (Pro = en avant, *cedere* = aller). Chaque processus transforme les éléments d'entrée en éléments de sortie en créant de la valeur ajoutée et des nuisances potentielles.

Un processus a trois éléments de base : entrées, activités, sorties.

Un processus peut être très complexe (lancer une fusée) et relativement simple (auditer un produit).

Un processus est :

- répétable
- prévisible
- mesurable
- définissable
- dépendant de son contexte
- responsable de ses fournisseurs

Un processus est défini entre autres par :

- son intitulé et son type
- sa finalité (pourquoi ?)
- son bénéficiaire (pour qui ?)
- son domaine et activités
- ses déclencheurs
- ses documents et enregistrements
- ses éléments d'entrée
- ses éléments de sortie (intentionnels et non intentionnels)
- ses contraintes
- son personnel
- ses ressources matérielles
- ses objectifs et indicateurs
- son responsable (pilote) et ses acteurs (intervenants)
- ses moyens d'inspection (surveillance, mesure)
- sa cartographie
- son interaction avec les autres processus
- ses risques et écarts potentiels
- ses opportunités d'amélioration continue

Une revue de processus est conduite périodiquement par le pilote du processus (cf. [annexe 10](#)).

Les composantes d'un processus sont montrées dans la figure 3-1 :

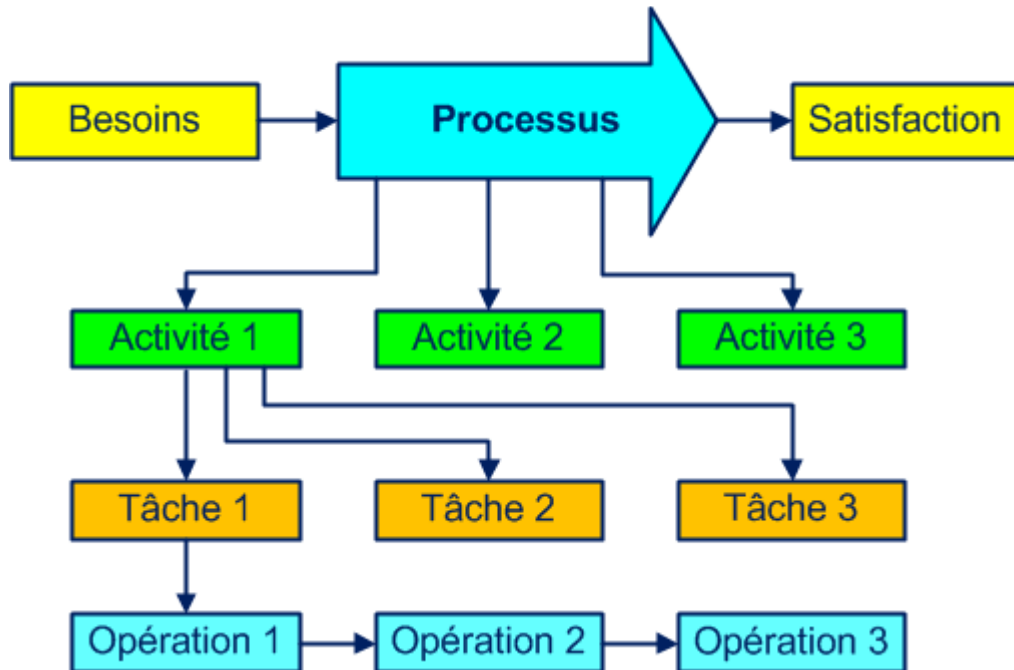


Figure 3-1. Les composantes d'un processus

La figure 3-2 montre un exemple qui aide à répondre aux questions :

- quelles matières, quels documents, quels outils ? (entrées)
- quel intitulé, quelles activités, exigences, contraintes ? (processus)
- quels produits, quels documents ? (sorties)
- comment, quelles inspections ? (méthodes)
- quel est le niveau de la performance ? (indicateurs)
- qui, avec quelles compétences ? (personnel)
- avec quoi, quelles machines, quels équipements ? (ressources matérielles)

