



Commission
européenne

La sécurité et la santé au travail sont l'affaire de tous

*Orientations pratiques
pour les employeurs*



*Europe Direct est un service destiné à vous aider à trouver des réponses
aux questions que vous vous posez sur l'Union européenne.*

Un numéro unique gratuit (*):
00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Les informations sont fournies à titre gracieux et les appels sont généralement gratuits
(sauf certains opérateurs, hôtels ou cabines téléphoniques).

De nombreuses autres informations sur l'Union européenne sont disponibles sur l'internet
via le serveur Europa (<http://europa.eu>).

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2016

PDF ISBN 978-92-79-65229-5 doi:10.2767/66367 KE-05-16-096-FR-N

© Union européenne, 2016

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

*La sécurité et la santé
au travail sont l'affaire
de tous*

*Orientations pratiques
pour les employeurs*

Avant-propos

C'est un réel plaisir pour moi de vous présenter ces orientations pratiques, qui aideront tous les employeurs à résoudre les questions de sécurité et de santé au travail dans le respect de la réglementation de l'Union européenne.

L'utilité des mesures de sécurité et de santé tombe sous le sens. Que vous soyez grand patron ou micro-entrepreneur, votre entreprise profite immédiatement d'une baisse des accidents du travail et des maladies. Dans un lieu de travail sûr et sain, la motivation et l'implication du personnel augmentent. De plus, de bons résultats en la matière deviennent une vitrine de votre entreprise et peuvent vous aider à séduire de nouveaux talents, des clients ou des investisseurs.

Selon une récente évaluation, la réglementation SST (sécurité et santé au travail) de l'Union n'est malheureusement pas toujours suivie d'effets sur le terrain. Beaucoup plus d'accidents et de maladies auraient pu être évités dans les entreprises européennes. Pour la seule année 2013, les accidents et les problèmes de santé liés au travail se sont soldés par la perte d'au moins 300 millions de jours de travail.

Ce n'est pas faute de bonne volonté de la part des employeurs. L'évaluation montre que la bonne application des règles dans toutes les entreprises européennes, grandes et petites, passe plutôt par une meilleure information et par des outils plus adaptés.

Il est toutefois rassurant de constater que la gestion de la santé et de la sécurité au travail n'est pas forcément un exercice complexe! Des progrès considérables résultent souvent de mesures simples. Dans bien des cas, il n'est même pas besoin d'avoir des compétences particulières pour déterminer les risques et les contrer. D'ordinaire, le bon sens suffit.

Le présent guide contient quantité de conseils simples et concrets pour satisfaire aux exigences de la réglementation SST dans la pratique. Il indique ainsi le meilleur parti à tirer des évaluations de risques obligatoires, des mesures de prévention et de protection, ainsi que de la formation. Il donne des exemples et des liens utiles, comme l'outil interactif d'évaluation des risques en ligne (OiRA) proposé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail de Bilbao. Une évaluation des risques réalisée au moyen d'outils informatiques du type de l'OiRA s'avère souvent suffisante pour satisfaire à l'obligation d'évaluation des risques.

Nous partageons tous un même intérêt, car la sécurité et la santé au travail sont clairement l'affaire de tous! Je ne doute pas que ces orientations pratiques vous seront utiles.



Marianne Thyssen
Commissaire pour l'emploi, les affaires sociales, les compétences et la mobilité des travailleurs

Table des matières

1 *La SST, un atout pour
votre entreprise* 5

2 *Les obligations légales* 6

3 *L'évaluation des risques
dans la pratique* 7

4 *La prévention, un principe clé* 10

5 *La formation à la SST* 11

6 *Le leadership et la culture
de la SST* 14

7 *Trois exemples de gestion
des risques dans la pratique* 16



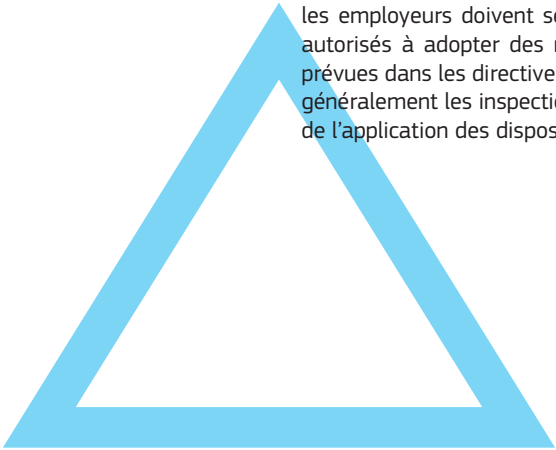
La sécurité et la santé au travail sont l'affaire de tous

Orientations pratiques pour les employeurs ⁽¹⁾

Le présent document d'orientation complète la communication de la Commission européenne intitulée «Des conditions de travail plus sûres et plus saines pour tous — Moderniser la législation et la politique de l'Union européenne en matière de sécurité et de santé au travail».

Il s'agit d'un guide pratique à l'intention des employeurs qui doit être adapté au contexte national et qui fournit un aperçu des principales obligations ainsi que des ressources et outils existants pouvant contribuer à la mise en pratique de ces obligations. Son objectif est de contribuer à une application effective et efficiente du cadre en matière de sécurité et de santé au travail.

Une brève remarque au sujet de la législation: la législation de l'Union européenne (UE) fixe des exigences *minimales* applicables dans toute l'UE et comprend la directive-cadre 89/391/CEE ainsi que plus de 25 directives associées portant sur divers sujets. **Les directives de l'UE doivent être transposées dans la législation nationale et mises en œuvre par les États membres. Les employeurs devront par conséquent se tourner en premier lieu vers leur législation nationale:** celle-ci contient non seulement les dispositions pertinentes (transposées) de l'UE, mais elle peut aussi prévoir d'importantes exigences supplémentaires auxquelles les employeurs doivent se conformer. Les États membres sont en effet autorisés à adopter des mesures de protection plus strictes que celles prévues dans les directives de l'UE. Les autorités nationales compétentes, généralement les inspections du travail, sont les principales responsables de l'application des dispositions nationales transposant les directives.



(1) Le présent document fait référence à la directive-cadre de l'UE relative à la SST (89/391/CEE) et ne tient pas compte des actes transposés adoptés dans les États membres. Dès lors, il revient aux personnes le consultant de décider de la façon dont il peut être utilisé au mieux au vu de la législation nationale. Le présent document s'appuie principalement sur les articles, guides et outils élaborés par l'EU-OSHA (y compris l'OSHWiki).

1 La SST, un atout pour votre entreprise

En tant qu'employeur, vous n'êtes pas sans savoir que vous êtes légalement tenu de protéger vos travailleurs des risques en matière de sécurité et de santé au travail (SST). Vous savez aussi probablement que vous êtes supposé réaliser une évaluation des risques dont les résultats vous dicteront les mesures à adopter en matière de santé et de sécurité.

Mais la SST n'est pas uniquement une question de respect de la loi et représente bien plus qu'une tâche administrative. Il s'agit tout simplement d'un élément essentiel d'une bonne gestion d'entreprise.

Le succès de votre entreprise dépend avant tout des qualités des personnes que vous employez: leurs compétences combinées, leurs talents, leur dévouement et leur travail acharné. C'est la raison pour laquelle vous souhaitez attirer et recruter les meilleurs candidats, vous investissez dans leur formation, vous faites évoluer leur carrière et veillez à ce qu'ils gagnent suffisamment pour vouloir rester dans votre entreprise. Vous souhaitez que votre personnel reste motivé. La sécurité et la santé au travail s'inscrivent dans cet investissement. Une bonne gestion de la SST vous permet de réduire le risque que votre meilleur mécanicien soit grièvement blessé lors d'un accident, que votre concepteur très prometteur soit absent pendant des semaines en raison d'un épuisement professionnel ou encore que les maux de dos constants de votre comptable expérimenté ne l'amènent à faire des erreurs.

L'expérience montre que chaque euro que vous investissez dans la SST en tant qu'employeur peut vous en rapporter plus du double⁽²⁾. Éviter les pertes et les perturbations dans la production, les congés de maladie, les dommages au matériel et à l'image de l'entreprise ainsi que les coûts administratifs et juridiques ne sont que quelques-uns des nombreux avantages que peuvent tirer les entreprises de faibles taux d'accidents du travail et de la diminution du nombre de maladies professionnelles.

Alors qu'il est important que les grandes entreprises adoptent de bonnes pratiques en matière de SST, cela revêt un caractère vital dans les petites entreprises. En effet, les incidents graves liés à la SST peuvent se révéler particulièrement catastrophiques pour une petite entreprise pour les raisons suivantes:

- il est bien plus difficile pour les microentreprises et les petites entreprises de se remettre d'un incident lié à la SST;
- le remplacement de travailleurs occupant des postes clés est lent ou difficile;
- l'interruption temporaire des activités peut entraîner une perte de clients et de contrats importants;
- un incident grave peut entraîner la cessation des activités en raison des coûts directs liés à la gestion de cet incident ou de la perte de contrats et/ou de clients;
- même les petits incidents et les maladies bénignes peuvent doubler le taux de congés de maladie.

En tant que propriétaire ou gérant d'une petite entreprise, vous pouvez avoir l'impression de ne pas avoir le temps, les ressources financières ou la capacité de gérer la SST ou pensez peut-être qu'il revient à vos travailleurs de prendre soin de leur santé et d'éviter tout accident au travail.

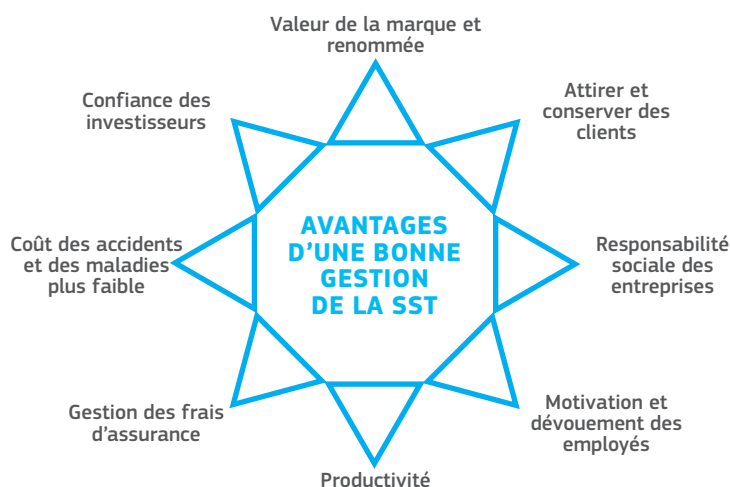


Figure 1. Source: EU-OSHA

Outils et références utiles

- L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) a élaboré un certain nombre de documents d'orientation et d'outils pratiques pour la gestion quotidienne des risques en matière de SST: <https://osha.europa.eu/fr>
- **Points focaux nationaux:** l'EU-OSHA est une organisation de réseau disposant d'un «point focal» dans chaque État membre. Le point focal de chaque État membre est généralement l'autorité nationale compétente en matière de sécurité et de santé au travail. Il peut fournir des informations et des orientations plus détaillées, adaptées au contexte national: <https://osha.europa.eu/fr/about-eu-osha/national-focal-points/focal-points-index>

(2) Calculating the international return on prevention for companies: costs and benefits of investments in occupational safety and health, Association internationale de la sécurité sociale, 2013.

