

TRIBUNES DE LA SÉCURITÉ INDUSTRIELLE

2016, n°03

Un article proposé par Paul Duphil,
secrétaire général de l'OPPBT

La prévention, créatrice de valeur pour l'entreprise !

Dans cette nouvelle *Tribune de la sécurité industrielle*, le secrétaire général de l'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics (OPPBT), Paul Duphil, s'attache à réconcilier « prévention » et « performances opérationnelles et économiques » qui, selon lui, ne devraient pas être dissociées. Contrairement aux idées reçues, la prévention des risques permettrait de créer de la valeur !

La prévention souffre d'une approche excessivement réglementaire

En France, la prévention des risques professionnels est lourdement encadrée par la réglementation et répond avant tout à une approche normative obligatoire. Cette approche en a fait un sujet à part dans la gestion des entreprises, avec une connexion directe insuffisante avec les enjeux « business » gérés au quotidien par les dirigeants et collaborateurs des entreprises. Cette déconnexion se traduit souvent par des injonctions paradoxales inacceptables pour les salariés, pris entre les objectifs business et opérationnels, et l'exigence éthique de la prévention. Trop souvent, la prévention des risques est associée à « réglementation, obligation, injonction, sanction », et le management lutte pour imposer des règles. On a appris à opposer prévention et production, alors qu'on devrait les rapprocher. Même dans les entreprises industrielles avancées dans ces domaines, les règles de gestion contribuent à aborder les questions de prévention de façon spécifique et déconnectée du business habituel : quand des investissements sont rendus nécessaires pour des raisons réglementaires, le plus souvent, il n'y a pas de calcul de retour sur investissement et de rentabilité ; c'est une situation singulière !

**« On a appris à opposer prévention et production,
alors qu'on devrait les rapprocher »**

La prévention, facteur d'excellence opérationnelle

Pourtant, nombreux sont les dirigeants d'entreprise à être convaincus que la prévention contribue à la performance des entreprises, à estimer qu'elle rapporte et n'est pas qu'un facteur de coût.

Arrivé en 2008 à l'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics (OPPBT) après un parcours très largement consacré à l'industrie et pétri d'actions en excellence opérationnelle, très marqué par le livre de Tom Peters et Robert Waterman, *Le prix de l'excellence*, j'ai été frappé par l'absence de discours économique dans le monde de la prévention des risques, alors que celle-ci doit s'exercer en entreprise, milieu économique par définition.

POUR RÉAGIR à cette *Tribune de la sécurité industrielle*, rendez-vous sur www.foncsi.org

Foncsi

Fondation pour une culture de
sécurité industrielle
tribunes@foncsi.org

Et pourtant, quand les conseillers de l'OPPBT me présentaient leurs travaux, j'y voyais immédiatement les retombées en termes de productivité, de qualité, d'attractivité pour les personnels... mais dont personne ne parlait. Tout était affaire de conviction pour ceux qui y croyaient, et le travail des préventeurs oscillait entre celui du missionnaire et celui du contrôleur. J'ai donc lancé des travaux à l'OPPBT pour étudier le lien entre actions de prévention et performance de l'entreprise, et performance économique en particulier. Au bout d'une centaine de cas analysés, les résultats sont clairs :

- On peut chiffrer l'impact des actions de prévention.
- Une rentabilité de 2,19 a été mise en évidence sur les cas analysés.
- Ces actions sont accessibles à tous, avec une durée de retour sur investissement bénéfique de 1,5 an et un investissement moyen de 5000 euros.

En particulier dans le BTP – où la part des coûts de main d'œuvre est élevée (25 à 50 % du chiffre d'affaires), où le suivi en qualité est plus complexe que sur un process continu, comme pour le suivi de coûts, voire même des délais du fait des interactions de nombreuses parties prenantes –, il importe de prendre en compte la prévention des risques professionnels comme premier facteur d'excellence opérationnelle.

La prévention, une affaire de management comme une autre

Un grand groupe américain, souvent présenté comme exemplaire en gestion de la santé et de la sécurité, a développé une entité business spécifique pour le management des risques et l'excellence opérationnelle qui propose ses services et son expertise à d'autres entreprises. Des éléments de ce

« Dans la perspective française [...], il y a la gestion du business d'un côté, et la gestion de la prévention de l'autre »

système de management sont souvent mis en œuvre dans des entreprises du BTP. Mais dans la perspective française habituelle, ils sont rarement correctement intégrés au système global de gestion des entreprises : il y a la gestion du business d'un côté, et la gestion de la prévention de l'autre. Cette césure est source d'injonction paradoxale. Quand cette quête de l'excellence a été lancée par le président de cette multinationale, il a bien entendu insisté sur les enjeux humains et éthiques de la quête d'excellence en matière de prévention des risques professionnels... mais en précisant « *while building value* » (tout en créant de la valeur), établissant ainsi le lien entre les enjeux business et éthiques !

« Cela doit aussi passer par une meilleure association des personnels, premiers experts de leur métier, premiers attachés à leur sécurité »

C'est cette dimension de « *business value* » qui mérite d'être développée dans le BTP, en France et à l'international, ce qui exige que la gestion des risques professionnels réponde aux mêmes impératifs que ceux de la gestion générale de l'entreprise. Et cela doit aussi passer par une meilleure association des personnels, premiers experts de leur métier, premiers attachés à leur sécurité, et dont la performance démontrée chaque jour est grande : la prévention bénéficie d'une grande résilience sur laquelle prendre appui.

« Un chantier bien mené en prévention est un chantier bien mené en production ! »

POUR RÉAGIR à cette Tribune de la sécurité industrielle, rendez-vous sur www.foncsi.org

Foncsi

Fondation pour une culture de sécurité industrielle
tribunes@foncsi.org

La prévention, créatrice de valeur pour l'entreprise !

POUR EN SAVOIR PLUS :

- PETERS T., WATERMAN R. H., *Le prix de l'excellence*, Dunod, 2012

Paul Duphil

Ingénieur civil des Mines de Paris, Paul Duphil est secrétaire général de l'OPPBTP depuis 2008. Il a gardé une grande sensibilité à l'excellence opérationnelle, forgée en plus de 20 ans de responsabilités de direction dans l'industrie électronique en Europe, en Asie et aux États-Unis. Soucieux de l'intérêt général et de démarche citoyenne, il a dirigé quelques années le développement économique du Département des Yvelines avant de rejoindre l'OPPBTP, qui concilie les dimensions entreprise et action publique.

paul.duphil@oppbtp.fr

Les propos tenus ici n'engagent ni la Foncsi ni la ou les structures de rattachement de l'auteur, et sont sous la seule responsabilité de ce dernier.

POUR RÉAGIR à cette Tribune
de la sécurité industrielle,
rendez-vous sur
www.foncsi.org

Foncsi

Fondation pour une culture de
sécurité industrielle
tribunes@foncsi.org


FONCSI
Fondation pour une culture
de sécurité industrielle

Tribunes de la sécurité industrielle - 2016, n°03 - p.3