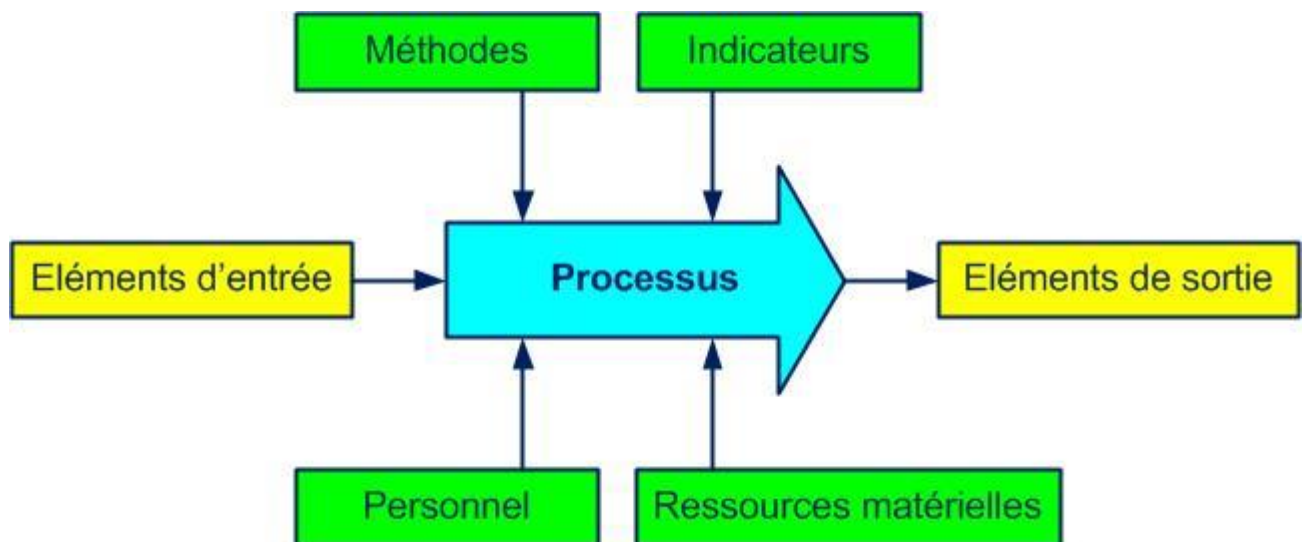


Figure 3-2. Certains éléments d'un processus

Souvent l'élément de sortie d'un processus est l'élément d'entrée du processus suivant.

Vous pouvez trouver quelques exemples de fiches processus dans l'ensemble de documents [E 02](#).

Toute entreprise peut être considérée comme un macro processus, avec sa finalité, ses éléments d'entrée (besoins et attentes clients) et ses éléments de sortie (produits/services pour satisfaire les exigences des clients).

Notre préférence pour identifier un processus est l'utilisation d'un verbe (acheter, produire, vendre) à la place d'un nom (achats, production, vente) pour différencier le processus du service de l'entreprise ou de la procédure et rappeler la finalité du processus.

Les processus sont (comme nous allons voir dans les paragraphes suivants) de type management, réalisation et support. Ne pas attacher trop d'importance au classement des processus (parfois c'est très relatif) mais bien vérifier que toutes les activités de l'entreprise entrent dans un des processus.

### **3.1.1. Les processus de management**

Aussi appelés de direction, de pilotage, de décision, clés, majeurs. Ils participent à l'organisation globale, à l'élaboration de la politique, au déploiement des objectifs et à toutes les vérifications indispensables. Ils sont les fils conducteurs de tous les processus de réalisation et de support.

Les processus suivants peuvent intégrer cette famille :

- élaborer la stratégie
- définir la politique
- déployer les objectifs
- planifier le système de management de la SST
- acquérir et gérer le personnel
- identifier les dangers
- gérer les risques
- piloter les processus
- auditer
- réaliser la revue de direction
- communiquer
- améliorer

### **3.1.2 Les processus de réalisation**

Les processus de réalisation (opérationnels) sont liés au produit, augmentent la valeur ajoutée et contribuent directement à la satisfaction du client.

Ils sont principalement des processus :

- concevoir et développer
- acheter
- produire
- appliquer un moyen de maîtrise
- vérifier
- réceptionner, stocker et expédier
- maîtriser les non-conformités
- enquêter sur les incidents
- anticiper les situations d'urgence
- réaliser les actions correctives

### 3.1.3 Les processus de support

Les processus de support (soutien) fournissent les ressources nécessaires au bon fonctionnement de tous les autres processus. Ils ne sont pas liés directement à une contribution de la valeur ajoutée du produit mais sont toujours indispensables.

Les processus support sont souvent :

- gérer la documentation
- analyser les risques
- étudier les dangers
- dispenser la formation
- acquérir et maintenir les infrastructures
- tenir à jour la veille réglementaire
- gérer les moyens d'inspection
- tenir la comptabilité
- administrer le personnel

### 3.2 Cartographie des processus

La cartographie des processus est par excellence un travail pluridisciplinaire. Ce n'est pas une exigence formelle de la norme OHSAS 18001 mais est toujours bienvenue.

Les 3 types de processus et quelques interactions sont montrés dans la figure 3-3.



