

Association des professionnels des ressources humaines de CI

APRHCI

SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL, FACTEUR DE PERFORMANCES DES SYSTEMES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

GNAKPA VINCENT

- 1^{er} Vice Président de l'APRHCI
- Expert consultant formateur en Gestion des ressources humaines & en ingénierie de la formation
- Cadre supérieur de sécurité sociale
- Ecrivain en GRH & Gestion de la formation
- Directeur du cabinet PMESERVICES (Etudes et Assistance en GRH – Recrutement & Formation)

PLAN DE L'EXPOSE

I- Notion de performance

II- Systèmes de gestion des ressources humaines

- Composition d'un SGRH
- De la performance d'un SGRH

III- Santé et sécurité au travail

- Définition & Objectifs de la SST
- Avantages d'un bon système de SST

IV- Impact de la SST sur les performances des SGRH

Conclusion

Introduction

Avec la globalisation de l'économie, toutes les entreprises recherchent de nouveaux leviers pour accroître leurs performances en vue de faire face à la concurrence et à la compétitivité.

Les regards se tournent vers les terrains peu exploités comme la fonction RH, particulièrement à travers la santé et la sécurité au travail qui est devenue un véritable enjeu de développement des entreprises.

Comment actionner le levier SST pour améliorer les performances RH et au-delà celles des entreprises?

C'est à cette problématique que nous allons essayer de répondre à travers le thème: **Santé et sécurité au travail, facteur de performances des systèmes de gestion des ressources humaines.**