Il existe toutefois de nombreux exemples de la manière dont la santé et la sécurité peuvent être efficacement gérées au sein d'une petite entreprise, au profit non seulement des travailleurs, mais également de l'entreprise elle-même. Les entreprises qui gèrent efficacement la SST s'appuient généralement sur les atouts uniques que leur procure leur petite taille: des lignes de communication courtes et personnelles ainsi que la possibilité de mettre en œuvre des solutions simples dans un délai court. Le fait d'entretenir des contacts directs, personnels et quotidiens avec votre personnel et le fait que vos travailleurs soient souvent plus autonomes et personnellement impliqués dans l'élaboration des méthodes de travail ainsi que dans la configuration du lieu de travail lui-même peuvent contribuer à une bonne gestion de la SST.

Quelle que soit la taille de l'entreprise, il est judicieux d'adopter de bonnes pratiques en matière de SST et la gestion de la SST n'est pas forcément complexe. Des mesures simples peuvent souvent considérablement améliorer la sécurité et la santé au travail et,

dans la plupart des secteurs, aucune expertise particulière n'est nécessaire pour cerner les risques potentiels et décider de la façon d'y parer. La plupart du temps, le simple fait d'examiner votre lieu de travail, de réfléchir aux incidents survenus dans le passé et de parler avec votre personnel vous donnera un bon aperçu des éléments dangereux ou pouvant provoquer des maladies ainsi que des points à améliorer.

Il existe de nombreux guides et outils qui peuvent vous y aider. L'autorité chargée de la santé et de la sécurité dans votre pays et l'agence de l'UE compétente en la matière (l'EU-OSHA) constituent un bon point de départ pour trouver des ressources utiles. Le présent document d'orientation fournit également des exemples pratiques ainsi que des références.



Les obligations légales

2

En tant qu'employeur, vous êtes légalement tenu d'assurer la sécurité et la santé des travailleurs dans tous les aspects liés au travail. Afin de satisfaire à cette obligation, vous êtes censé prendre certaines mesures, comme évaluer les risques pour la sécurité et la santé de vos travailleurs, veiller à ce que chaque travailleur reçoive une formation adéquate en matière de santé et de sécurité, discuter de sujets liés à la santé et à la sécurité avec les travailleurs et leurs représentants, ou encore conserver un registre des accidents du travail. Selon votre législation nationale, ou le secteur ou la nature de vos activités, des obligations spécifiques supplémentaires peuvent s'appliquer.

Les travailleurs ont également des obligations légales en matière de sécurité et de santé. Ils sont censés utiliser les équipements correctement et vous informer de tout danger grave et immédiat et de toute lacune en matière de sécurité. Ils devraient également coopérer avec vous à la mise en place d'un environnement et de conditions de travail sûrs.

Vous pouvez traiter les questions liées à la sécurité et à la santé en interne, avec certains travailleurs, ou par l'intermédiaire d'un service de votre entreprise (par exemple le département des ressources humaines) ou, si cela n'est pas possible, avec l'aide de personnes ou services extérieurs compétents, ce qui ne vous libère toutefois pas de vos responsabilités légales dans ce domaine. Vous pouvez également vous en charger vous-même si la législation nationale l'autorise.

La santé et la sécurité étant un aspect indispensable de la gestion d'entreprise, il est logique d'intégrer pleinement les questions liées à la SST dans le fonctionnement général de votre entreprise. Intégrez-les à vos activités habituelles au lieu de les considérer comme une obligation extérieure et une tâche administrative supplémentaire. Il est probable que vous respectiez ce faisant la majorité des obligations en matière de SST même si celles-ci ne vous sont pas imposées par la loi, car il s'agit tout simplement de mesures logiques destinées à prévenir les accidents et les problèmes de santé au travail.

3 L'évaluation des risques dans la pratique

L'une des principales obligations légales des employeurs en matière de SST est de «disposer d'une évaluation des risques pour la sécurité et la santé au travail, y compris ceux concernant les groupes des travailleurs à risques particuliers» et de «déterminer les mesures de protection à prendre [...]».

L'évaluation des risques n'est toutefois PAS uniquement une obligation: elle doit être à la base de toute approche de la gestion de la sécurité et de la santé et elle est primordiale pour établir un lieu de travail sûr et sain. Elle vous aidera à déterminer quelles sont les mesures à prendre pour prévenir les risques au travail et à fournir les informations et la formation appropriées aux travailleurs.

Étapes clés et sources d'informations

La législation ne précise pas comment mener une évaluation des risques, bien que pour certains secteurs ou activités spécifiques à haut risque, il peut être obligatoire de tenir compte de certains éléments/risques. La législation nationale peut également prévoir des exigences plus détaillées concernant le contenu et la forme de l'évaluation des risques.

Il y a différentes façons de mener une évaluation des risques mais, pour l'essentiel, il convient d'analyser ce qui peut causer un préjudice à vos employés et de décider de la manière d'éviter ce préjudice. Le processus comprend cinq étapes, comme le montre la figure 2.

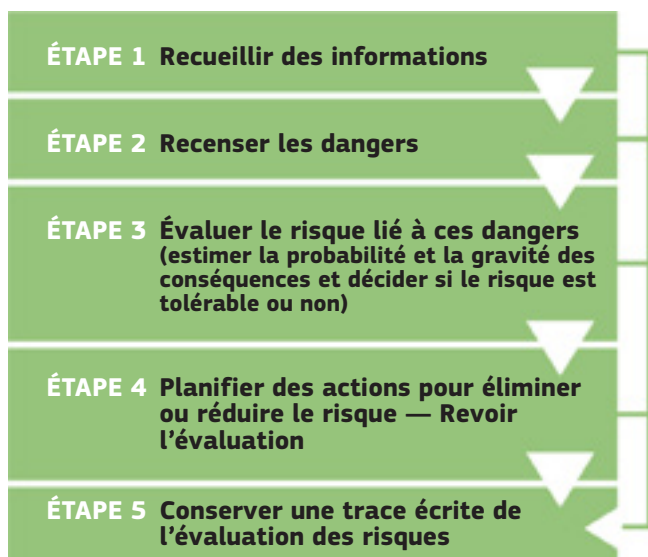


Figure 2. Source: EU-OSHA

N'oubliez pas de faire participer les travailleurs et leurs représentants au processus; ils vous aideront à comprendre les risques existants. Il convient également de les tenir informés des conclusions tirées de l'évaluation et des mesures qui seront adoptées en conséquence.



ACCIDENTS ÉVITÉS DE JUSTESSE — LA THÉORIE DE L'ICEBERG

Pour chaque accident grave signalé, il y a 300 accidents évités de justesse.



L'analyse des incidents passés, les statistiques relatives à la santé ainsi que les conseils des autorités nationales en charge de la SST et des associations sectorielles sont autant de sources d'informations. Il est particulièrement utile d'examiner les «accidents évités de justesse», c'est-à-dire les événements qui auraient pu entraîner des blessures, une maladie ou des dommages, sans qu'heureusement cela ne soit arrivé. Des accidents sont fréquemment évités de justesse sur les lieux de travail, mais ils sont souvent ignorés. Or, ils peuvent être considérés comme des occasions de tirer des conclusions à bon compte quant à la manière d'éviter que des accidents ne surviennent. Dès lors, il est utile de recueillir des informations sur les accidents évités de justesse et de les analyser afin de prendre les mesures correctives appropriées en faveur de la sécurité sur le lieu de travail.

Avez-vous besoin d'un consultant externe?

Si votre entreprise ne dispose pas des compétences nécessaires, vous devez demander à un intervenant externe spécialisé dans la santé et la sécurité de s'occuper de ces questions dans votre entreprise et de réaliser une évaluation des risques. Dans la plupart des cas, cela n'est toutefois pas nécessaire. Un processus simple fondé sur le jugement et ne nécessitant aucune expertise ou technique complexe est suffisant pour la plupart des entreprises. Réaliser l'évaluation des risques vous-même, par exemple à l'aide d'un outil en ligne gratuit, vous permettra non seulement d'économiser de l'argent, mais également d'être sûr que vous avez tenu compte de tous les points importants.

Toutefois, dans certaines situations, une expertise externe est nécessaire, par exemple lorsque:

- vous devez évaluer des risques moins évidents, par exemple dans des systèmes techniques hautement complexes;
- vous devez examiner un risque particulier dans tous ses détails;
- vous élaborez une nouvelle mesure technique pour la réduction des risques.

Si vous devez recourir à une expertise externe:

- veillez à choisir une personne possédant les qualifications et les compétences adéquates, et vérifiez si votre législation nationale a prévu des dispositions en la matière;
- associez vos travailleurs ou leurs représentants à la décision finale quant à la personne qui réalisera l'évaluation des risques, aux points dont elle devra tenir compte et à la façon dont son suivi sera assuré.

Situations et activités professionnelles pouvant comporter des risques

Lors de la préparation de votre évaluation des risques, il peut être utile d'examiner les différents aspects suivants des situations et activités professionnelles (remarque: il ne s'agit pas d'une liste exhaustive):

- utilisation des équipements de travail tels que les outils et les machines;
- pratiques de travail et configuration des locaux;
- utilisation d'électricité;
- substances dangereuses telles que les vapeurs, les poussières, les produits chimiques;
- agents physiques tels que le bruit, les vibrations, les radiations;
- agents biologiques tels que les moisissures, les bactéries, les virus;

Voir, par exemple, les orientations formulées jusqu'à présent pour la gestion des risques chimiques:

- facteurs environnementaux tels qu'un éclairage, une température, une humidité, une ventilation inadaptés;
- facteurs humains tels que la conception des équipements et du lieu de travail;
- facteurs psychologiques pouvant provoquer du stress, des violences ou du harcèlement;
- organisation du travail et mesures de «gestion courante»;
- travaux répétitifs, intensifs ou pénibles ou mauvaises postures pouvant entraîner des troubles musculo-squelettiques;
- autres facteurs, tels que les dangers liés à d'autres personnes, au travail avec des animaux, aux conditions climatiques, etc.

Des orientations plus détaillées, formulées au niveau européen (Commission européenne, EU-OSHA) ou par les autorités nationales compétentes, existent pour chacun de ces dangers. Il s'agit de ressources utiles pour obtenir des informations plus détaillées sur la manière de recenser ces risques, mais aussi de les gérer.



Figure 3. Napo dans... Chocs électriques! Consortium Napo

Travailleurs vulnérables et autres personnes

Lors de la réalisation d'une évaluation des risques, prêtez également une attention particulière aux travailleurs pouvant être particulièrement vulnérables (voir figure 4) et aux autres personnes présentes dans vos locaux: contractants, visiteurs, public. Souvent, les mesures adoptées pour réduire les risques auxquels sont exposés les travailleurs vulnérables profiteront à l'ensemble du personnel.

Outils et références utiles:

- **Instructions pratiques à caractère non contraignant concernant la protection de la santé et la sécurité des travailleurs face aux risques liés aux agents chimiques sur le lieu de travail**, Commission européenne, 2005: <https://osha.europa.eu/fr/legislation/guidelines/practical-guidelines-of-a-non-binding-nature-on-the-protection-of-the-health-and-safety-of-workers-from-the-risks-related-to-chemical-agents-at-work>
- **Minimising chemical risk to workers' health and safety through substitution**, Commission européenne, 2012: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=fr&pubId=7320&type=2&furtherPubs=yes>
- **Les étiquettes des substances et mélanges chimiques changent: quelle incidence sur la protection des travailleurs?**, Commission européenne, 2013: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=fr&pubId=7639&type=2&furtherPubs=yes>
- **Les produits chimiques au travail: nouveau système d'étiquetage — Orientations destinées à aider les employeurs et les travailleurs à gérer la transition vers le nouveau système de classification, d'étiquetage et d'emballage**, Commission européenne, 2013: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=fr&pubId=7634&type=2&furtherPubs=yes>
- **Orientations et outils interactifs d'évaluation des risques, notamment en matière de gestion des risques chimiques, accessibles sur les sites internet des points focaux nationaux de l'EU-OSHA**: <https://osha.europa.eu/fr/about-eu-osha/national-focal-points/focal-points-index>

TRAVAILLEURS EXPOSÉS À UN RISQUE ACCRU

- ▶ Travailleurs présentant un handicap
- ▶ Travailleurs migrants
- ▶ Travailleurs jeunes et âgés
- ▶ Femmes enceintes et mères qui allaitent
- ▶ Membres du personnel non formés ou inexpérimentés
- ▶ Personnel d'entretien
- ▶ Travailleurs immunodéprimés
- ▶ Travailleurs ayant des problèmes de santé tels qu'une bronchite
- ▶ Travailleurs prenant des médicaments susceptibles d'accroître leur vulnérabilité

Figure 4. Source: EU-OSHA

Hiérarchisation des risques et mesures de suivi

Après avoir recensé les dangers et les personnes y étant exposées, vous devrez évaluer et hiérarchiser les risques. Vous devez également vérifier s'il existe des obligations légales spécifiques, par exemple concernant les spécificités de l'évaluation des risques, les informations ou la formation à fournir aux travailleurs, etc., liées à un risque, à un secteur d'activité ou à une catégorie de travailleurs donnés.

Lors de la mise en œuvre des mesures nécessaires à la sécurité et à la santé de vos travailleurs, vous devez tenir compte des principes généraux de prévention suivants:

- éviter les risques;
- évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités;
- combattre les risques à la source;
- adapter le travail à chaque personne, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment d'atténuer le travail monotone;
- tenir compte de l'état d'évolution de la technique;
- remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux;
- planifier la prévention en visant un ensemble cohérent qui intègre dans la prévention la technologie, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs liés à l'environnement de travail;
- donner la priorité aux mesures de protection collectives plutôt qu'aux mesures de protection individuelles (par exemple contrôler l'exposition aux vapeurs au moyen d'un système de ventilation locale par aspiration plutôt que d'appareils respiratoires individuels);
- chercher à améliorer le niveau de protection.

L'évaluation des risques et les mesures de prévention et de protection adoptées pour y donner suite ne sont pas définitives. Vérifiez l'efficacité de vos mesures dans le temps, adaptez votre plan si nécessaire et examinez les nouveaux risques liés à un changement d'activité ou de lieu de travail.

Conserver une trace écrite de votre évaluation des risques

La législation vous oblige à consigner les résultats de votre évaluation des risques ainsi que les mesures de protection adoptées et à conserver une trace écrite pour consultation, ce qui est en effet judicieux. Vous pourrez utiliser ces documents pour montrer à vos travailleurs, aux syndicats et aux inspecteurs du travail que vous avez pris des décisions éclairées au sujet des risques et de la façon d'y parer. Ces documents vous seront également utiles pour suivre l'application des mesures que vous avez prévues. Il n'existe pas d'exigence spécifique quant au contenu des documents écrits, mais il serait raisonnable d'inclure des éléments tels que:

- le nom et la fonction de la ou des personnes réalisant l'évaluation;
- les dangers et les risques recensés;
- les groupes de travailleurs exposés à des risques particuliers;
- les mesures de protection nécessaires, la date prévue pour leur mise en place, la personne responsable et les modalités de suivi;
- des informations au sujet de la participation des travailleurs et de leurs représentants au processus d'évaluation des risques.

Il existe de nombreux outils pouvant vous aider à réaliser et à conserver une trace écrite de votre évaluation des risques, tels que des guides, des listes de contrôle et des modèles. Référez-vous à l'encadré figurant à la fin de cette section pour obtenir des idées et consultez les sites internet de l'EU-OSHA et de l'autorité chargée de la santé et de la sécurité dans votre pays pour trouver davantage de ressources.

Outils électroniques d'évaluation des risques

Les outils électroniques d'évaluation des risques, reposant sur l'internet, tels que l'**outil OiRA** (*Online interactive Risk Assessment*, outil interactif d'évaluation des risques en ligne), peuvent être particulièrement utiles aux petites et moyennes entreprises. Les outils OiRA sont faciles à utiliser et gratuits. Ils vous permettent de réaliser toutes les étapes de l'évaluation des risques, du recensement et de l'évaluation des risques sur le lieu de travail au suivi et à l'élaboration d'un rapport, en passant par la prise de décisions et la mise en œuvre de mesures de prévention. Il existe déjà quelque 120 outils OiRA disponibles dans différentes langues et adaptés à différents secteurs. Plusieurs États membres disposent d'outils similaires ⁽³⁾.

Dans de nombreux cas, l'élaboration d'un rapport d'évaluation des risques au moyen d'OiRA ou d'un outil équivalent peut être assimilée au respect de l'obligation d'évaluation des risques; en cas de doute, n'oubliez pas de vérifier votre législation nationale ou d'interroger l'inspection du travail de votre pays.



Figure 5. Source: EU-OSHA. Exemples de secteurs pour lesquels il existe des outils OiRA spécifiques

(3) <https://oiraproject.eu/fr/irat-network>

4 La prévention, un principe clé

Lorsque l'accident est survenu et qu'une personne a été gravement blessée, voire tuée, ou lorsqu'une personne a été exposée à une substance qui induira un cancer, il est trop tard. Le mal est fait.

Il est préférable pour vos travailleurs et votre entreprise d'agir avant que quelque chose de grave ne se produise, d'anticiper les risques et de les prévenir. C'est la raison pour laquelle la prévention est un concept clé et le principal objectif de la SST.

Mesures préventives

Les mesures préventives visent à réduire la probabilité qu'un accident du travail se produise ou qu'un travailleur développe une maladie professionnelle. Elles peuvent être de deux types:

1. **des mesures techniques ou d'ingénierie:** ce sont des mesures conçues pour agir directement à la source du risque afin de l'éliminer, de la réduire ou de la remplacer. Un exemple de mesure technique pourrait être la suppression des poussières à l'aide d'eau afin d'éviter l'exposition à la poussière de silice;
2. **des mesures organisationnelles ou administratives:** il s'agit de mesures destinées à changer les comportements et les attitudes et à promouvoir une culture positive de la sécurité.

Les facteurs préjudiciables sont dans une large mesure liés à la nature des processus, des technologies, des produits et des équipements présents sur le lieu de travail, mais peuvent également être influencés par l'organisation du travail.

Les mesures préventives doivent être complétées par des mesures de protection et d'atténuation.



Figure 6. Source: EU-OSHA. Campagne «Lieux de travail sains» 2012-2013

Approche «zéro accident»

L'approche «zéro accident» repose sur la conviction que **tous les accidents peuvent être évités**.

Il s'agit d'une philosophie plutôt que d'un objectif numérique: selon celle-ci, personne ne devrait être blessé ou tué dans un accident. Les gens ont tendance à faire des erreurs, mais celles-ci ne devraient pas entraîner de blessures. C'est l'une des raisons pour lesquelles il convient de mettre l'accent sur la sécurité lors de la conception de tout environnement humain, qu'il soit de vie ou de travail.

Source: OSHwiki

Mesures de protection

Les mesures de protection devraient être essentiellement collectives. Des mesures individuelles peuvent être envisagées en tant que mesures de substitution si les solutions collectives ne sont pas faisables ou efficaces:

1. **mesures collectives:** mesures conçues pour circonscrire ou isoler le risque, par exemple au moyen de barrières physiques, de mesures organisationnelles ou administratives destinées à diminuer la durée de l'exposition (rotation des postes, minutage du travail, signaux de sécurité);
2. **mesures individuelles:** tout équipement de protection individuelle (EPI) approprié conçu pour protéger le travailleur.