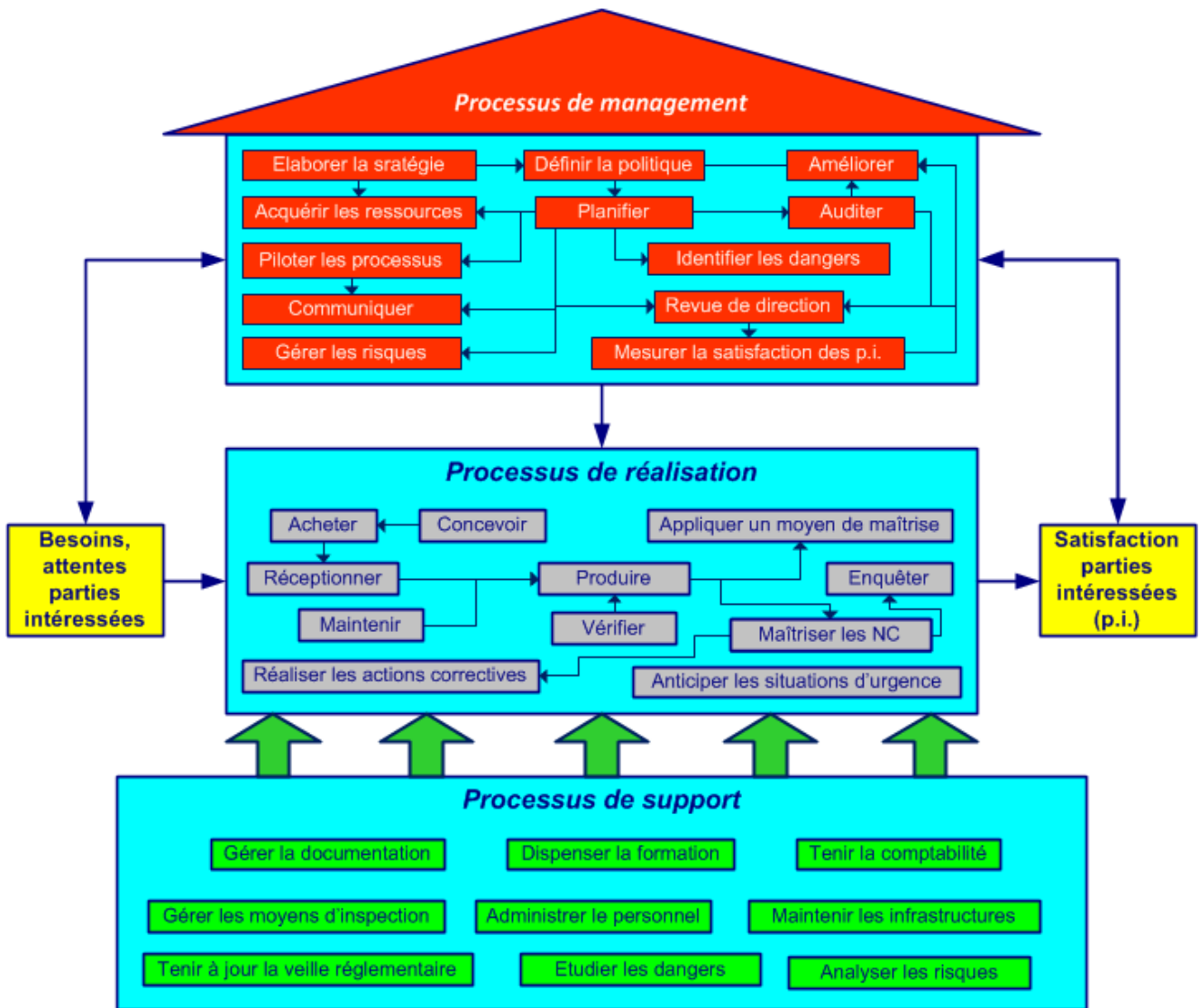


Figure 3-3. La maison des processus

Exemples de parties intéressées : investisseurs, clients, employés, fournisseurs, société

Il ne faut pas sous-estimer les coûts liés aux dangers et aux risques.