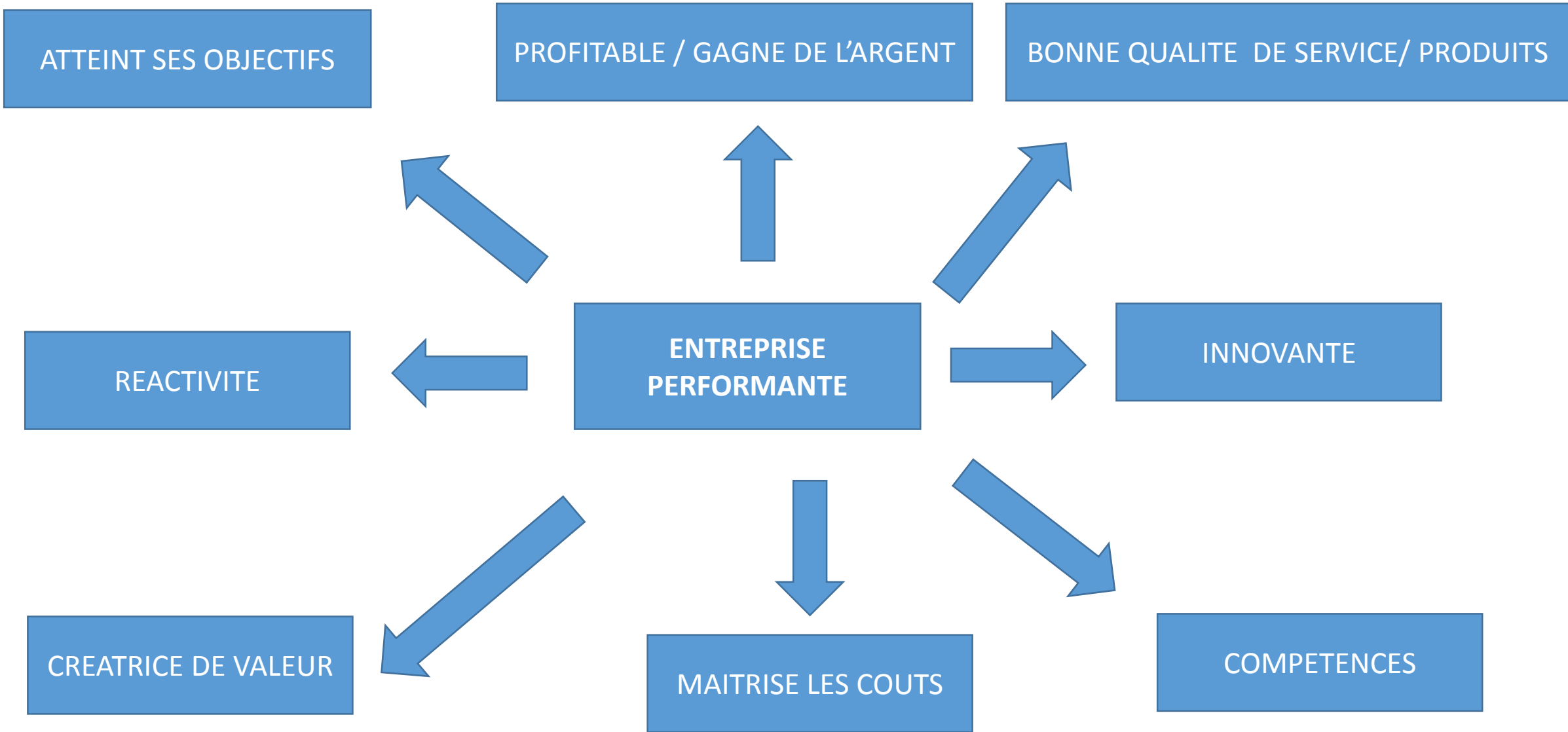
I- NOTION DE PERFORMANCE

I- La notion de performance

Une **performance** est un **exploit**, un **résultat** ou une **réussite remarquable** obtenue dans un domaine particulier par une personne, une équipe ou une organisation.

Une entreprise performante est une entreprise:

- Qui atteint toujours ses objectifs;
- Qui gagne de l'argent et qui est durablement profitable;
- Qui devance ses concurrents en termes de qualité de service, d'innovation, et de réactivité;
- Qui crée de la valeur tout en répondant aux exigences du marché ;
- Qui dispose de bons indicateurs de performance pour suivre ses stratégies.



Mesure de la performance

En entreprise, suivre la réalisation des objectifs, c'est évaluer la performance.

Pour y parvenir efficacement, il faut mesurer la performance par la mise en place d'un **système de pilotage** qui comprend les indicateurs et les tableaux de bord.

La mesure de la performance concerne toutes les fonctions de l'entreprise, notamment la fonction RH qui est le centre d'intérêt de notre sujet. Mais avant, il faut présenter le système de gestion des RH.

II- PRESENTATION DES SYSTEMES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

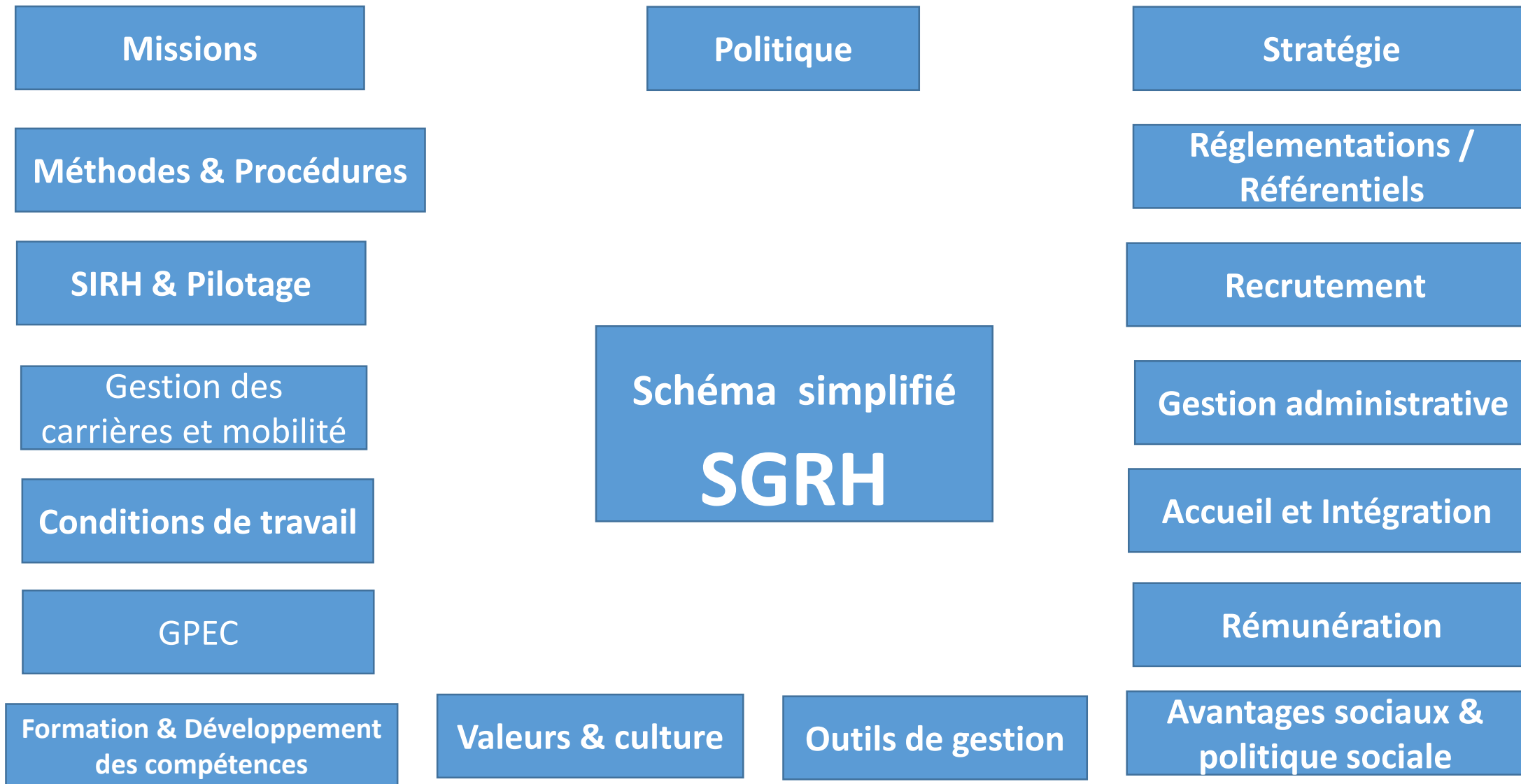
Le système de gestion des ressources humaines (SGRH)

