

Établir, dès la consultation, une relation de confiance entre donneurs d'ordres et entreprises intervenantes favorise un environnement de travail durablement sûr

Conviction n°24 - Octobre 2016

Daniel Darets

Icsi-Foncsi, Secrétaire général

Daniel Darets

Daniel Darets est secrétaire général de l'Icsi et de la Foncsi depuis 2012. Il a occupé différents postes de direction opérationnelle dans les métiers des projets industriels et HSE.



La part des activités confiées par des donneurs d'ordres à des entreprises intervenantes peut, selon les secteurs et les métiers concernés, atteindre un niveau important qui potentiellement influe sur les résultats en matière de sécurité.

Dès lors, le choix de confier la réalisation de ces activités à telle entreprise plutôt qu'à une autre est pour le donneur d'ordres, un facteur de succès déterminant en matière de sécurité. Cela impacte positivement la qualité, la protection de l'environnement, le respect des délais et des budgets, c'est-à-dire l'excellence opérationnelle de l'entreprise.

Quelques bonnes pratiques...

Il existe dans l'industrie des bonnes pratiques qui permettent de créer, dès la phase de consultation, une relation de confiance entre le donneur d'ordres et ses entreprises intervenantes favorisant des conditions de travail durablement sûres pour l'ensemble des salariés.

Parmi les plus anciennes mises en œuvre, on peut notamment citer :

- L'engagement visible de la direction générale, au travers par exemple de sa politique, à instaurer de la transparence et du dialogue vis-à-vis des tiers, à sélectionner ses entreprises intervenantes en fonction de leurs performances Hygiène/Santé, Sécurité, Environnement et de leur capacité à adhérer à sa politique, à s'engager dans un programme d'amélioration ;
- La mise en œuvre de cahiers des charges sécurité spécifiques à l'activité à réaliser, venant compléter les dispositifs réglementaires et qui font partie intégrante des documents d'appel d'offres, au même titre que les cahiers des charges techniques ;
- La définition de ces cahiers des charges en modes transversal et participatif par le dialogue entre chargés d'affaires, acheteurs, juristes, préventeurs ;

- L'amélioration des cahiers des charges par du retour d'expérience tiré à l'issue d'opérations importantes en volume et/ou en criticité, avec le concours des entreprises qui sont intervenues. Cet exercice a pour objet principal de mesurer a posteriori la relation systémique entretenue entre le donneur d'ordres et son entreprise intervenante, en examinant notamment la prestation logistique offerte par le donneur d'ordres à celle-ci, la réactivité dans la résolution des problèmes et des anomalies remontées ;
- Lors du processus de sélection de l'entreprise intervenante par le donneur d'ordres, le poids attribué par celui-ci pour évaluer la capacité des entreprises consultées à respecter le cahier des charges sécurité dans l'évaluation.

... Et quelques écueils

Le déploiement de ces démarches vertueuses se heurte fréquemment aux



Cette œuvre est diffusée selon les
termes de la licence BY-NC-ND du
Creative Commons.



Toutes nos convictions sur
www.icsi-eu.org

idées suivantes :

- L'idée que l'approche du «mieux-disant» est plus coûteuse financièrement, comparée à celle du « moins-disant ». Cela n'est vrai qu'en première approche. Le contrepoint est de considérer que les dispositifs de prévention sont sans commune mesure comparables avec les coûts humains et financiers induits par des accidents. De plus, comme le révèle une étude menée depuis 2010 par l'OPPBT(1), l'impact économique de la prévention primaire est positif dans plus de 90 % des cas et avec un rendement global de 2,20.
- L'idée que, en cas de problème majeur, la responsabilité juridique du donneur d'ordre pourrait être engagée dès lors qu'il irait au-delà du Code du Travail. Un défaut constaté dans la chaîne donneur d'ordres/entreprise intervenante l'est

tout autant et les bonnes pratiques capitalisées par l'Icsi montrent qu'une plus grande précision apportée dans la définition des attentes en matière de sécurité ne constitue pas une ingérence, mais plutôt la recherche d'un partenariat constructif et proactif.

- L'idée qu'un processus d'appel d'offres incluant une phase spécifique d'évaluation des réponses sécurité rallonge les délais. C'est exact mais au même titre que l'argument économique présenté précédemment, le temps passé dans la préparation des phases d'exécution permet de réduire considérablement le risque de dérive de planning lors de la confrontation à des difficultés qui auraient pu être identifiées et anticipées.

En résumé

Cette coopération installée en phase de consultation peut aller plus loin en matière de sécurité. Il faut pour cela rééquilibrer le « rapport de force » lié au contrat entre le donneur d'ordres et ses entreprises intervenantes. La confiance se noue concrètement lors de la phase de préparation de chantier et lors des travaux avec, par exemple, les visites de sécurité communes, le droit et même le devoir d'interpeller en cas de risque important, les retours d'expériences partagés et l'affichage, connu de tous, d'une volonté commune, à tous les niveaux des relations, de placer la sécurité au cœur des priorités.

Note

(1) OPPBT : Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics

