

CHAPITRE 4

# **UNE CULTURE DE LA SÉCURITÉ**

# LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE LA SÉCURITÉ AU SEIN DE L'ENTREPRISE

**C**omparer la sécurité dans la construction et la sécurité routière n'a sans doute pas beaucoup de sens, si ce n'est pour rappeler que, dans un cas comme dans l'autre, notre pays accuse un retard important par rapport à d'autres pays connaissant un niveau de prospérité comparable, comme les Pays-Bas, le Royaume-Uni, la Suède et même, pour ce qui est de la sécurité routière uniquement, l'Allemagne.

Autre analogie, dans les deux cas l'amélioration de la situation passe nécessairement par un changement profond des mentalités. L'insécurité sur les routes comme sur les chantiers est en partie liée à des phénomènes sociaux et culturels et pas seulement, loin s'en faut, aux manquements dans la prévention.

Se serait-on, s'agissant des accidents de la route, résigné à un certain fatalisme, comme semble pouvoir l'indiquer le titre d'une interview de Tom Roelants, administrateur général de l'agence flamande des routes et de la circulation parue en février 2018 ? « Faire de la sécurité une priorité absolue n'est en rien une bonne idée. »<sup>59</sup>

Pas de risque de résignation dans la construction : la Confédération entend faire de la sécurité une priorité absolue et c'est dans ce but qu'elle prône l'intégration d'une véritable culture de la sécurité dans toutes les entreprises. Ce chapitre réfléchit aux moyens et méthodes pour y parvenir.

---

<sup>59</sup> Article paru dans la version en ligne du journal De Standaard, le 24 février 2018.

# POURQUOI UNE CULTURE D'ENTREPRISE ?

Les entreprises de construction opèrent dans un contexte difficile. Elles doivent concilier de nombreux intérêts divergents, et parfois même contradictoires, qui leur sont dictés par des éléments extérieurs agissant en fonction de leurs propres intérêts : le prix doit être bas, mais la qualité élevée ; les travaux doivent être terminés le plus rapidement possible, même si pour cela il faut travailler plus longtemps ou avec plus d'équipes, la nuit, le week-end ou dans des conditions intrinsèquement dangereuses, comme le long d'autoroutes ouvertes à la circulation. Dans le même temps, l'entreprise doit garantir la sécurité de ses travailleurs en toutes circonstances.

Cette réalité, aussi contraignante soit-elle, ne peut prendre le pas sur les intérêts propres de l'entreprise et de ses travailleurs. L'entrepreneur doit pouvoir se situer dans la collectivité, définir ses repères et établir sa propre culture d'entreprise qui fait de la sécurité au travail une de ses priorités majeures. Le rôle du chef d'entreprise dans cette démarche est, on le verra, essentielle à sa réussite.

## Le social au cœur de la démarche

Les tout premiers paragraphes de l'introduction de ce rapport ont souligné la diversité des conséquences dommageables d'un accident de travail.

Les conséquences se manifestent tout d'abord, c'est une évidence, pour la victime, qui peut voir sa vie bouleversée par un accident qui lui cause un préjudice ou une invalidité permanente, sans parler ici du scénario du pire lorsque le travailleur perd la vie dans l'accident. Mais même, dans le meilleur des cas, sans aucune séquelle physique, l'accident reste un moment traumatisant qui peut générer une perte de confiance en soi, de motivation au travail ou une méfiance à l'égard de l'employeur

Elles concernent aussi l'employeur et l'entreprise à un double titre : sur le plan humain, l'employeur, surtout lorsqu'il est proche de ses travailleurs, vit l'accident comme un échec, voire comme un drame si les conséquences sont graves ; sur le plan économique, l'entreprise doit faire face à divers impératifs, comme le remplacement temporaire du travailleur, la perte provisoire de son savoir-faire, la gestion du traumatisme éventuel auprès des autres travailleurs, la réorganisation du travail, ... et à divers coûts liés aux arrêts de chantiers éventuels, à la perte générale de productivité et à d'autres frais connexes.

Enfin, autre conséquence dommageable, la perte de réputation de l'entreprise après un accident peut entraîner des répercussions sur le plan commercial, avec une diminution de la clientèle, comme sur le marché du travail, avec une perte d'intérêt des demandeurs d'emploi pour des postes de travail vacants dans l'entreprise.