Le SGRH est l'ensemble des dispositifs utilisés par une entreprise pour gérer son capital humain, en fonction de son activité et son environnement de travail.

En général, un système de GRH comprend :

- **Une politique et une stratégie qui évoluent dans le temps;**
- **Des activités ou pratiques RH;**
- **Des valeurs et une culture;**
- **Des Moyens;**
- **Des Outils et méthodes;**
- **Des modes de management;**
- **Des emplois et des compétences.**

Le système intègre également des interactions entre les différents éléments et pratiques RH qui le composent (voir schéma suivant)



Dans la réalité, il existe plusieurs systèmes de GRH car à chaque entreprise correspond un SGRH spécifique

Comment reconnaître un système de GRH performant

En général, un SGRH performant est un système qui:

- Permet à l'entreprise d'attirer les talents dont elle a besoin pour atteindre ses résultats et se développer;
- Favorise l'engagement de ses salariés;
- Permet de fidéliser les travailleurs;
- Favorise l'implication des travailleurs;
- Favorise un bon climat social.

Le processus Ressources Humaines (RH) constitue donc l'un des piliers de la performance des entreprises car le capital Humain est aujourd'hui un facteur de différenciation entre les entreprises concurrentes.

Comment reconnaître un système de GRH performant

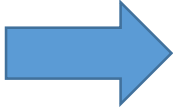
Un système de GRH est également dit performant si les pratiques RH sont efficaces en lien avec les objectifs fixés par la Direction générale, les missions et la stratégie RH,

Pour cela, il faut s'appuyer sur un système de mesure basé sur les indicateurs de performance RH: Parmi **les indicateurs pertinents** pour mesurer les performances RH, on peut citer ceux basés sur les critères suivants:

- **L'engagement des travailleurs:** fort attachement à l'équipe, adhésion aux projets, aux valeurs et aux orientations de l'entreprise, enthousiasme au travail;
- **La satisfaction au travail:** réponse aux attentes;
- **L'implication au travail:** Investissement dans le travail, volonté de faire son travail, vigueur, dévouement et absorption, disposition à démultiplier ses efforts, plaisir dans le travail
- **La fidélisation des travailleurs:** ancienneté dans l'entreprise à travers la rotation du personnel
- **Le climat social:** bonne ambiance de travail et bonnes relations avec le management

Comment arrive - t- on à cette performance? (voir schéma suivant)

QUAND LES TRAVAILLEURS SONT



SATISFAITS



MOTIVES



LE PROCESSUS DE CREATION DE LA PERFORMANCE



IMPLIQUES



ENGAGES

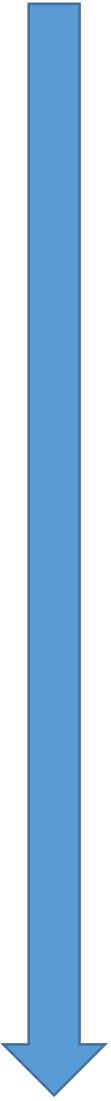
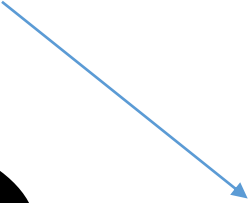