La cartographie permet entre autres :

- d'obtenir une vision globale de l'entreprise
- d'identifier les bénéficiaires (clients), les flux et les interactions
- de définir des règles (simples) de communication entre les processus

Pour obtenir une image plus claire on peut simplifier en utilisant au total une quinzaine de processus essentiels. Un processus essentiel peut contenir quelques sous-processus, par exemple dans un processus "développer le SMSST" peuvent entrer :

- élaborer la stratégie
- définir la politique
- planifier le SMSST
- gérer les risques
- acquérir les ressources
- piloter les processus

- améliorer

Deux autres exemples de processus (concevoir, figure 3-4 et produire figure 3-5) :

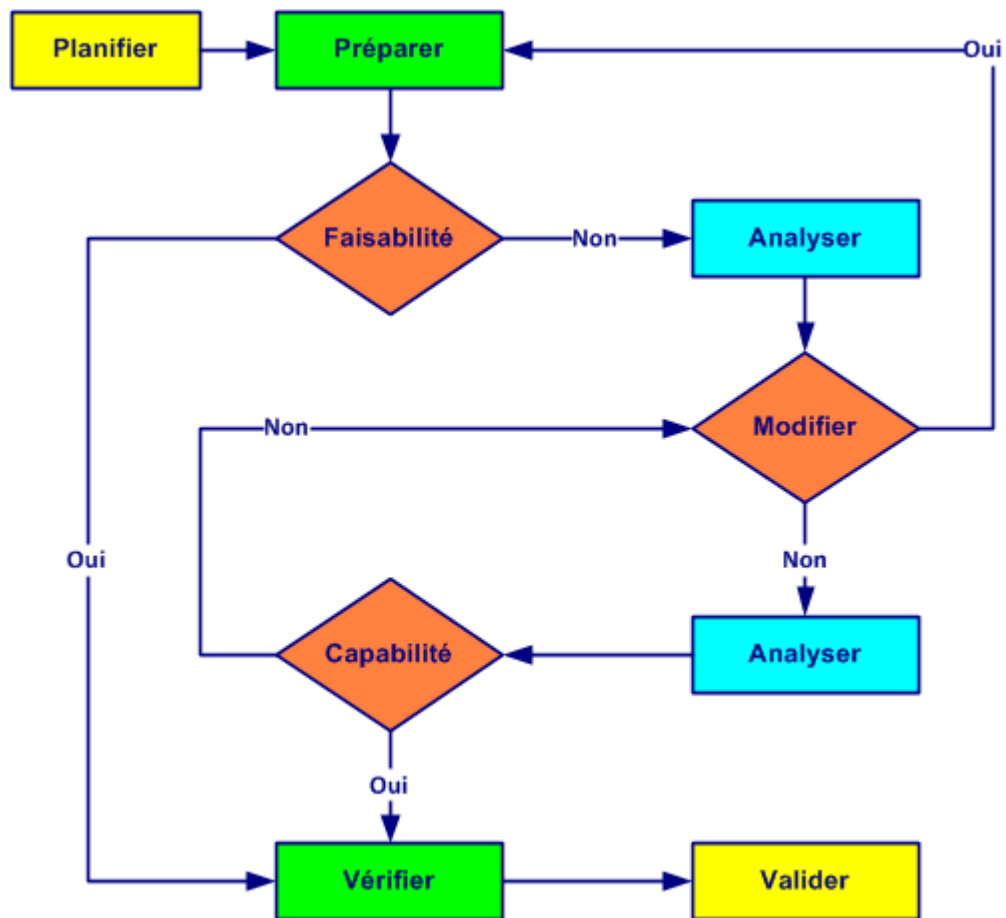


Figure 3-4. Un processus concevoir