Nos législations en matière de bien-être au travail s'efforcent d'appréhender de la manière la plus large possible tous les aspects d'une politique efficace de prévention des risques. Elles sont de ce point de vue des outils performants pour lutter contre la survenance d'un accident de travail. L'arsenal législatif a pris au fil du temps des proportions imposantes, y compris dans le domaine technique où la réglementation aborde dans le détail toutes sortes de règles et procédures à suivre, comme dans le cas de l'utilisation des échafaudages par exemple.

L'arrêté royal relatif aux équipements de travail<sup>60</sup> prévoit en effet un ensemble de dispositions touchant aux domaines de la formation, de la prévention des risques, des mesures de sécurité, de la charge admissible, des voies d'accès, du montage, des compétences et même de quelques aspects techniques...

Dans un contexte où la tendance est de tout réglementer dans le détail, l'entreprise pourrait être tentée de s'en tenir au respect strict des réglementations pour l'organisation de la prévention sur ses chantiers, sans chercher à suivre d'autres démarches.

Ce serait bien entendu une erreur et c'est précisément ce type d'erreur que le concept de responsabilité sociale (ou sociétale) des entreprises (RSE) entend éviter<sup>61</sup>, en mettant en exergue deux préceptes fondamentaux : le premier énonce que les entreprises peuvent et doivent aller au-delà du simple respect des règles ; le second précise qu'elles doivent se situer non seulement dans un contexte économique, mais aussi dans un cadre social et environnemental.

On peut formellement définir la RSE comme étant : « *un processus d'amélioration continu dans le cadre duquel une entreprise intègre de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre économique, environnemental et social dans sa gestion, où la concertation avec les parties prenantes de l'entreprise fait également partie de ce processus.* »<sup>62</sup>

Si la RSE reconnaît que l'objectif d'une entreprise est d'être financièrement saine et rentable, elle tend aussi, au-delà du profit, à une amélioration pour la société et pour la planète. Il n'existe dans cette approche aucune contradiction entre le profit et les autres composantes de la RSE. Au contraire, son application conduit à une meilleure compétitivité de l'entreprise, à plus d'emplois et donc de travailleurs engagés et à des diminutions de coûts divers.

La sécurité au travail est indissociablement liée à la responsabilité sociétale des entreprises. La fréquence élevée des accidents de travail dans la construction interpelle nécessairement la société qui perçoit le caractère de plus en plus inacceptable de cette situation. Les jeunes demain n'admettront plus l'idée qu'ils encourent davantage de risques sur un chantier que dans un autre lieu de travail.

<sup>60</sup> Arrêté royal du 31 août 2005 relatif à l'utilisation des équipements de travail pour des travaux temporaires en hauteur.

<sup>61</sup> Voir par exemple l'introduction de la norme ISO 26000, intitulée *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale* (2011).

<sup>62</sup> Issu de *MVO-Sectorpaspoort - Hulpmiddel voor het opstellen van een duurzaamheidsverslag in de bouwsector* (Passeport sectoriel RSE - Outil pour la rédaction d'un rapport de durabilité dans le secteur de la construction) de Constructiv (2014).

La sécurité est donc une composante essentielle de la gestion d'une entreprise qui est consciente de son rôle au sein de la société. La prévention des risques cristallise à elle seule deux des trois axes de la RSE : elle contribue au bien-être de la société, en préservant les personnes d'un préjudice ou d'un handicap, et elle conforte le profit, en évitant les conséquences négatives sur la compétitivité de l'entreprise.

De nombreux indicateurs suffisamment précis permettent de voir si l'entreprise est ou non dans une démarche de RSE<sup>63</sup>. Certains, parmi ceux-ci, concernent la sécurité au travail, comme la fréquence des accidents, leurs causes, le type de blessures, la durée des absences liées aux accidents ou aux maladies professionnelles, mais aussi le nombre et l'intensité des formations à la sécurité suivies par les travailleurs, etc.