PLUS PRODUCTIFS ET PERFORMANTS



SGRH PERFORMANT

2 FACTEURS CLES



Les processus RH sont performants – Missions accomplies – Objectifs atteints – Indicateurs de performance verts

Pour confirmer le rôle clé de l'engagement, une enquête (Déc 2015) auprès de 442 professionnels canadiens en ressources humaines révèle que 43 % ont cité l'engagement des employés comme étant le principal défi à relever pour augmenter la productivité.

POUR OBTENIR LA PERFORMANCE, IL FAUT AGIR SUR LES 4 FACTEURS



SATISFACTION

QUI?

DRH & DIRECTION GENERALE



MOTIVATION

Aligner la satisfaction des besoins prioritaires
des salariés sur les objectifs de l'entreprise



IMPLICATION

COMMENT?



ENGAGEMENT

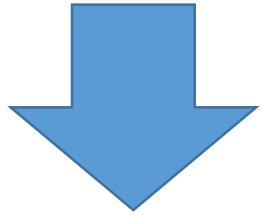


PLACE DE LA SST?
Environnement du travail

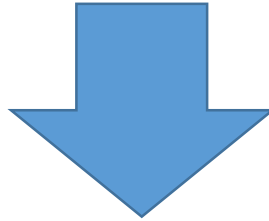
III- PRESENTATION DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL

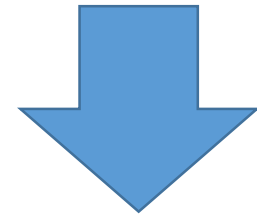
A côté de cette notion, deux(2) autres notions traitent la même problématique



SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL



BIEN ETRE AU TRAVAIL



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Elle désigne les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises.

La qualité de vie au travail



LE BIEN ETRE AU TRAVAIL

Il désigne une absence de pathologies et de maladies et handicaps physiques et mentaux mais aussi un sentiment plus général de satisfaction et d'épanouissement dans la vie professionnelle et extra professionnelle.



Nous avons longtemps cru que la performance générait le bien-être, on s'est trompé : **c'est le bien-être qui génère la performance.**

Jérémy CICERO | Responsable et auteur du Qualiblog

La santé & la sécurité au travail

La santé est un état complet de bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité (OMS – 1946)

La santé au travail est un état de bien-être physique, mental et social en milieu de travail. Ce qui couvre des aspects comme les conditions de travail: emploi, management, ambiance, environnement de travail, organisation du travail...etc.

La santé et la sécurité au travail peut se définir comme l'ensemble des politiques, règles et dispositifs ou actions visant à prévenir, réduire et réparer les accidents du travail et maladies professionnelles.

Les objectifs visés par la santé et la sécurité au travail

- **Promouvoir et maintenir** le bien-être physique, mental et social des salariés;
- **Prévenir tout dommage** causé à la santé des salariés par leurs conditions de travail ;
- **Protéger les travailleurs dans leur emploi contre les risques** résultant de la présence d'agents préjudiciables à leur santé
- **Placer et maintenir le travailleur dans un emploi** convenant à ses capacités physiologiques et psychologiques ;

LA SST PEUT SE RESUMER EN 3 MOTS: PREVENIR – REDUIRE - REPARER

Question?

Comment la santé et la sécurité au travail peut contribuer à améliorer les performances des SGRH ainsi que celles de l'entreprise ?

IV - IMPACT DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL SUR LES SGRH

En quoi la SST peut-elle influencer et améliorer les performances des SGRH?

Performances RH et capital humain

Parler de la performance des RH c'est parler de performance du capital humain.

Ce qui n'est possible que si on tient compte des attentes des salariés en lien avec les attentes des SGRH et de l'entreprise.

Les attentes de l'entreprise

Les attentes d'une entreprise peuvent se traduire par quelques indicateurs de performance pertinents:

- Bénéfices;
- Ventes ou chiffre d'affaires;
- Satisfaction clients;
- Sécurité au travail;
- Fidélité du personnel;
- Etc.