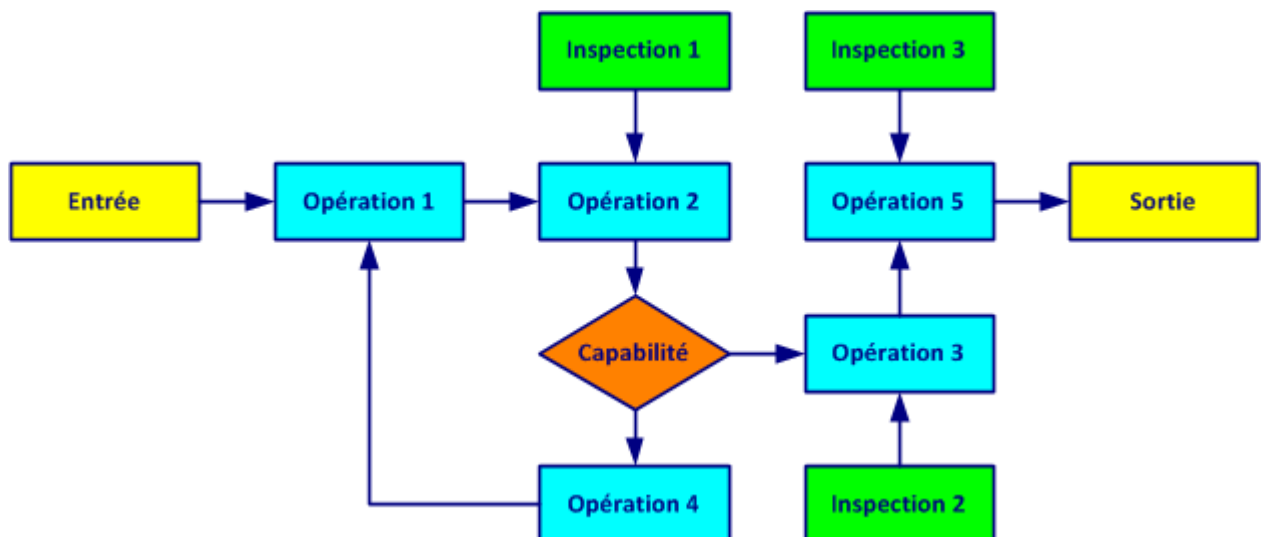


Figure 3-5. Un processus produire

### 3.3 Approche processus

## Les solutions simples pour maintenant, la perfection pour plus tard

L'approche processus contribue énormément à la gestion efficace de l'entreprise.

**Approche processus** : *management par les processus pour mieux satisfaire les clients, améliorer l'efficacité de tous les processus et augmenter l'efficacité globale*

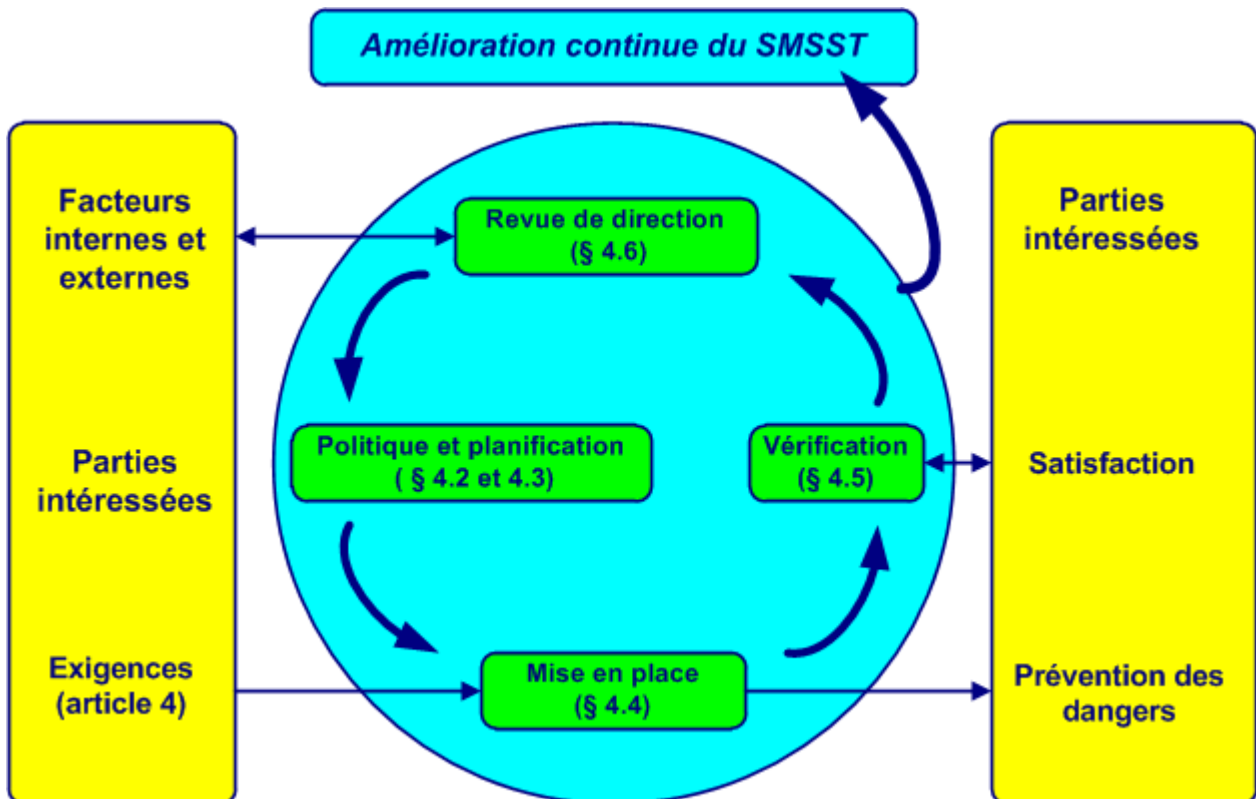


Figure 3-6. Modèle d'un SMSST basé sur l'approche processus et l'amélioration continue

L'approche processus intégrée à un système de management de la santé et de la sécurité au travail permet d'atteindre les objectifs liés à la satisfaction des parties intéressées, comme le montre la figure 3-6.