Pour l'heure, deux sentiments contradictoires peuvent être observés à ce propos. Le premier, positif, résulte de ce que le secteur veut aller de l'avant dans cette démarche : l'institut de prévention Constructiv s'investit dans diverses actions, comme la collectes de données, l'assistance aux entreprises, la formation à la sécurité, la mise à disposition d'outils d'autoévaluation, etc. L'autre sentiment est plus négatif : la construction était largement en avance sur les autres secteurs dans le domaine de la RSE au début des années 2000, comme l'indique une étude de 2004<sup>64</sup> qui observe qu'en Flandre les objectifs de la RSE s'inscrivaient le plus souvent dans les missions des entreprises de construction, des administrations publiques, des services collectifs et du secteur des soins de santé. Aujourd'hui malheureusement la sécurité sur les chantiers n'est globalement toujours pas intégrée dans la RSE des entreprises du secteur.

## Le management est l'élément central

L'acte de construire repose sur l'intervention de nombreux partenaires, on le sait : maîtres d'ouvrage, concepteurs et bureaux d'étude, entrepreneur principal et sous-traitants y sont, avec les travailleurs, les principaux acteurs, auxquels on peut ajouter les autorités chargées d'établir les réglementations qui s'y rapportent.

La responsabilité première en matière de sécurité, répétons-le, incombe à l'entreprise de construction. Au sein de l'entreprise, la responsabilité première relève du chef d'entreprise. Sans son engagement absolu, suivi par tout le management, la construction ne pourra réellement prétendre faire reculer le nombre d'accidents de travail. Les entrepreneurs en sont conscients : le moteur de la dynamique de la prévention dans une entreprise est son CEO, son administrateur délégué, son dirigeant. Citons ici quelques témoignages sans équivoque à ce sujet.<sup>65</sup>

Ces témoignages reflètent des expériences concrètes et des convictions personnelles qui ne peuvent se réduire à un sentiment subjectif. L'analyse scientifique corrobore en effet la réalité du terrain, en indiquant qu'il existe un lien entre management et sécurité. Une direction



“Nous avons pris des mesures qui concernent l'ensemble du management. La première est que chaque réunion chez CFE, chaque comité de direction et même chaque conseil d'administration s'ouvre sur le point principal de l'ordre du jour : la sécurité. Et à cet égard, il est essentiel que le sommet du management donne l'exemple.”

**RENAUD BENTÉGEAT**  
administrateur délégué CFE



“Zéro remarque, zéro incident, zéro accident : tel est notre objectif stratégique. Toute la hiérarchie s'y engage : les chefs de chantier, le directeur, moi-même, les managers, les administrateurs, toute autre personne sur son propre chantier ou celui d'un collègue.”

**DAMIEN MAGÉRAT**  
administrateur délégué Jacques Delens

<sup>63</sup> Ces indicateurs sont issus de la directive G4 pour l'élaboration de rapports sur le développement durable. Il s'agit de la norme internationale en la matière, instaurée par la Global Reporting Initiative (GRI). Voir également le passeport sectoriel RSE de Constructiv (2014).

<sup>64</sup> De Vos, A., Buyens, D. & De Stobbeleir, K. (2004). *Panel Survey of Organizations in Flanders (PASO)*, édition 2004.

<sup>65</sup> Les témoignages des entrepreneurs présentés dans ce chapitre proviennent de leurs contributions respectives au Forum Construction 2018 de la Confédération.



“Il va de soi que l'employeur doit montrer la voie à suivre pour la prévention des risques. Et cela vaut aussi pour l'ordre sur les lieux de travail, au bureau ou même pour la gestion correcte des salaires.”

**KAREL DERDE**

administrateur délégué Derde Construct



“La culture de la sécurité, c'est veiller les uns sur les autres, certainement dans une entreprise familiale comme la nôtre. Et cela commence par moi, le dirigeant de cette entreprise. Je me dois de prendre soin de mes travailleurs.”

**BOB VAN POPPEL**

administrateur délégué Van Poppel

qui ne s'investit pas dans la sécurité est une des causes principales des blessures et des accidents du travail<sup>66</sup>, ce que confirment plusieurs études.