Les attentes des travailleurs

Au-delà des besoins classiques, les travailleurs ont des attentes prioritaires qui sont:

- Le bien être au travail: meilleures conditions de travail au plan moral et matériel
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale
- L'épanouissement personnel

SCHEMA DE SYNTHESE

LES ATTENTES DES SALARIÉS

LES ATTENTES DES ENTREPRISES
(Performances)

Intègrent...

Intègrent...

LE BIEN ETRE AU TRAVAIL

LA SECURITE AU TRAVAIL

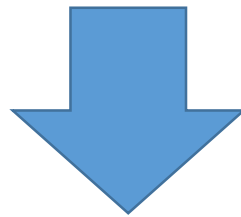
Enjeu de la productivité

LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

Enjeu de la performance

Pour confirmer cette logique Stephen Liptrap, vice-président exécutif chez Morneau Shepell a dit que : « Les organisations qui souhaitent accroître leur productivité en misant sur l'engagement des employés doivent avant toute chose **s'assurer d'offrir un milieu de travail sain** ».....

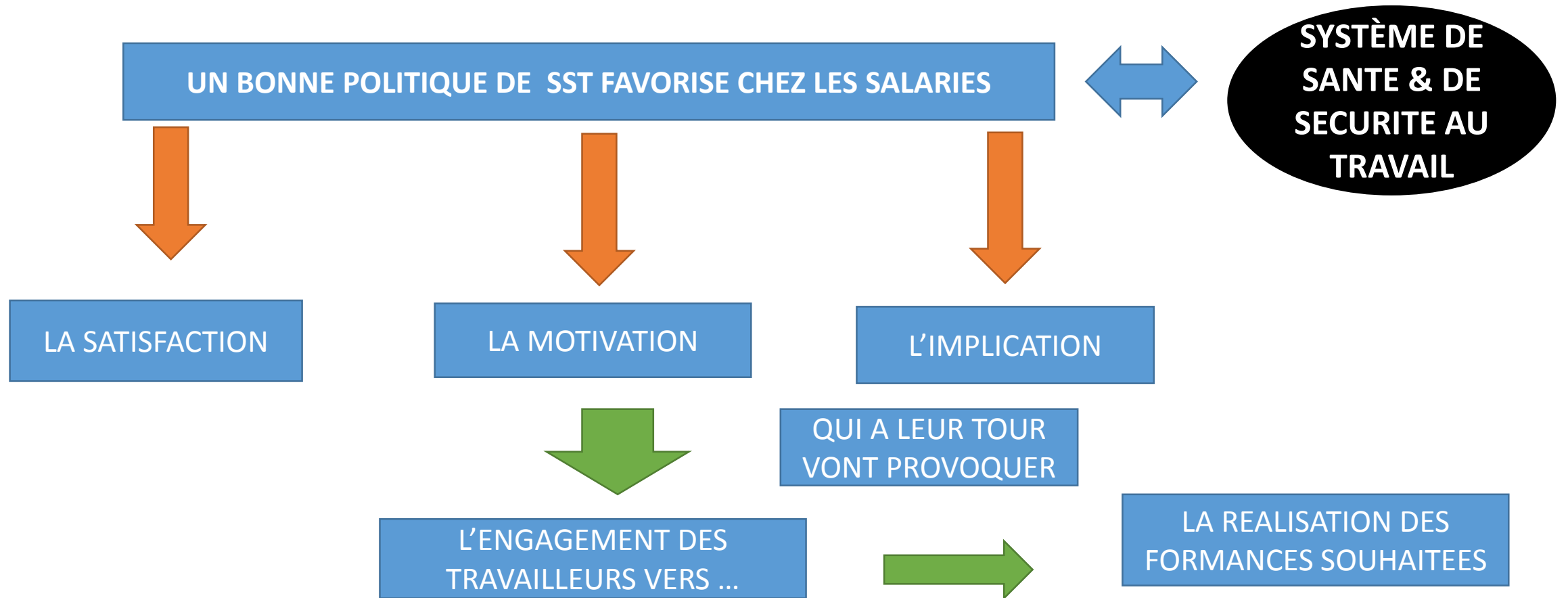
L'importance de la santé et sécurité au travail est encore affirmée à travers cette citation



Impact de la SST sur les salariés et sur les performances des SGRH

SCHEMA SYNTHETIQUE

PRESENTATION DE LA CONTRIBUTION DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL



Les systèmes classiques de satisfaction et de motivation ne sont plus très efficaces: salaires (Taylor) – considération (Mayo) – besoins (Maslow) – Facteurs de motivation (Herzberg)

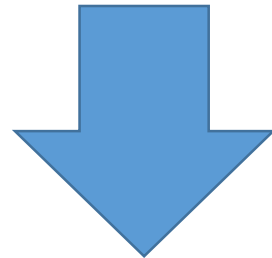
Caractéristiques d'un bon système de santé et de sécurité au travail

Un bon système de santé et sécurité au travail est caractérisé par :

- Rares maladies professionnelles;
- Environnement de travail sécurisé et confortable;
- Des postes de travail qui respectent les normes de sécurité;
- Des niveaux de bruit et d'éclairage satisfaisants;
- Nombre d'ATMP faible et faible taux de gravité des AT;
- Bien être des salariés au travail;
- Climat social apaisé;
- Maitrise des coûts de gestion;
- Travail continue et clients fidélisés;
- Maintien et amélioration de la qualité des produits / services
- Maintien ou amélioration du chiffre d'affaires.

Conséquences: Les salariés sont...

- Contents de venir au travail et d'être à leur poste de travail
- Satisfaits des conditions et moyens de travail
- Satisfaits du niveau de la qualité de leur protection
- Disponibles à se consacrer entièrement à leur travail
- Motivés à fournir plus d'effort au travail
- Impliqués dans leur travail
- Engagés sur les projets, valeurs et orientations de l'entreprise
- Atteignent leurs objectifs
- Performants



Le SGRH est performant

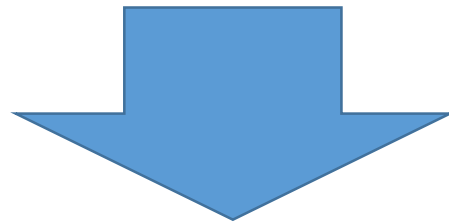
L'engagement consécutif à la bonne politique de SST va favoriser les performances du SGRH:

- Bonne maîtrise des activités et pratiques RH;
- Processus RH performants
- Les objectifs RH sont atteints;
- Les missions de la Direction des ressources humaines sont correctement remplies;
- Les objectifs des Directions opérationnelles sont atteints;
- Les objectifs de l'entreprise sont atteints.
- Le niveau d'engagement des salariés est élevé: **taux d'engagement des travailleurs**
- Le niveau d'implication des salariés est élevé: **taux d'implication des travailleurs**
- La fidélité des travailleurs est élevée: **Le turn over**
- Le taux d'absentéisme relativement faible;
- Le climat social satisfaisant;
- La satisfaction au travail est bonne: **taux de satisfaction des travailleurs**

Le lien entre le système de SST et la performance des SGRH est clairement démontré.

La SST constitue donc aujourd'hui un enjeu de la performance et de la productivité pour nos entreprises

Mais, pour maintenir un excellent niveau de performance des SGRH, les GRH ont plusieurs rôles à jouer en matière de SST:



Le rôle des Gestionnaires des ressources humaines

- Diagnostiquer la situation de la santé et la sécurité au travail;
- Mettre en place un plan d'actions, avec le soutien de la Direction générale;
- Soutenir les actions du CHSCT;
- Jouer son rôle d'animateur du soutien social en faveur des travailleurs;
- Impulser les politiques de prévention et d'identification des risques;
- Favoriser l'alignement des besoins des salariés sur la réalisation des objectifs de l'entreprise (un des principaux facteurs de déclenchement de l'engagement des salariés);

Mais aussi:

- Favoriser le partage de l'information;
- Favoriser l'adhésion des salariés aux valeurs et aux projets;
- Favoriser l'écoute des salariés ainsi la reconnaissance;
- Veiller à la bonne gestion des indicateurs de mesure des performances RH.

CONCLUSION

C'est par la mise en œuvre des actions visant à garantir la santé et la sécurité au travail que les GRH pourront:

- Agir sur tous les leviers de performance des SGRH et des entreprises;
- Atteindre leurs objectifs;
- Réaliser leurs missions;

Cela permettra d'aboutir à un résultat mutuellement bénéfique pour les trois(3) parties que sont:

- Les salariés;
- La DRH (SGRH);
- L'entreprise.

Nous pensons que cela contribuera à faire évoluer la SST au sein de nos entreprises et favorisera des performances durables de nos entreprises.

FIN

JE VOUS REMERCIE