L'approche processus :

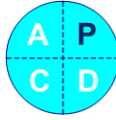
- souligne l'importance :
  - de comprendre et de satisfaire les exigences des parties intéressées
  - de la prévention pour réagir sur les éléments non voulus comme :
    - incidents
    - accidents
  - de mesurer la performance, l'efficacité et l'efficacité des processus
  - d'améliorer en permanence ses objectifs sur la base de mesures objectives
  - de la valeur ajoutée des processus
- repose sur :
  - l'identification méthodique
  - les interactions
  - la séquence et
  - le management des processus qui consiste à :
    - déterminer les objectifs et programmes
    - piloter les activités associées

- analyser les résultats obtenus
- entreprendre des améliorations en permanence
- permet :
  - de mieux visualiser les données d'entrée et de sortie et leurs interactions
  - de clarifier les rôles et responsabilités exercées
  - d'affecter judicieusement les ressources nécessaires
  - de faire tomber des barrières entre les services
  - de diminuer les coûts, les délais, les gaspillages
- et assure à long terme :
  - la maîtrise
  - la surveillance et
  - l'amélioration continue des processus

L'approche processus **ce n'est pas** :

- la gestion de crise ("On ne résout pas les problèmes en s'attaquant aux effets")
- blâmer le personnel ("La mauvaise qualité est le résultat d'un mauvais management". Masaaki Imai)
- la priorité aux investissements ("Utilisez vos méninges, pas votre argent". Taiichi Ohno)

## 4 Exigences



### 4.1 Exigences générales (exigences 1 à 7)

Dans le schéma simplifié de la figure 4-1 on peut voir la finalité d'un système de management de la SST OHSAS 18001 :

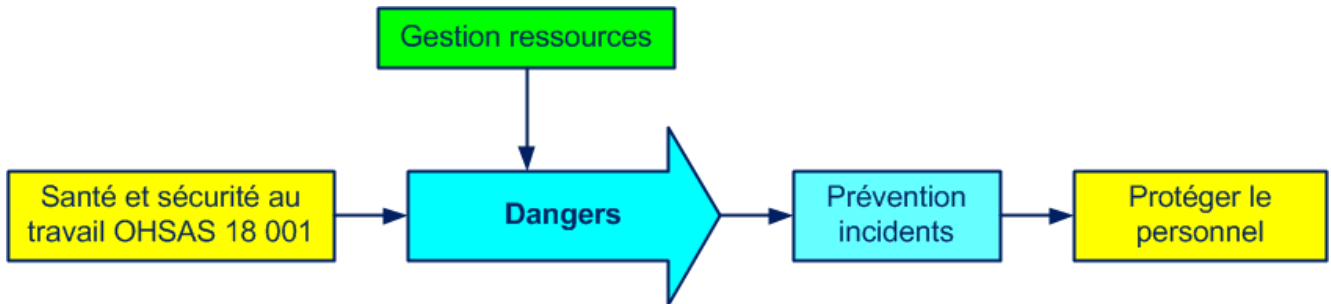


Figure 4-1. Finalité d'un SMSST OHSAS 18001

Les exigences de la norme OHSAS 18001 dans les paragraphes de l'article 4 sont montrées en figure 4-2 :