« Cette étude visait avant tout à établir la corrélation entre l'implication du management en faveur de la sécurité et la fréquence des blessures et maladies liées aux activités de construction. À cette fin, une enquête a été menée auprès d'un échantillon aléatoire sélectionné parmi les 500 plus grandes entreprises de construction américaines. Les résultats indiquent qu'il existe clairement une corrélation statistique entre l'implication du management en faveur de la sécurité et le nombre de blessures et de maladies. »<sup>67</sup>

« L'engagement du management doit être visible si l'on veut que ses collaborateurs croient en l'introduction de programmes de sécurité et s'y fient (...). Le management doit dégager des moyens adéquats pour financer de tels programmes (...). Tous les travailleurs devraient être encouragés à exprimer leur opinion et à faire des suggestions sans avoir à redouter d'éventuelles représailles ou menaces. »<sup>68</sup>

Le contenu et la méthode des politiques de prévention ainsi que les bonnes pratiques à recommander en la matière seront traitées plus loin dans ce chapitre. On y verra à nouveau l'importance de l'engagement sans limite du responsable de l'entreprise et du management pour la réussite de ces politiques et pratiques. Relevons, avant cela, quelques arguments évidents qui soutiennent cette thèse de l'implication majeure indispensable du management :

- Le management est seul à même de décider de l'octroi des budgets nécessaires à la sécurité dans l'entreprise<sup>69</sup>.
- Une politique de sécurité doit reposer sur un engagement ancré de manière durable dans l'organisation de l'entreprise. Renforcer les exigences de sécurité à la suite d'un accident pour ensuite relâcher l'attention lorsque tout va bien n'a aucun sens. Aucune entreprise, petite ou grande, n'accepte une telle démarche pour la gestion de sa qualité ou de sa productivité. Elle ne peut donc l'accepter lorsqu'il s'agit de sécurité et c'est le rôle du management de veiller à l'organisation durable de l'entreprise.
- Les formations, séances d'information, et autres initiatives similaires à l'attention des travailleurs sont importantes. Elles peuvent contribuer à changer l'attitude des travailleurs sur les chantiers. Mais elles ne suffisent généralement pas à entraîner un véritable changement de comportement, qui dépend de divers facteurs, dont les conditions de travail. Ici aussi, c'est le rôle du management d'imposer des conditions de travail propres à assurer la sécurité et de veiller au changement de comportement des travailleurs.
- Les mesures incitatives comme les mesures disciplinaires peuvent favoriser un meilleur comportement de sécurité. La responsabilité de ces mesures relève de la direction de l'entreprise. On note à ce propos, de manière incidente, qu'une politique de sanction n'est sans doute pas le meilleur incitant pour atteindre un objectif de changement des comportements. Il convient en effet d'éviter le recours à des mesures démotivantes, fondées sur la peur de la sanction, pour privilégier au contraire les mesures positives et constructives.
- Une politique de sécurité efficace suppose enfin la définition d'objectifs, individuels et collectifs, dans l'entreprise, qui doivent conduire à des résultats tangibles et de préférence mesurables. Au-delà, cette politique doit être évaluée à intervalles réguliers et éventuellement ajustée. Toutes ces actions relèvent, là encore, de la responsabilité de la direction.

<sup>66</sup> Tariq S. Abdelhamid, John G. Everett, *Identifying Root Causes of Construction Accidents*, Journal of Construction Engineering and Management (2000), 126 (1), 52-60.

<sup>67</sup> Osama Abudayyeh, Tycho K. Fredericks, Steven E. Butt, Areen Shaarc, *An investigation of management's commitment to construction safety*, International Journal of Project Management 2006, vol. 24, n° 2, 167-174.

<sup>68</sup> Rizwan U. Farooqui, Syed M. Ahmed, Yanming Zheng, Salman Azhar, *A Strategic Construction Safety Program - Benefits and Guidelines for Implementation*, Sixth LACCEI International Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology, 2008.

<sup>69</sup> Résumé basé sur Marsh, T.W., Davies, R., Phillips, R.A., Duff, A.R., Robertson, I.T., Weyman, A & Cooper, M.D., *The Role of Management Commitment in Determining the Success of a Behavioural Safety Intervention*, Journal of the Institution of Occupational Safety & Health (1998), 2(2), 45-56.

## Fondements d'une culture

« Le climat de sécurité au sein du groupe présentait également la corrélation la plus forte avec les accidents et blessures. <sup>70</sup> »

La question se pose de savoir, une fois que le chef d'entreprise et le management sont pleinement engagés dans la politique de prévention, quelles étapes et quelles procédures ils doivent privilégier pour renforcer durablement la sécurité sur les chantiers.