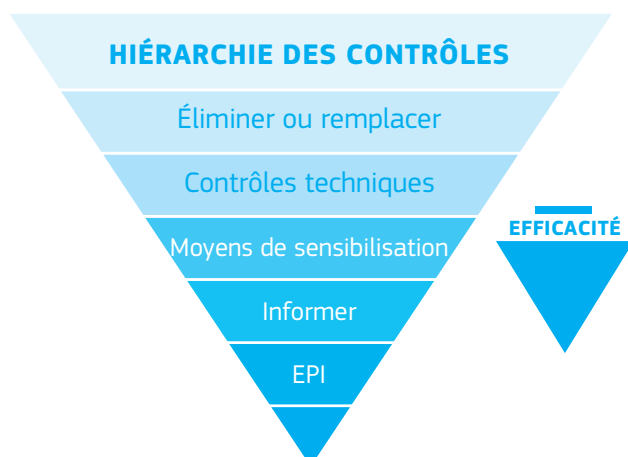


Figure 7. Source: OSHwiki

Mesures d'atténuation

Enfin, il convient d'envisager l'adoption de mesures d'atténuation dans le but de réduire la gravité des dommages aux installations ainsi que des préjudices pour les employés et le public. Quelques exemples:

- plan d'urgence;
- plan d'évacuation;
- systèmes d'alerte (alarmes, feux clignotants);
- essai des procédures d'urgence, exercices et manœuvres, dispositif d'extinction d'incendie;
- plan de retour au travail.

5 La formation à la SST

Obligations légales et importance de la formation à la SST

Toute mesure préventive représente un défi pratique pour les travailleurs: ils doivent changer leur manière de travailler, s'adapter à de nouveaux équipements ou à de nouvelles procédures. Il est donc important, dès que vous décidez d'une nouvelle mesure de SST, de vous demander comment vous allez procéder pour que les travailleurs en prennent connaissance et commencent à l'appliquer le plus rapidement et du mieux possible. À défaut, votre plan de gestion des risques est voué à l'échec. En effet, selon de récentes études sur la rentabilité des interventions en matière de santé et de sécurité, les interventions impliquant une formation et un changement organisationnel sont plus rentables que celles reposant uniquement sur des changements techniques (4).

C'est également la raison pour laquelle la législation en matière de santé et de sécurité prévoit que les employeurs fournissent une formation adéquate à la SST à leurs travailleurs ainsi que des informations et des instructions pertinentes pour leur poste et leurs tâches.

Il est particulièrement important de veiller à ce que vos travailleurs reçoivent des informations pertinentes sur la SST à l'occasion:

- de leur engagement;
- d'une mutation ou d'un changement de fonction;
- de l'introduction d'une nouvelle technologie ou d'un nouvel équipement de travail;
- de l'évolution des risques sur le lieu de travail.

Les travailleurs ayant des responsabilités particulières en matière de SST ont aussi droit à une formation appropriée. Il est particulièrement important de former les jeunes travailleurs ou ceux ne possédant que peu d'expérience professionnelle. N'oubliez pas que les chefs d'équipe, le personnel d'encadrement et les supérieurs hiérarchiques ont également besoin d'une formation à la SST.

Veillez à ce que vos travailleurs aient l'opportunité d'acquérir des connaissances suffisantes et de les actualiser de temps en temps. Rappelez-leur également qu'ils ont la responsabilité de protéger leur santé et leur sécurité ainsi que celles de leurs collègues en suivant les instructions données lors de la formation à la SST.

Tout comme pour les autres mesures en matière de SST, il est important de faire participer les travailleurs et leurs représentants à la conception des activités de formation. Cela permettra d'accroître la pertinence de la formation, les travailleurs étant les mieux placés pour savoir de quelle manière le travail est réalisé en pratique, ainsi que son succès étant donné que les travailleurs seront davantage disposés à suivre la formation s'ils ont activement participé à sa conception.

(4) <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/the-business-case-for-safety-and-health-cost-benefit-analyses-of-interventions-in-small-and-medium-sized-enterprises>

Outils et références utiles:

- La «déclaration de Luxembourg sur la promotion de la santé sur le lieu de travail dans l'Union européenne» fixe plusieurs principes visant à prévenir les problèmes de santé au travail (notamment les maladies liées au travail, les accidents, les blessures, les maladies professionnelles et le stress) et à renforcer le potentiel de promotion de la santé ainsi que le bien-être des travailleurs: http://www.enwhp.org/fileadmin/rs-dokumente/dateien/Luxembourg_Declaration.pdf
- OSHwiki: *Prevention and control strategies* (Stratégies de prévention et de contrôle): https://oshwiki.eu/wiki/Prevention_and_control_strategies#cite_note-Machinesafety-20
- OSHwiki: *Organisational measures of accident prevention* (Mesures organisationnelles pour la prévention des accidents): https://oshwiki.eu/wiki/Organisational_measures_of_accident_prevention#cite_note-EU-OSHA.2C_2011a-2
- OSHwiki: *Zero accident vision* (Approche «zéro accident»): https://oshwiki.eu/wiki/Zero_accident_vision

Comment mettre en place une formation à la SST

La législation de votre pays ou une réglementation spécifique à votre secteur peut contenir des obligations spécifiques concernant le contenu de la formation, mais, en général, le plus important est que vos travailleurs soient informés de ce qu'ils doivent ou ne doivent pas faire pour éviter les accidents et les problèmes de santé.

En général, vous êtes libre de décider de la façon d'atteindre cet objectif.

Là aussi, abordez cette obligation sous l'angle du bon sens. Il est dans votre intérêt que les travailleurs sachent ce qu'ils font: il n'est pas nécessaire d'organiser une formation juste pour le principe, mais vous devez fournir des ressources suffisantes à vos travailleurs pour éviter les accidents et les problèmes de santé.

Le même contenu peut être communiqué au moyen de méthodes très diverses, chacune possédant ses avantages et ses inconvénients. En règle générale, plus la participation est active, plus l'apprentissage sera efficace. Pensez également à votre public cible: vous devez tenir compte de facteurs tels que l'âge, l'expérience, le poste occupé et le niveau d'instruction des travailleurs lorsque vous sélectionnez le contenu de la formation, mais également

lorsque vous décidez de la méthode la plus appropriée et de la nature de la formation.

Réfléchissez au moment où la formation aura lieu afin, par exemple, de ne pas laisser de côté les personnes travaillant à temps partiel ou à des heures différentes.

Les grandes entreprises peuvent mener des programmes de formation complets en ayant recours à des consultants externes, tout comme les entreprises utilisant des substances particulièrement dangereuses ou un équipement très spécialisé.

Pour les petites entreprises confrontées à des dangers courants, de simples séances de sensibilisation ou d'information peuvent suffire, et vous pouvez privilégier des outils simples tels que les dépliants, les affiches, les informations communiquées par les supérieurs hiérarchiques et les conseillers, ou encore les discussions en équipe.

Consultez les sites internet de l'EU-OSHA et de l'autorité chargée de la santé et de la sécurité dans votre pays pour obtenir du matériel de formation prêt à l'emploi, comme les films d'animation Napo produits par plusieurs acteurs européens actifs dans le domaine de la SST et rassemblés au sein du consortium NAPO.



Napo est le héros d'une série de dessins animés. Il symbolise un salarié travaillant dans une industrie ou un secteur quelconque. Napo n'est pas associé à un emploi ou à un environnement de travail spécifique, mais sa personnalité et son apparence physique restent identiques dans tous les films. Napo est un personnage ordinaire, ni méchant ni gentil, ni jeune ni vieux. En ce sens, il est culturellement neutre. C'est un travailleur volontaire qui est parfois victime de situations sur lesquelles il n'a aucun contrôle, mais à qui il arrive également de repérer des dangers ou des risques et de faire de bonnes suggestions pour améliorer la sécurité et l'organisation du travail. Napo est un personnage sympathique et attachant qui a des émotions et des réactions fortes. S'il est énervé, s'il s'ennuie ou s'il est amoureux, cela se voit! Chacun, du jeune salarié au travailleur expérimenté, peut ainsi s'identifier à Napo.

Figure 8. Source: Consortium NAPO

Faire de la formation à la SST un succès

L'EU-OSHA a recensé plusieurs facteurs pouvant contribuer au succès de votre formation à la SST:

- motiver et mobiliser les cadres supérieurs et la direction pour la SST, ce qui peut se traduire par leur présence aux séances de formation;
- offrir une formation s'inscrivant dans un système de gestion de la sécurité global et efficace afin de prévenir les risques sur le lieu de travail. La formation seule ne suffit pas à réduire les risques;
- avoir recours à des pairs, notamment des jeunes travailleurs plus expérimentés et des travailleurs âgés expérimentés jouant le rôle de conseillers, ce qui offre une expérience positive tant aux nouveaux collègues qu'aux plus anciens;
- utiliser des méthodes d'apprentissage actives, participatives, par exemple apprendre aux travailleurs à reconnaître les dangers et à résoudre de vrais problèmes professionnels, sur de vrais lieux de travail;
- intégrer les résultats de ces études dans le processus d'évaluation et de prévention des risques sur le lieu de travail réel. Cela rend l'exercice intéressant pour les jeunes travailleurs et précieux pour l'employeur;
- former les supérieurs hiérarchiques, les conseillers et les formateurs à leur rôle et à la SST;
- intégrer pleinement la formation à la SST au processus de formation et de perfectionnement tout au long de la vie. Conformément à la législation, la formation à la SST ne devrait pas être une formation ponctuelle offerte uniquement au moment de l'entrée en fonction.

SÉLECTION DE FILMS NAPO

- ▶ Le stress au travail
- ▶ Pas de quoi rire! Glissades et trébuchements
- ▶ Travailler ensemble
- ▶ Les poumons au travail
- ▶ Circulez, y'a tout à voir!
- ▶ Attention maintenant!
- ▶ Protégez votre peau
- ▶ Attention produits chimiques!
- ▶ La sécurité... pendant les loisirs aussi!
- ▶ Échec au risque
- ▶ Allégez la charge!
- ▶ Bon départ!
- ▶ Le bruit, ça suffit!
- ▶ C'est du propre!
- ▶ Attention chantier!
- ▶ Les aventures de Napo
- ▶ Best signs story... Napo et la signalisation «Santé et sécurité sur le lieu de travail»

Le consortium Napo publie régulièrement de nouveaux films. Ils sont disponibles sur le site internet www.napofilm.net/fr

Outils et références utiles:

- **European Network Education and Training in Occupational Safety and Health, Enetosh** — Norme pour la sélection de formateurs adéquats, l'élaboration d'un contenu de formation harmonisé de hauts niveaux et la mise en place d'un système de certification. La norme comprend les quatre parties suivantes: i) la formation du formateur, ii) les bases de la sécurité et de la santé, iii) la promotion de la santé sur le lieu de travail, iv) la gestion de la SST. Elle a été traduite dans dix langues et peut être consultée sur le site internet d'Enetosh à l'adresse http://www.enetosh.net/webcom/show_page.php/_c-134/_nr-5/_lkm-140/i.html
- **Films d'animation pédagogiques Napo:** <https://www.napofilm.net/fr/about-napo/the-napo-story>
Napo est le héros d'une série de films d'animation qui vise à traiter, de manière marquante et divertissante, des sujets importants liés à la sécurité et à la santé au travail. Ce sympathique personnage représente un salarié travaillant dans une industrie ou un secteur quelconque. Les films Napo sont produits avec la participation de plusieurs organisations européennes de la santé et de la sécurité, à savoir **AUVA** (Autriche), **DGUV** (Allemagne), **HSE** (Royaume-Uni), **INAIL** (Italie), **INRS** (France), **SUVA** (Suisse), ainsi que de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA). **Ils peuvent être utilisés librement dans le cadre d'activités de sensibilisation, de formation, d'éducation et de communication.**



6 Le leadership et la culture de la SST

Quelles que soient l'exactitude de votre évaluation des risques et la qualité de vos mesures de gestion des risques, pour que cela fonctionne sur le terrain, vous et les autres membres de la direction de votre entreprise devez passer de la parole aux actes. Vous devez montrer à vos travailleurs que vous croyez vraiment à l'importance de la santé et de la sécurité et que vous êtes véritablement déterminé à mener à bien votre plan d'action.

La culture de la santé et de la sécurité

La culture de la santé et de la sécurité est l'un des éléments essentiels pour déterminer l'efficacité d'un système de sécurité. Elle consiste à considérer les principes et les objectifs en matière de santé et de sécurité comme des valeurs essentielles de l'entreprise et à les intégrer dans les actions et les décisions quotidiennes.

Si votre culture de la sécurité est positive, cela signifie que vous êtes un exemple crédible eu égard aux comportements et aux valeurs que vous promouvez. Une surveillance proactive quotidienne est aussi importante qu'un engagement visible envers le haut degré de priorité accordé à la sécurité au sein de l'organisation. Il va sans dire que vous devez vous-même respecter les règles. Vos travailleurs seront témoins de vos actions et, sur cette base, détermineront les comportements qui sont acceptables et ceux qui ne le sont pas.

L'impact de vos actions personnelles peut être particulièrement fort dans une petite entreprise: si vous êtes le propriétaire/gestionnaire d'un atelier et travaillez parfois avec vos salariés, votre décision de porter un équipement de protection, par exemple, aura une forte influence sur le comportement de vos travailleurs.

De même, vous avez l'opportunité de montrer l'exemple et de promouvoir les bons comportements en tant que gestionnaire ou chef d'équipe entretenant des contacts personnels étroits avec les travailleurs et participant à leurs tâches quotidiennes.

Toutefois, le rôle du président-directeur général et des membres du conseil d'administration est également essentiel. La priorité que donnent une entreprise et la direction à la sécurité et à la santé au travail et la mesure dans laquelle les cadres utilisent leur autorité pour promouvoir le respect des politiques et des règles en

la matière motivent les travailleurs à observer les normes fixées par la direction.

Le bureau pour la santé et la sécurité au Royaume-Uni [Health and Safety Executive, HSE ⁽⁵⁾] propose des exemples de la façon dont la direction peut facilement et visiblement afficher son engagement envers la sécurité et la santé au travail au sein de l'entreprise:

- rendez-vous dans l'atelier afin de promouvoir de bonnes pratiques en matière de sécurité et de santé au travail et de lutter contre les comportements dangereux en encourageant le changement et en examinant les causes du non-respect des règles en la matière. Ces interventions peuvent également donner l'occasion aux employés de soulever des points en lien avec la santé et la sécurité;
- participez régulièrement aux réunions du comité chargé de la santé et de la sécurité;
- introduisez le sujet de la santé et de la sécurité au travail au cours des réunions d'équipe;
- participez activement aux enquêtes sur les accidents, les accidents évités de justesse, les incidents et les maladies;
- mentionnez le sujet de la santé et la sécurité auprès de publics variés dès que cela est possible;
- portez autant d'attention aux bonnes nouvelles en matière de santé et de sécurité qu'aux mauvaises, valorisez les comportements positifs et les nouvelles positives et considérez les mauvaises nouvelles comme des possibilités d'améliorer la situation;
- encouragez les employés à participer activement à l'élaboration de stratégies, de politiques et de mesures dans le domaine de la SST;
- fixez des objectifs à long terme en matière de SST et évaluez les performances de votre entreprise;
- donnez aux cadres, au personnel d'encadrement et aux supérieurs hiérarchiques une responsabilité en matière de SST.

Vous pouvez renforcer la visibilité du leadership dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail au moyen de codes de conduite internes ou de chartes de gestion, élaborés en collaboration avec les travailleurs, comme le montre l'exemple ci-dessous.

(5) <http://www.hse.gov.uk/leadership/>

Dix règles d'or pour une meilleure gestion (6)

1. N'oubliez pas que vous travaillez avec des êtres humains.
 - Ne les épuisez pas.
 - Les êtres humains ne sont pas des machines.
 - Traitez-les avec dignité et respect.
2. Écoutez vos employés et parlez avec eux.
 - Soyez ouvert.
 - Faites-le fréquemment.
 - Valorisez et développez les compétences interpersonnelles du personnel d'encadrement et des membres de la direction.
3. Résolvez rapidement les problèmes.
 - Ne laissez pas la situation s'envenimer.
 - Informez les travailleurs des progrès réalisés.
4. Veillez à ce que vos tâches administratives soient utiles.
 - Gardez-les à jour.
 - Veillez à ce qu'elles aient du sens.
5. Améliorez les compétences en matière de SST.
 - En particulier au niveau du personnel d'encadrement.
6. Encouragez les travailleurs à vous communiquer les mauvaises nouvelles.
7. Apportez d'abord des solutions dans votre lieu de travail.
8. Évaluez et surveillez les risques auxquels le personnel est exposé.
 - Ne vous contentez pas de réagir aux incidents: mieux vaut prévenir que guérir!
 - Contrôlez les risques à leur source.
9. Vérifiez constamment que les mesures adoptées sont efficaces.
 - Atteignez-vous les objectifs fixés?
10. Consacrez le temps et l'argent nécessaires.

Participation des travailleurs

L'élaboration et la mise en œuvre d'une culture de la SST efficace nécessitent la participation du personnel d'encadrement mais également des travailleurs. En tant que cadre, vous ne disposez pas de toutes les solutions à tous les problèmes de santé et de sécurité. Les travailleurs et leurs représentants possèdent les connaissances détaillées et l'expérience de la façon dont les tâches sont réalisées et de la manière dont elles les affectent. C'est pourquoi les lieux de travail où les travailleurs contribuent activement à la santé et à la sécurité présentent souvent un niveau de risque professionnel et un taux d'accidents plus faibles. Une étude récente a également montré que les interventions en matière de sécurité et de santé au travail les plus rentables sont celles impliquant les travailleurs (7).

La participation des travailleurs dans ce domaine est un processus bilatéral simple où l'employeur et les travailleurs/représentants de travailleurs:

- se parlent;
- écoutent leurs remarques respectives;
- cherchent et partagent des informations ainsi que leurs points de vue;
- discutent rapidement des points soulevés;
- tiennent compte des avis de chacun;
- prennent des décisions ensemble;
- se font confiance et se respectent.

Vous n'êtes pas sans savoir que la législation exige que les travailleurs participent, soient informés, reçoivent des instructions, soient formés et consultés sur les questions liées à la santé et à la sécurité. Une pleine participation va cependant au-delà de la consultation: les travailleurs et leurs représentants doivent également participer à la prise de décisions.

Outils et références utiles:

- **EU-OSHA: Rôle dirigeant de l'encadrement dans la sécurité et la santé au travail: guide pratique:** https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/fr/publications/reports/management-leadership-in-OSH_guide/TE3111190FRC.pdf
- **EU-OSHA: Participation des travailleurs au processus de promotion de la santé et de la sécurité au travail: guide pratique:** https://osha.europa.eu/fr/tools-and-publications/publications/reports/workers-participation-in-OSH_guide
- **EU-OSHA: Worker participation practices – a review of case studies** (Pratiques en matière de participation des travailleurs: une analyse d'études de cas): https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/en/publications/literature_reviews/worker-participation-practices-a-review-of-eu-osh-case-studies/worker-participation-case-studies.pdf
- **Bonnes pratiques sur le site internet de l'EU-OSHA:** https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/en/publications/reports/european-good-practice-awards-2012-2013/HWC_Good_Practice_Award_Booklet_2013.pdf
- **Guide élaboré par le HSE:** <http://www.hse.gov.uk/pubns/indg417.pdf>
- **OSHWiki – The importance of good leadership in OSH** (L'importance d'un bon leadership dans le domaine de la SST): https://oshwiki.eu/wiki/The_importance_of_good_leadership_in_occupational_safety_and_health

(6) Les dix règles d'or du secteur minier en Australie contiennent des règles générales qui pourraient s'appliquer à n'importe quel secteur: https://oshwiki.eu/wiki/The_importance_of_good_leadership_in_occupational_safety_and_health

(7) <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/the-business-case-for-safety-and-health-cost-benefit-analyses-of-interventions-in-small-and-medium-sized-enterprises>

Trois exemples de gestion des risques dans la pratique

7.1 Stress lié au travail

Il existe de nombreux dangers de différentes natures sur le lieu de travail. Pour certains, la nature des risques et les mesures à adopter pour les réduire sont connues, tandis que d'autres sont plus complexes et difficiles à gérer pour l'employeur. L'évolution du marché du travail et de l'organisation du travail signifie que de nouveaux risques émergent ou que certains risques deviennent plus fréquents. Dans la présente section, nous vous donnons trois exemples de facteurs de risque présents dans tout lieu de travail et qui peuvent être difficiles à gérer. Vous trouverez ici des conseils et des outils pour la gestion de ces facteurs dans la pratique.

Que signifie-t-il sur le lieu de travail?

Le stress au travail peut être lié à plusieurs facteurs:

- le contenu du travail, notamment les types de tâches, le contact avec des personnes dans le cadre du travail (par exemple les clients), l'évolution des processus, la restructuration ou l'utilisation des compétences;
- l'intensité du travail et l'autonomie professionnelle, notamment les aspects liés à la charge de travail, au rythme de travail et au contrôle;
- l'aménagement des horaires de travail et l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle;
- l'environnement social, notamment les relations interpersonnelles au travail et l'aide sociale;
- l'insécurité professionnelle et l'évolution de carrière.

