

PRÉVENTEURS

UN ENJEU STRATÉGIQUE EN SST : INTÉRESSER LES DIRIGEANTS !

La SST reste trop souvent perçue comme une contrainte plutôt que comme un levier de performance. Les marges de progrès viendront de la compréhension du lien entre performance SST et performance globale d'une entreprise. Ce lien doit convaincre les dirigeants de la nécessité de s'améliorer vraiment en SST pour améliorer le business.



La France a des résultats en matière SST qui stagnent et qui ne sont pas au niveau des investissements et efforts fournis par les « institutionnels ». Les progrès à venir dépendent aujourd'hui quasi exclusivement de l'intérêt que les directions d'entreprises, au plus haut niveau, porteront à la SST. Nous sommes arrivés au bout de ce que l'expertise et la réglementation ont pu engendrer comme améliorations. Dès lors, la question est : « Comment intéresser cette population si stratégique, en distinguant les grands groupes (plutôt vertueux même si des progrès, parfois importants, restent à faire) des PME TPE, sachant que 80 % des salariés y travaillent, et sont donc responsables de la performance ? »

COMMENT INTÉRESSER LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE À LA SST ?

• Changer l'image de la SST

Il faut d'abord travailler à changer l'image de la SST, largement perçue aujourd'hui par l'ensemble des acteurs comme une « contrainte ». Les dirigeants d'entreprise (sans lesquels rien ne se passera), y compris TPE et PME, doivent être convaincus que la SST est en fait une opportunité de business. Depuis les études de l'AISS puis de l'OPPBTP, l'on sait qu'investir en prévention rapporte plus du

double de la mise, et dans des délais relativement courts (18 mois sont évoqués le plus souvent). Les travaux de DVConseils vont plus loin et démontrent que la performance en SST reflète directement le niveau de maîtrise que l'entreprise a de ses activités. C'est vrai et démontré quelles que soient les activités et la taille de l'entreprise. Une étude de l'INRS* a analysé les données de 1,9 million d'entreprises françaises sur une période de quinze ans. Les résultats montrent qu'une fréquence plus forte des accidents de travail est associée à une baisse de la performance économique de l'entreprise. Ces résultats apportent une validation scientifique à grande échelle de l'existence et de l'importance du lien entre sinistralité et performance économique de l'entreprise.

• Arrêtons de manager la sécurité

Impossible alors de ne pas s'interroger sur la manière de s'améliorer en SST, pour améliorer la maîtrise du business. Un axe fort est donc « d'arrêter de manager la SST » ! Au sens où tous les domaines pour lesquels les entreprises souhaitent agir pour mettre sous contrôle les risques associés comme, par exemple, la qualité, le respect de l'environnement, l'égalité H/F, l'accueil du handicap, les pratiques de corruption, les coûts, etc. dans la majorité des entreprises, sont managés « en silo »,

POUR EN SAVOIR+

■ ***ÉTUDE INRS**
Un lien établi entre sinistralité et performance économique de l'entreprise.



la plupart du temps déconnectés les uns des autres. Ces entreprises déploient des plans d'actions, domaine par domaine et animés par des experts, en parallèle de la production qui elle est assurée et pilotée par les managers. Cette façon de faire est perçue par ces derniers comme un millefeuille, déconnecté du management de la production, qui vient les contraindre pour réaliser leurs objectifs.

Mais cela suppose le respect de certains prérequis : revoir les objectifs du contrôle, via une simplification réglementaire..., faire preuve de pragmatisme pour les TPE vis-à-vis de l'EVRP et du Duerp, la formation initiale des managers à la SST et des préventeurs et hygiénistes, et, évidemment, celle des salariés. ■



Plus la sinistralité est faible, plus la performance économique est élevée.

Dominique Vacher, président de DVConseils

CINQ LEVIERS POUR AMÉLIORER LA SÛRETÉ

1. REVOIR LES OBJECTIFS DU CONTRÔLE

Revoir les objectifs du contrôle suppose de mieux apprécier la capacité de l'entreprise à répondre à son obligation générale, plutôt que de se focaliser sur la seule conformité réglementaire. Le contrôle pourrait aussi servir à valoriser les entreprises les plus vertueuses grâce à un label SST, gradué par exemple de A+++ à D. À terme, celui-ci pourrait intégrer un label sociétal plus large et faire de la SST un véritable atout business. Il pourrait également permettre une baisse des cotisations fondée sur l'anticipation de bons résultats.

2. PAR UNE SIMPLIFICATION RÉGLEMENTAIRE...

La spécificité de la jurisprudence française rend cette évolution possible. L'obligation générale faite à l'employeur ayant évolué vers une obligation de résultat, les réglementations particulières pourraient constituer un socle minimal. Il serait alors possible

de recentrer le dispositif sur les obligations générales de l'employeur et des salariés. En complément, des guides par métiers et types d'activité, plutôt que par risques, aideraient notamment les TPE à mieux maîtriser leurs situations de travail. Ces guides constitueraient des standards de référence pour répondre concrètement à l'obligation générale.

3. FAIRE PREUVE DE PRAGMATISME POUR LES TPE VIS-À-VIS DE L'EVRP ET DU DUERP?

Pour les TPE, il serait pertinent de commencer par évaluer leur capacité à maîtriser leurs principaux risques. Cela passerait par une aide à leur identification, la recommandation de standards et surtout la mise en œuvre de plans d'action permettant de travailler en toute sécurité. Dans un second temps, l'entreprise pourrait élargir sa démarche aux autres risques liés à son activité. Ce pragmatisme pourrait améliorer fortement les résultats français en accidentologie, puisque 80 % des salariés travaillent dans des PME et TPE.

4. LA FORMATION INITIALE DES MANAGERS À LA SST

À son arrivée en entreprise, un jeune ingénieur ou manager doit encadrer une équipe et intégrer les enjeux de SST. Pourtant, ces compétences sont encore peu enseignées. Leur intégration aux cursus est donc essentielle. Le test TOOSH, développé par le Gepi, pourrait certifier ce socle et devenir, à terme, obligatoire pour obtenir le diplôme.

5. ET LES PRÉVENTEURS ET HYGIÉNISTES?

Au-delà de leurs compétences techniques, les experts en SST doivent comprendre le fonctionnement de l'entreprise et ses modes de maîtrise des risques. Ils pourront ainsi être perçus comme des facilitateurs, capables d'aider à produire en toute sécurité. Leur rôle doit notamment consister à challenger la chaîne de création de valeur afin de rendre les conditions de travail plus sûres et plus performantes. Leur statut doit être celui de conseiller, et non de dirigeant de la SST.

NE SURTOUT PAS OUBLIER LES SALARIÉS!

Les études montrent que les salariés formés à la SST, notamment les sauveteurs secouristes du travail, présentent moins d'accidents. Il serait donc pertinent de former l'ensemble des salariés à la SST et au secourisme. Le bénéfice serait double : réduire les accidents dans l'entreprise et multiplier les gestes qui sauvent, au travail comme dans la société. Cette démarche pourrait être associée au permis de conduire, le risque routier restant le premier risque mortel en entreprise. Plus largement, faire émerger une culture SST pour tendre vers une culture d'excellence doit constituer l'objectif ultime.



10 % ÉTUDE INRS

Une hausse de 10 % de la fréquence des accidents du travail fait baisser la productivité de 0,12 % et le profit de 0,11 % la même année.