La réponse à cette question passe sans doute par une interrogation préalable portant sur les raisons de la survenance d'un accident. La littérature scientifique avance diverses théories à ce sujet. Sans prétendre prendre position sur ces théories, tâche qui relève des chercheurs, on relèvera les aspects pertinents qu'elles soulignent<sup>71</sup>. Ainsi, dans le modèle de causalité multiple<sup>72</sup>, part-on du principe qu'un accident résulte en général d'un enchaînement de causes qui peut être illustré par l'exemple suivant : un ouvrier tombe d'une échelle en mauvais état ; pourquoi personne n'a-t-il remarqué ce défaut, pourquoi le matériel n'est-il pas contrôlé avant le travail, l'ouvrier était-il suffisamment formé pour voir ce défaut ?

D'autres théories mettent l'accent sur l'erreur humaine. Certaines estiment que c'est l'individu qui a tendance à adopter un comportement à risque. D'autres élargissent le contexte et indiquent que le travail peut être organisé de telle façon qu'il ne tient jamais compte du fait qu'une erreur humaine peut conduire à un accident. Trois facteurs jouent un rôle dans ce dernier cas : tout d'abord, la tâche demande beaucoup trop d'efforts au travailleur par rapport à ses capacités mentales ou physiques ; ensuite, le travailleur ne réagit pas comme il le devrait face à cette surcharge. Enfin, le travailleur commet une erreur par ignorance ou parce qu'il a décidé de tout de même prendre le risque.

On peut déduire de ces théories qu'un accident est un phénomène complexe, même quand sa cause paraît évidente à première vue. Ceci soulève tout naturellement la question de savoir si la politique de prévention peut se limiter à l'adoption d'un ensemble de règles de sécurité. La réponse est évidemment négative : ces règles doivent encore être effectivement appliquées et de la bonne manière pour produire l'effet attendu. En d'autres termes, la sécurité au travail doit s'imposer comme une évidence pour tous les travailleurs qui doivent tous avoir une attitude positive à l'égard des règles. Ce n'est pas un hasard si la littérature scientifique utilise fréquemment dans ce contexte les expressions de « culture de la sécurité » et de « climat de sécurité ».

Le mot « culture », qui a plusieurs définitions<sup>73</sup>, est employé ici dans le sens suivant : un ensemble de connaissances, de croyances, de jugements moraux et d'habitudes ; un comportement acquis et partagé par la société ou par une partie de celle-ci.



“La différence avec la France est frappante. En France, il existe une réelle culture de la sécurité, où les grandes entreprises de construction prennent des mesures de prévention strictes, toutes fondées sur un seul et même principe : celui de punir sévèrement – même par des peines d'emprisonnement – les dirigeants d'entreprises qui, par leur laxisme, mettent la vie de leur personnel en danger. Quel choc que de constater que chez CFE, il n'existait qu'une seule activité où la sécurité est primordiale, et c'est chez DEME.”

**RENAUD BENTÉGEAT**  
administrateur délégué CFE

70 Michael S. Christian, Jill C. Bradley, J. Craig Wallace, Michael J. Burke, *Workplace Safety: A Meta-Analysis of the Roles of Person and Situation, Factors*, Journal of Applied Psychology (2009), Vol. 94, n° 5, 1103-1127.

71 Pour une analyse plus poussée, voir Tariq S. Abdelhamid, John G. Everett, *Identifying Root Causes of Construction Accidents*, Journal of Construction Engineering and Management (2000), 126 (1), 52-60.

72 Petersen, D. (1971). *Techniques of safety management*, McGraw-Hill, New York.

73 Voir notamment la Stanford Encyclopedia of Philosophy.

La culture d'entreprise constitue le fondement sur lequel une véritable politique de sécurité efficace peut être bâtie. Des dirigeants d'entreprise, qui ont une expérience de la prévention dans certains pays voisins, constatent avec regret que l'idée même de culture de la sécurité ne s'est pas encore généralisée dans le secteur belge de la construction (voir la citation de Renaud Bentégeat).

Il faut à présent s'interroger sur ce que sont les fondements d'une culture de la sécurité, sachant que le plus important d'entre eux est certainement la ferme volonté du management de faire prospérer une telle culture au sein de l'entreprise. Les experts confirment cependant l'importance d'autres éléments qui jouent un rôle dans l'intégration de la culture de la sécurité <sup>74</sup>.