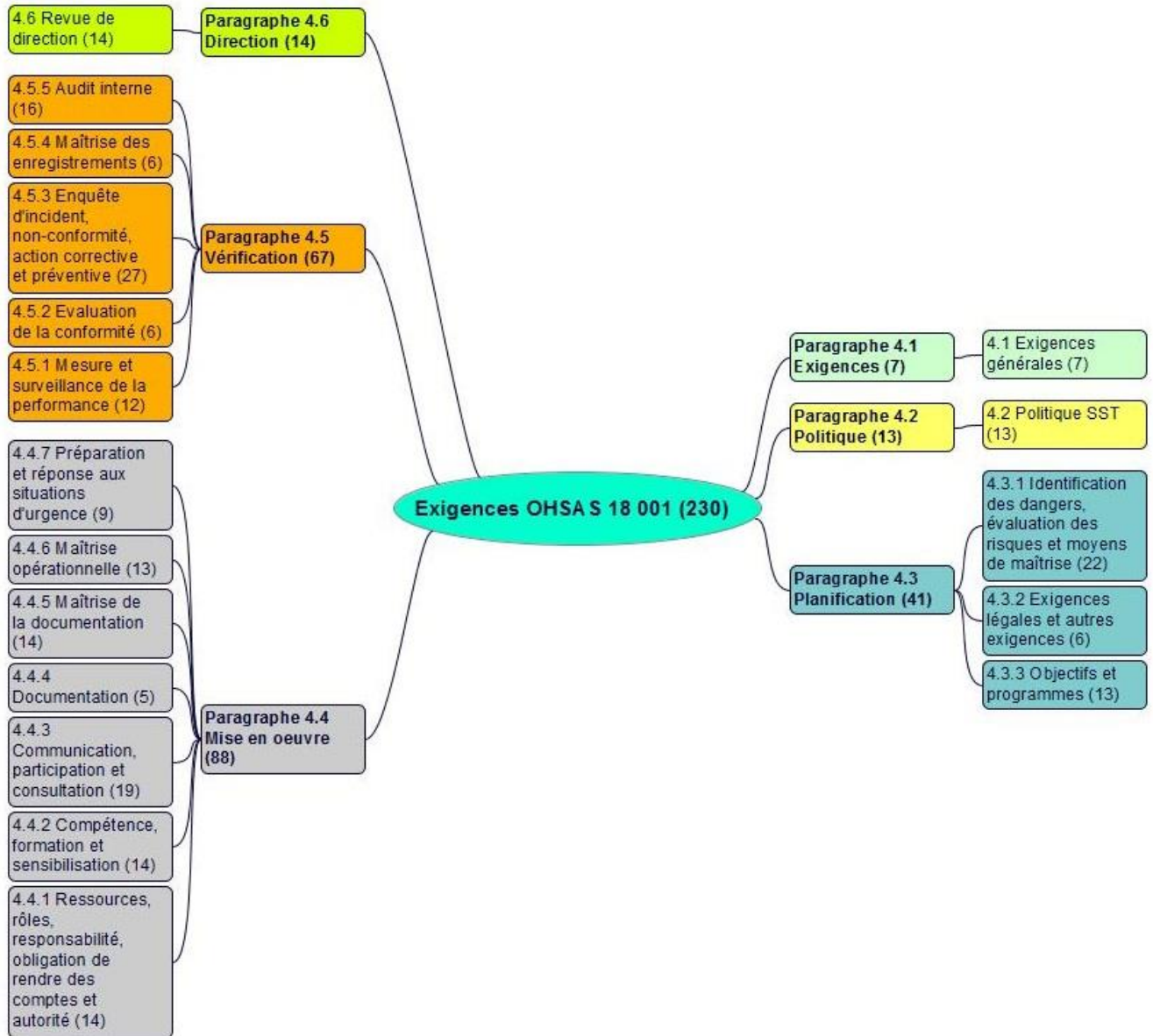



Figure 4-2. Les exigences de la norme OHSAS 18001

La direction de l'entreprise définit et met en place un système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMSST). La finalité étant de réduire les risques pour le personnel et toutes les parties intéressées. Pour cela une analyse préliminaire SST permet de :

- identifier les dangers
- évaluer les risques
- identifier les exigences légales et autres du secteur industriel concerné
- analyser les processus, procédures et documents existants
- évaluer l'historique des situations d'urgence, incidents et non-conformités
- définir les ressources nécessaires
- créer un programme de formation
- fixer les objectifs
- créer des programmes pour appliquer la politique et atteindre les objectifs

Le domaine d'application du système de management de la SST est établi, adéquat aux lieux de travail (cf. OHSAS 18001, § 3.23) et documenté. 

Le système de management de la SST est documenté et adapté à la culture de l'entreprise et amélioré continuellement.

Le CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) a pour mission de contribuer :

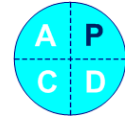
- à la protection de la santé et de la sécurité des salariés
- à la prévention des risques au travail
- à l'amélioration continue des conditions de travail
- au strict respect des exigences légales et réglementaires en matière d'hygiène, de santé et de sécurité au travail
- à l'implication du personnel dans toutes les actions de prévention

### Bonnes pratiques

- *la direction surveille régulièrement les objectifs et programmes SST*
- *les engagements de la direction relatifs à la prévention et l'amélioration continue sont largement diffusés*
- *le SMSST est intégré avec le système de management de la qualité sans redondances*

### Écarts à éviter

- *le domaine d'application du SMSST n'est pas clairement défini*
- *le SMSST n'est pas à jour (nouveaux processus non identifiés)*
- *pilote de processus non formalisé*



## 4.2 Politique santé et sécurité au travail (SST) ([exigences 8 à 20](#))

**Politique SST** : directives de la direction d'une entreprise relatives à la santé et la sécurité au travail permettant de fixer les objectifs santé et sécurité

Après une évaluation des risques et un audit initial la direction à son plus haut niveau établit la politique santé et sécurité au travail (cf. figure 4-3). L'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs se fait conformément à l'article [R4121-1](#) du [code du travail](#) (cf. [annexe 05](#)). Ce document unique est mis à jour au moins une fois par an. Un modèle de fiche mentionné à l'article L. 4121-3-1 du code du travail est disponible depuis février 2012 (cf. [Journal Officiel](#)). Tous les risques identifiés pour chaque unité de travail sont classés.