Une personne souffre de stress lorsqu'elle a l'impression qu'il existe un déséquilibre entre ce que l'on attend d'elle et sa capacité à répondre à ces attentes. Un travailleur stressé n'est clairement pas aussi productif et créatif qu'il pourrait l'être et travailler dans un état de stress pendant une longue période peut entraîner des problèmes de concentration, des erreurs et des comportements négatifs.

Le stress au travail peut avoir une incidence sur le plan psychologique, physique et social et mener à un épuisement, à la dépression, voire, dans des cas extrêmes, au suicide.

Outre les problèmes de santé mentale, les travailleurs souffrant de stress pendant une longue période peuvent connaître des problèmes de santé physique tels que des maladies cardiovasculaires ou des troubles musculo-squelettiques.

Que devez-vous faire en tant qu'employeur?

Vous devez réfléchir aux risques psychosociaux et aux mesures qu'il convient de prendre pour y répondre dans le cadre de votre évaluation des risques en matière de santé et de sécurité (voir ci-dessus pour des informations générales sur la façon de mener une évaluation des risques).

Guettez les signes de stress lié au travail. Ceux-ci peuvent être très divers. La figure 10 donne des exemples d'indicateurs organisationnels et individuels de stress lié au travail.

Voici quelques exemples de questions à se poser lors de l'évaluation des risques et de mesures pouvant être prises pour résoudre certains des problèmes mis en lumière:



Figure 9. Source: EU-OSHA. Campagne «Lieux de travail sains» 2014-2015

→ «Culture»

Y a-t-il une communication ouverte de qualité, un soutien et un respect mutuel? Les points de vue des travailleurs et de leurs représentants sont-ils valorisés?

→ *Exigences*

Les membres du personnel ont-ils une charge de travail trop faible ou trop élevée, possèdent-ils les capacités et les compétences nécessaires à la réalisation de leurs tâches? Qu'en est-il de l'environnement physique (bruit, vibrations, ventilation, éclairage, etc.) et psychosocial (violence, intimidation, etc.)?

→ *Contrôle*

Les travailleurs ont-ils suffisamment leur mot à dire à propos de la façon dont le travail est effectué?

→ *Relations*

Quel est l'état des relations entre collègues et entre les travailleurs et le personnel d'encadrement? Quel est l'état des relations entre le personnel d'encadrement et la direction? Y a-t-il des signes d'intimidation ou de harcèlement?

→ *Changements*

Les travailleurs sont-ils anxieux à propos de leur situation professionnelle? Sont-ils désorientés par des changements sur le lieu de travail et se demandent-ils quelles en seront les implications pour eux et leurs collègues?

→ *Tâches*

Les membres du personnel doivent-ils assumer des tâches contradictoires (exigences contradictoires) ou ambiguës (manque de clarté)?

→ *Soutien, formation et facteurs individuels*

Les nouvelles recrues et les membres du personnel ayant changé de poste bénéficient-ils d'un accueil approprié? Les membres du personnel bénéficient-ils d'une aide sociale? Les différences individuelles sont-elles prises en compte?

Il est clairement rentable de chercher à en savoir plus sur les facteurs psychosociaux, leur incidence sur les travailleurs et sur les mesures à prendre pour prévenir ou réduire les effets négatifs. Consultez l'encadré fournissant des références qui figure à la fin de cette section, en particulier le guide électronique élaboré par l'EU-OSHA, qui comporte une version spécifique à votre pays. L'autorité chargée de la santé et de la sécurité dans votre pays pourra vous fournir d'autres guides, listes de contrôle ou outils utiles.

ORGANISATION

PARTICIPATION

- ▶ Absentéisme, forte rotation du personnel, pointage inapproprié, problèmes de discipline, intimidation, communication agressive, isolement.

PERFORMANCES

- ▶ Baisse de production ou de la qualité du produit ou du service, accidents, mauvaises décisions, erreurs.

COÛTS

- ▶ Hausse des coûts liés aux indemnités ou aux soins de santé, recours à des services de santé.

INDIVIDUS

COMPORTEMENT

- ▶ Tabac, alcoolisme ou toxicomanie, violence, intimidation ou harcèlement.

PSYCHOLOGIE

- ▶ Troubles du sommeil, anxiété, dépression, troubles de la concentration, irritabilité, problèmes familiaux, épuisement professionnel.

SANTÉ

- ▶ Maux de dos, problèmes cardiaques, ulcère peptique, hypertension, système immunitaire déprimé

Figure 10. Source: EU-OSHA

Outils et références utiles:

- Commission européenne, *Promoting mental health in the workplace: Guidance to implementing a comprehensive approach* (Promotion de la santé mentale sur le lieu de travail: orientations pour la mise en œuvre d'une approche globale). Ce guide fournit une introduction et des orientations à l'attention des employeurs, des employés et des autres parties intéressées concernant la prise en charge des problèmes de santé mentale au travail: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=fr>
- EU-OSHA, *Risques psychosociaux et stress au travail*. Cette page internet comprend des ressources relatives aux bonnes pratiques dans ce domaine: <https://osha.europa.eu/fr/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- EU-OSHA, *Guide électronique pratique pour gérer les risques psychosociaux*. Ce guide électronique multilingue aide les employeurs et les personnes travaillant dans des microentreprises et petites entreprises à gérer les risques psychosociaux. Il existe 30 versions nationales, chacune contenant des références à la législation nationale et des informations sur les ressources et outils pratiques disponibles dans le pays: http://hw2014.healthy-workplaces.eu/fr/tools-and-resources/a-guide-to-psychosocial-risks?set_language=fr
- EU-OSHA, OSHwiki: *Psychosocial issues* (Problèmes psychosociaux). Cette page internet fournit des informations sur les risques psychosociaux, en particulier dans le contexte de l'évolution des modèles d'organisation du travail, ainsi que d'un point de vue sectoriel: https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_issues
- Bonnes pratiques sur le site internet de l'EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/healthy-workplaces-good-practice-awards2014-2015booklet.pdf>

Risques liés aux troubles musculo-squelettiques

7.2

Que signifient-ils sur le lieu de travail?

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) sont le problème de santé lié au travail le plus commun en Europe et leur coût pour les employeurs et les États membres s'élève à plusieurs milliards d'euros.

Les deux principaux groupes de TMS sont les douleurs/blessures au dos et les troubles des membres supérieurs liés au travail (parfois appelés «lésions attribuables au travail répétitif»). Les membres inférieurs peuvent également être touchés. Les TMS désignent l'ensemble des atteintes ou troubles des articulations ou d'autres tissus. Les problèmes de santé vont des maux et douleurs bénins aux pathologies plus graves nécessitant un arrêt de travail ou un traitement médical. Dans les cas plus chroniques, ils peuvent même entraîner une incapacité et l'obligation d'interrompre son emploi.

Les TMS peuvent être causés ou aggravés par des facteurs physiques (ergonomiques, biomécaniques), mais aussi par des facteurs psychosociaux tels que l'intensité du travail, des exigences élevées, le travail répétitif, le manque de contrôle sur le travail, la charge de travail mental et un haut niveau de responsabilités, en particulier lorsqu'ils sont combinés à des facteurs physiques.

En outre, les caractéristiques de l'environnement de travail, notamment l'équipement de travail et l'aménagement du poste de travail, ainsi que les caractéristiques de l'objet manipulé ont une influence sur l'apparition de ces pathologies.

Que devez-vous faire en tant qu'employeur?

Les risques ergonomiques sont présents dans pratiquement tous les lieux de travail. Ils affectent les travailleurs d'usine, les chauffeurs ou les agriculteurs mais aussi les personnes travaillant dans le secteur des services et dans un bureau. Il est impossible d'éliminer complètement ces risques, mais la bonne nouvelle est que vous pouvez adopter des mesures rentables pour prévenir ou tout au moins minimiser certains TMS⁽⁸⁾. De récentes études montrent en effet que certains investissements destinés à améliorer l'ergonomie/lutter contre les TMS sur le lieu de travail peuvent engendrer un retour élevé sur investissement⁽⁹⁾.

Pour les travailleurs souffrant déjà de TMS, le défi est de préserver leur aptitude à l'emploi, de les maintenir en activité et, si nécessaire, de les réintégrer dans leur lieu de travail.

Lors de votre évaluation des risques, examinez différents types de risques, en tenant compte du fait qu'ils sont souvent combinés et qu'il existe d'autres facteurs, non liés au travail, qui contribuent aux TMS (par exemple l'activité physique, l'obésité, le stress subi dans la vie privée).

Les facteurs professionnels peuvent inclure:

- **des facteurs physiques tels que:**
 - l'utilisation de la force ou une pression localisée;
 - les mouvements répétitifs ou violents;
 - les positions de travail inconfortables et statiques.

Lors de l'évaluation de ces facteurs physiques, il est également important de tenir compte de leur durée car un temps de récupération insuffisant augmente le risque de blessure;

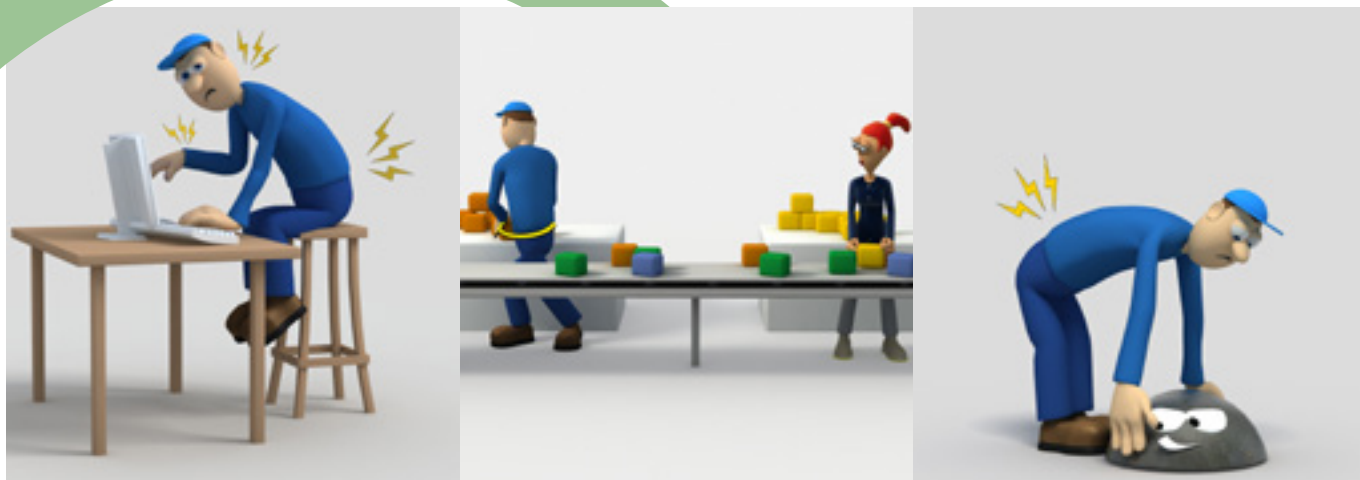


Figure 11 – Scènes tirées du film «Napo dans... Allégez la charge!». Consortium Napo

(8) En ce qui concerne les activités exigeant une manutention manuelle de charges, le travail à l'aide d'équipements à écran de visualisation et l'utilisation d'outils ou d'équipements produisant des vibrations, veuillez vous référer en particulier aux dispositions des directives couvrant ces domaines d'activité.

(9) Dans une récente publication, une analyse d'études de cas a révélé un rapport coûts/avantages allant jusqu'à 6,2: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/the-business-case-for-safety-and-health-cost-benefit-analyses-of-interventions-in-small-and-medium-sized-enterprises>

- **des facteurs liés à l'environnement de travail tels que:**

- les vibrations;
- un mauvais éclairage, une température basse ou l'humidité;
- les contraintes d'espace (manque d'espace pour réaliser une activité ou pour la réaliser en toute sécurité);
- les caractéristiques du plan de travail et des sièges;
- les caractéristiques des objets manipulés (taille et forme, par exemple trop grand, volumineux, encombrant);
- le poids et la distribution du poids (par exemple trop lourd, instable, imprévisible);
- la nature des poignées du contenant, de l'outil ou de l'équipement [par exemple difficiles à saisir, intrinsèquement dangereuses (par exemple coupantes, chaudes)];

- **des facteurs psychosociaux, tels que:**

- l'intensité du travail (travail à un rythme très soutenu ou dans des délais très courts);
- le manque de contrôle sur les tâches à accomplir;
- la charge de travail mental.

Une fois que vous aurez recensé les risques principaux, réfléchissez à la façon d'y répondre. Souvent, des changements simples, comme encourager les pauses, alterner les tâches ou faire un peu d'exercice physique pour les personnes dont le travail est majoritairement sédentaire, peuvent faire une grande différence. Lorsque vous achetez de nouveaux équipements ou réaménagez vos espaces de travail, par exemple, veillez à tenir compte de l'aspect ergonomique.

Il existe de nombreuses solutions pratiques pour prévenir ou minimiser les TMS:

- **Aménagement du poste de travail:**

- adaptez la position, la hauteur et la configuration afin d'améliorer la position de travail;
- fournissez des sièges ajustables, utilisez des marchepieds, etc.;
- assurez-vous que l'éclairage est adéquat, évitez les reflets sur les écrans.

- **Équipement:**

- veillez à ce que l'équipement soit ergonomique et adapté à la tâche;
- préférez les outils légers, réduisez le poids des articles.

- **Travailleurs:**

- renforcez la sensibilisation aux risques;
- fournissez des formations aux bonnes méthodes de travail;
- envisagez une surveillance médicale, des activités de promotion de la santé et des mesures en faveur de la réintégration des travailleurs souffrant déjà de TMS.

- **Organisation du travail:**

- planifiez le travail de manière à éviter les tâches répétitives ou le travail prolongé dans une mauvaise position;
- introduisez des pauses brèves mais fréquentes pour les activités plus risquées (pas forcément un temps de repos)
- instaurez une rotation des postes ou redistribuez le travail.

Autres références

- Des informations générales sur les TMS sont disponibles sur le site internet de l'EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/fr/themes/musculoskeletal-disorders>
- Informations et résultats de la campagne «Tournez le dos aux troubles musculo-squelettiques!» menée par l'EU-OSHA en 2000: <https://osha.europa.eu/fr/themes/musculoskeletal-disorders>
- Informations et résultats de la campagne «Allégez la charge» menée par l'EU-OSHA en 2007: <https://osha.europa.eu/fr/healthy-workplaces-campaigns/previous-healthy-workplaces-campaigns> et <https://osha.europa.eu/fr/tools-and-publications/publications/factsheets/78/view>
- Voir également les articles OSHwiki traitant de ce sujet: https://oshwiki.eu/wiki/Category:Musculoskeletal_disorders

7.3 Évaluation des risques axée sur la diversité

7.3.1. Évaluation des risques liés à l'âge

Que signifie-t-elle sur le lieu de travail?

De nombreux attributs, tels que les compétences interpersonnelles, l'expérience professionnelle et l'expertise, augmentent avec les années. Les travailleurs âgés peuvent compter parmi vos employés les plus expérimentés et les plus dévoués, il est donc dans votre intérêt de veiller à ce qu'ils contribuent pleinement et activement aux activités de votre entreprise. La diversité intergénérationnelle stimulera la créativité et la capacité d'innovation de votre entreprise et, au vu du vieillissement de la population, être capable d'attirer, de garder et d'exploiter au mieux les talents des travailleurs âgés prendra de plus en plus d'importance.

En général, les aptitudes cognitives clés ne sont que peu affectées avant la retraite, tandis que l'intelligence, les connaissances, les compétences linguistiques et la capacité à résoudre des problèmes complexes augmentent habituellement jusqu'à l'âge de 60 ans.

Les capacités physiques et sensorielles peuvent décliner et les personnes âgées peuvent avoir besoin de plus de temps pour se remettre d'un accident, mais ces changements n'affectent pas tout le monde de la même façon.

«Le vieillissement biologique n'a que peu de rapport avec l'âge effectif en années. Certaines personnes possèdent, à 80 ans, des capacités physiques et mentales comparables à nombre de personnes de 20 ans.»

Source: Organisation mondiale de la santé. 10 faits sur le vieillissement et la santé

Structure de la population en âge de travailler selon l'âge (1990-2060)

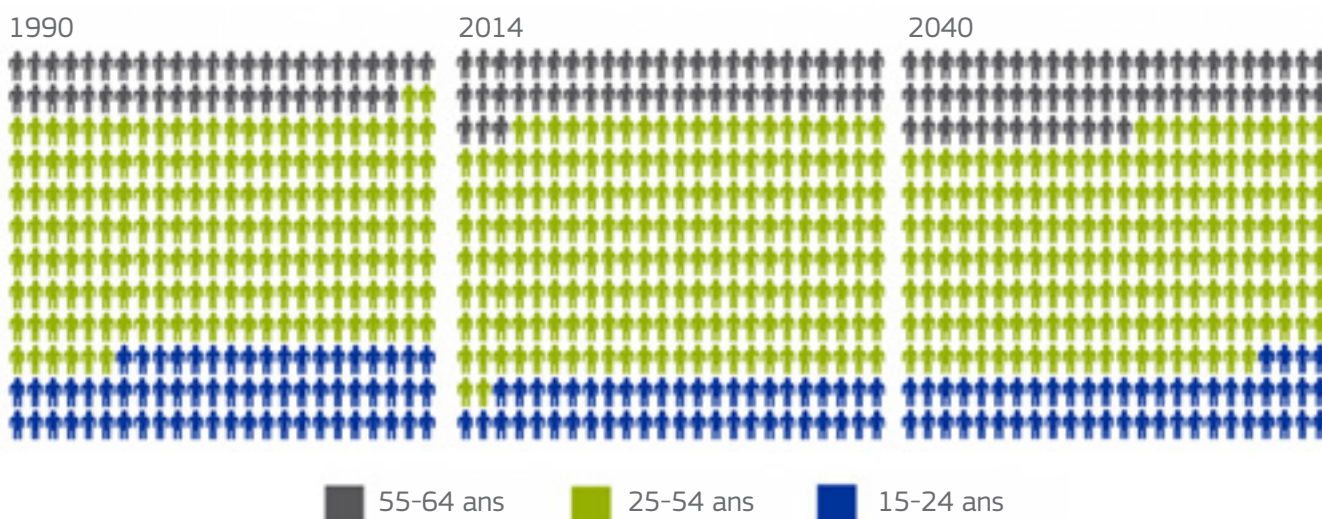


Figure 12. Source: EU-OSHA. Guide électronique «Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge»

Que devez-vous faire en tant qu'employeur?

Vous avez les mêmes responsabilités envers les travailleurs âgés qu'envers les autres employés. Il n'est pas nécessaire de réaliser une évaluation des risques distincte pour ce groupe de travailleurs et il convient de ne formuler aucune hypothèse en se basant uniquement sur l'âge. Les travailleurs âgés ne constituent pas un groupe homogène; il peut exister des différences considérables entre les individus d'un même âge en raison de différences au niveau du mode de vie, de la nutrition, de la condition physique, des prédispositions génétiques, du niveau d'instruction, etc.

En outre, de nombreux changements liés à l'âge ont davantage de poids dans certaines activités professionnelles que dans d'autres. Par exemple, l'évolution de l'équilibre et de la force est importante pour les pompiers et le personnel de secours qui travaillent dans des conditions extrêmes, portent du matériel lourd et sont amenés à soulever et à porter des personnes. De même, la baisse de la capacité à évaluer les distances et la vitesse des objets en mouvement a une incidence pour la conduite de nuit mais aucune pour les personnes travaillant dans un bureau.