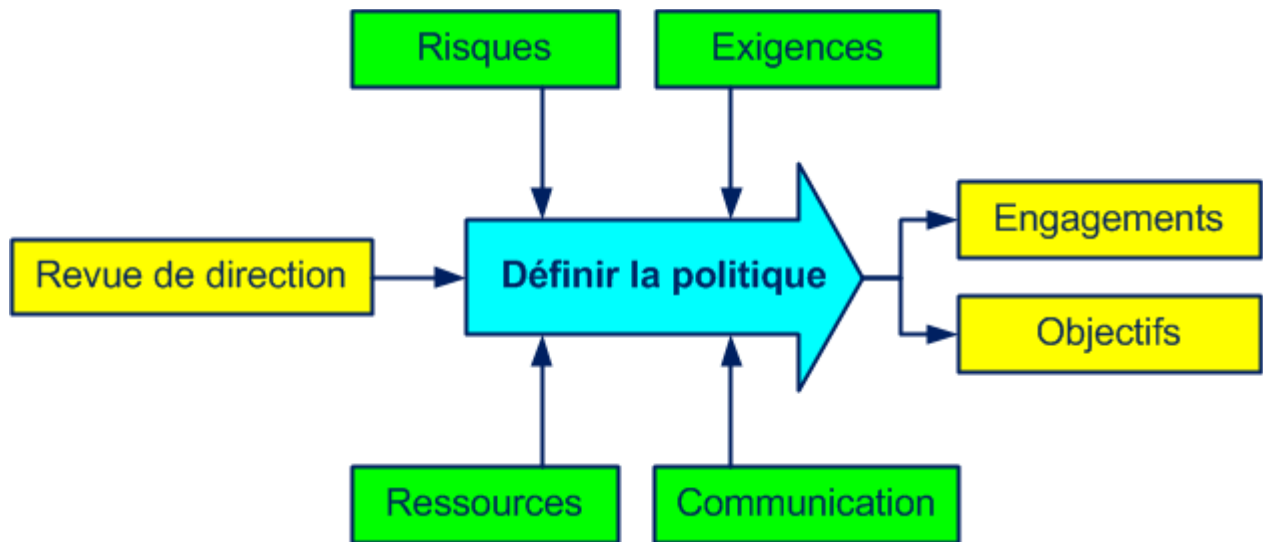



Figure 4-3. Le processus définir la politique

La brochure de l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) "Evaluation des risques professionnels - Questions-réponses sur le document unique" [ED 887](#) est un guide pratique pour vous aider à élaborer votre document unique.

La politique est adéquate à la nature et l'importance des risques dans l'entreprise. Elle est cohérente avec la vision de l'entreprise – amélioration de la santé, de la sécurité et des conditions de travail du personnel. La politique SST :

- comprend un cadre pour définir les objectifs et programmes associés
- comporte un engagement :
  - de respect des exigences légales et autres
  - de prévention des risques
  - de mise à disposition de ressources nécessaires
  - de formation et sensibilisation et
  - d'amélioration continue des performances
- constitue un lieu privilégié du dialogue social dans l'entreprise
- prend en compte l'analyse et le retour d'expérience des incidents du passé

La politique est :

- réaliste
- harmonisée avec les autres processus de l'entreprise
- compréhensible
- documentée 
- mise en œuvre
- revue périodiquement (cf. § 4.6)
- communiquée à tous les niveaux et
- disponible publiquement

### Bonnes pratiques

- *les ressources disponibles sont en adéquation avec la politique SST*
- *les méthodes de communication sont présentées dans le manuel SST*
- *les attentes des parties intéressées sont établies au moyen de rencontres sur place, enquêtes, tables rondes et réunions*



- *la déclaration d'engagements du directeur est affichée à quelques endroits clés*

### *Écarts à éviter*

- *la politique SST n'est pas à jour*
- *la politique SST n'est pas datée*
- *la politique SST n'est pas signée par le directeur*
- *l'objectif de réduction des incidents affiché dans le plan qualité usine n'est pas repris dans la politique SST*
- *dans la politique SST il manque des pistes sur la prévention des risques*
- *la politique SST n'est pas affichée en dehors du cabinet du directeur*
- *l'engagement de la direction ne contient pas d'objectifs*
- *certains objectifs ne sont pas mesurables*
- *pas d'objectifs d'amélioration continue dans la politique SST*
- *la communication de la politique SST aux parties intéressées n'est pas définie dans un document*