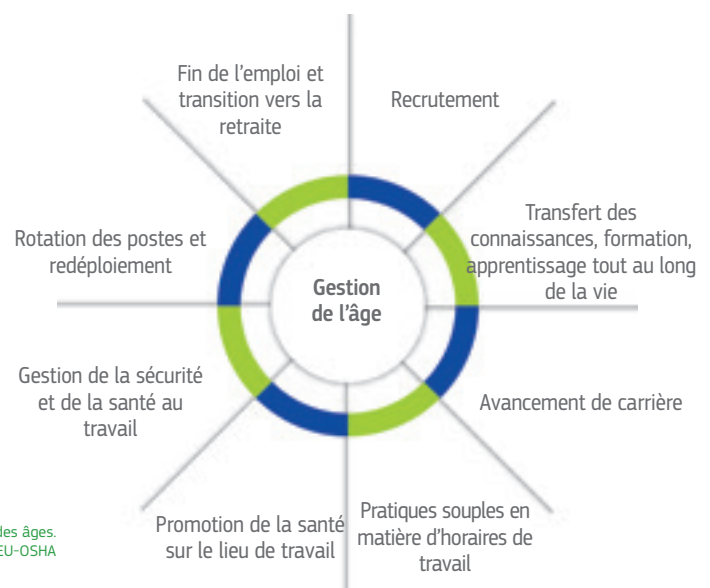
Lors de votre **évaluation des risques axée sur l'âge et la diversité**, il est important:

- de prendre au sérieux les problèmes liés à l'âge et de vous engager de manière positive. Considérez la main-d'œuvre vieillissante comme un atout (et non comme un problème);
- d'adapter le travail et les mesures de prévention aux travailleurs;
- d'examiner les besoins de la main-d'œuvre vieillissante au stade de la conception et de la planification;
- d'offrir une formation adéquate aux travailleurs. Fournissez aux personnes chargées de l'évaluation des risques, au personnel d'encadrement, aux supérieurs hiérarchiques, aux représentants

en matière de sécurité, etc., une formation et des informations sur les questions liées à l'âge dans le domaine de la santé et de la sécurité;

- d'adopter une approche participative et inclusive de l'évaluation des risques en faisant participer les travailleurs concernés et en fondant cette évaluation sur une analyse de la situation de travail réelle;
- de suivre les exemples de bonnes pratiques en matière d'évaluation des risques inclusive qui comprennent différentes mesures préventives (adapter le travail à chaque individu, s'adapter aux progrès techniques, donner des instructions appropriées aux travailleurs, offrir une formation spécifique, etc.). L'adoption de ces mesures qui sont liées les unes aux autres est un facteur essentiel de réussite;
- lorsque votre entreprise apporte des changements à l'environnement physique du lieu de travail ou achète de nouveaux équipements, de veiller à ce qu'ils soient également adaptés aux travailleurs âgés.

À la suite de l'évaluation des risques, il est possible que vous souhaitiez procéder à des ajustements afin de vous adapter à l'évolution des capacités et de la santé des travailleurs. Il convient de fonder les mesures sur une évaluation objective des risques et des capacités des travailleurs et non sur l'âge. Elles ne doivent pas nécessairement être complexes ou coûteuses: modifier les cycles de travail, automatiser les opérations de routine, assurer une rotation des tâches, ajuster l'éclairage ou fournir des postes de travail pouvant être davantage adaptés constituent des exemples typiques. Rappelez-vous que de **bonnes mesures de gestion des risques profiteront à tous les travailleurs** (quels que soient leur âge, leur genre ou leur nationalité).



Source: Campagne «Lieux de travail sains» 2016-2017 de l'EU-OSHA

En outre, vous pouvez adopter une **approche de la gestion des âges plus large**, ce qui profiterait tant à votre personnel qu'à votre organisation. Il s'agit d'une approche globale qui comprend les éléments clés suivants:

Il existe de nombreuses ressources relatives aux bonnes pratiques. Consultez l'encadré fournissant des références qui figure à la fin de cette section, en particulier le guide électronique élaboré par l'EU-OSHA, qui comporte une version spécifique à chaque État membre. L'autorité chargée de la santé et de la sécurité dans votre pays pourra peut-être vous fournir d'autres guides, listes de contrôle ou outils utiles.

Autres références

- EU-OSHA, **Gestion de la SST dans le contexte du vieillissement de la main-d'œuvre**: <https://osha.europa.eu/fr/themes/osh-management-context-ageing-workforce>. Le site internet contient des ressources relatives aux bonnes pratiques en la matière, notamment les résultats du projet pilote du Parlement européen (informations sur les politiques, les programmes et les pratiques au niveau de l'UE et au niveau national): <https://osha.europa.eu/fr/themes/osh-management-context-ageing-workforce/ep-osh-project>
- EU-OSHA, **Guide électronique «Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge»**. Il s'agit d'un outil pratique visant à aider les employeurs et les travailleurs à gérer la SST dans le contexte du vieillissement de la main-d'œuvre. Ce guide électronique existe en 31 versions nationales et offre des explications simples concernant divers sujets ainsi que des exemples pratiques de la façon de gérer les risques liés à l'âge et de la façon de préserver la santé et la sécurité de tous les travailleurs à long terme. Il contient également des liens vers des ressources supplémentaires: <https://healthy-workplaces.eu/fr/healthy-workplaces-all-ages-e-guide>

7.3.2. Évaluation des risques liés au genre

Que signifie-t-elle sur le lieu de travail?

Il existe d'importantes différences entre la vie professionnelle des hommes et celle des femmes, ce qui affecte leur santé et leur sécurité au travail. Des efforts continus sont nécessaires pour améliorer les conditions de travail tant des hommes que des femmes. Toutefois, l'adoption d'une approche voulant ignorer les différences entre les hommes et les femmes dans l'évaluation et la prévention des risques peut avoir pour conséquence de sous-estimer, voire même de négliger, les femmes au travail.

Lorsque nous évoquons les risques au travail, nous pensons généralement aux hommes travaillant dans des secteurs à haut risque, du type sites de construction ou navires de pêche, plutôt qu'aux femmes travaillant dans le secteur des soins de santé ou de l'assistance sociale, ou encore dans de nouveaux secteurs tels que les centres d'appel. Un examen approfondi des circonstances réelles de travail révèle qu'aussi bien les femmes que les hommes peuvent être confrontés à d'importants risques au travail. Par ailleurs, rendre le travail plus facile pour les femmes, c'est également le rendre plus facile pour les hommes. Il est par conséquent important d'intégrer les questions de genre dans les évaluations des risques au travail.

Que devez-vous faire en tant qu'employeur?

Vos responsabilités sont les mêmes que vos travailleurs soient des hommes ou des femmes. Il n'est pas nécessaire de réaliser une évaluation des risques distincte pour un sexe spécifique, et il est important de ne formuler aucune hypothèse en se basant uniquement sur le sexe. Cependant, vous devriez être conscient de l'aspect lié au genre, qui revêt davantage d'importance dans certaines activités professionnelles que dans d'autres.

Saviez-vous que les femmes ont tendance à souffrir davantage de douleurs dans la partie supérieure du dos et dans les membres supérieurs à la suite de tâches répétitives tant dans le secteur de la production que dans un travail de bureau et que ces douleurs sont aggravées par la grossesse? De plus, elles occupent souvent des postes qui requièrent de rester debout de manière prolongée. Les hommes, eux, ont tendance à souffrir davantage de douleurs dans le bas du dos, car ils doivent effectuer des mouvements violents au travail. Il existe toujours des différences entre les hommes et les femmes au niveau de l'exposition. Ainsi, 42 % des travailleurs de sexe masculin et seulement 24 % des travailleurs de sexe féminin portent des charges lourdes. En revanche, 13 % des femmes contre seulement 5 % des hommes soulèvent ou déplacent des personnes dans le cadre de leur travail.

Lors de votre évaluation des risques axée sur le genre et la diversité, il est important de tenir compte du sexe, par exemple:

- en examinant le travail réellement effectué et les vraies conditions de travail;
- en ne formulant pas d'hypothèses concernant l'exposition en se basant uniquement sur la description ou l'intitulé du poste;
- en faisant attention aux stéréotypes de genre lors de la hiérarchisation des risques (élevé, moyen ou faible);

- en faisant participer les travailleurs de sexe féminin à l'évaluation des risques. Envisagez l'utilisation de cercles de santé et de méthodes de cartographie des risques. L'ergonomie participative et les interventions concernant le stress peuvent offrir des approches;
- en veillant à ce que les personnes en charge de l'évaluation des risques possèdent suffisamment d'informations et ont été suffisamment formées aux questions de genre dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail;
- en veillant à ce que les instruments et outils utilisés pour l'évaluation tiennent compte des questions pertinentes tant pour les hommes que pour les femmes. Si ce n'est pas le cas, adaptez-les;
- en conseillant à tout évaluateur externe d'adopter une approche axée sur le genre et en vérifiant qu'ils sont à même de le faire;
- en tenant compte des questions liées au genre lors de l'analyse de l'incidence sur la SST de tout changement prévu sur le lieu de travail.

En ce qui concerne le stress, par exemple, tenez compte des éléments suivants:

- l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée ainsi que les horaires de travail tant des hommes que des femmes;
- le développement de carrière;
- le harcèlement;
- les facteurs de stress émotionnel;
- les interruptions imprévues et la réalisation de plusieurs tâches en même temps.

Consultez l'encadré ci-dessous pour obtenir des références et contactez l'autorité chargée de la santé et de la sécurité dans votre pays qui pourra peut-être vous fournir d'autres guides, listes de contrôle ou outils utiles.

Autres références

- **EU-OSHA, Rapport — La dimension de genre dans la sécurité et la santé au travail.** Le rapport insiste sur l'importance à la fois de prendre en considération la dimension de genre dans la prévention des risques et d'inclure la sécurité et la santé au travail dans les actions relatives à l'égalité des sexes dans l'emploi. La coopération entre ces deux domaines d'action, du niveau européen à celui de l'entreprise, est capitale pour améliorer la prévention des risques professionnels pour les deux sexes: <https://osha.europa.eu/fr/tools-and-publications/publications/reports/209/view>
- **EU-OSHA, Fiche d'information n° 43 — Intégrer les questions de genre dans l'évaluation des risques.** Cette fiche d'information souligne la nécessité de déployer des efforts continus pour améliorer les conditions de travail à la fois des hommes et des femmes. Elle contient un tableau donnant des indications sur différents domaines d'activité et les facteurs de risque utiles à l'évaluation des risques liés au genre: <https://osha.europa.eu/fr/tools-and-publications/publications/factsheets/43>

COMMENT VOUS PROCURER LES PUBLICATIONS DE L'UNION EUROPÉENNE?

Publications gratuites:

- un seul exemplaire:
sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- exemplaires multiples/posters/cartes:
auprès des représentations de l'Union européenne (http://ec.europa.eu/represent_fr.htm),
des délégations dans les pays hors UE (http://eeas.europa.eu/delegations/index_fr.htm), en
contactant le réseau Europe Direct (http://europa.eu/europedirect/index_fr.htm)
ou le numéro 00 800 6 7 8 9 10 11 (gratuit dans toute l'UE) (*).

(*) Les informations sont fournies à titre gracieux et les appels sont généralement gratuits (sauf certains opérateurs, hôtels ou cabines téléphoniques).

Publications payantes:

- sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