- Il importe tout d'abord que les travailleurs comme le management puissent se reconnaître dans les normes et les valeurs générales de l'entreprise, dont la sécurité est évidemment un aspect essentiel. Une culture de la sécurité est donc une des composantes d'une culture d'entreprise générale cohérente. Une entreprise qui ne réussit pas à payer correctement les salaires ne peut pas réussir à sensibiliser ses travailleurs à la prévention et à les amener à travailler en toute sécurité ...
- Une culture de la sécurité se caractérise par le respect et la confiance mutuels et par la valorisation des bons résultats, qui deviennent alors un sujet de fierté collective ; ceci suppose une grande ouverture, tant du côté des travailleurs que de la direction.
- Ces conditions de base sont requises pour pouvoir ensuite stimuler l'implication de tous dans la politique de prévention, qu'il s'agisse de l'engagement des travailleurs par leur investissement personnel dans la définition des priorités en matière de sécurité ou de l'implication concrète du management dans les tâches que les travailleurs exécutent sur les chantiers. « La sécurité d'un chantier, c'est sur le chantier que ça se passe. Pas au bureau. Il faut être présent sur place et faire savoir aux travailleurs que la sécurité est une priorité » (Marc Ruys, responsable Qualité, Environnement et Prévention chez Vanhout).
- L'implication suppose une communication ouverte sur divers aspects de la politique de prévention, comme le niveau de sécurité dans l'entreprise ou d'autres problèmes existants. Chaque travailleur a le droit de voir son avis ou ses commentaires être pris au sérieux.  
Une culture de la sécurité qui est forte permet également à chacun de progresser dans le domaine de la prévention. Une telle culture crée un climat qui n'incite pas à taire ses erreurs, mais au contraire à en parler le plus ouvertement possible, même quand elles n'ont pas de conséquences préjudiciables. Cette approche facilite l'émergence de solutions qui évitent la répétition d'erreurs similaires à l'avenir.
- Enfin, il est primordial de répondre très tôt dans le processus d'intégration d'une culture de la sécurité à la question qui ne manquera pas d'être posée quant au « pourquoi d'une culture ? ». Dans ce contexte, l'information et la formation des travailleurs jouent un rôle essentiel pour rassembler tout le monde autour du projet.

Une entreprise de construction ne vit pas en vase clos. Sa culture s'insère dans une culture sociétale plus large qui pénètre dans l'entreprise de différentes manières, en particulier par les travailleurs qui la relaient sur le terrain. Le maître d'ouvrage fait aussi partie de cette culture sociétale. S'il ne s'intéresse pas à la sécurité et ne souhaite pas s'y investir, son attitude influencera de manière négative la culture de l'entreprise de construction. L'exemple de l'industrie pétrochimique est précisément l'exemple contraire de ce qui vient d'être dit. Les maîtres d'ouvrage dans cette branche d'activité s'investissent dans la prévention et imposent à leurs entreprises contractantes des normes de sécurité exigeantes.

Citons à nouveau Renaud Bentégeat (CFE) à ce sujet : « *Il est frappant de voir toute l'attention accordée à la sécurité dès qu'il s'agit d'un client pour qui celle-ci est cruciale, comme c'est par exemple le cas dans la pétrochimie. Ce secteur ne rencontre pas le moindre problème sur ses chantiers.* »

Le donneur d'ordre peut donc être, s'il le souhaite, un personnage clé de la politique de prévention des risques sur un chantier de construction, comme on le verra en détail dans le chapitre suivant de ce rapport.

<sup>74</sup> Ce résumé s'inspire notamment des expériences d'experts comme Roger De Gruyter, Gerd-Jan Frijters, Mark Hoppenbrouwers et Marc Ruys. Leurs contributions respectives sont consultables sur : <https://hseworld.wolterskluwer.be/nl/nieuws/veiligheid/veiligheidscultuur-1-voelen-betrokken-werknemers-zich-beter-op-het-werk/>.

## La vision des experts

Marc Hoppenbrouwers et Filip Coumans sont deux experts belges dans le domaine de la sécurité en entreprise<sup>75</sup>. L'expérience leur a montré que la sécurité ne peut pas se limiter à un chapelet de mesures, mais aussi - et c'est tout aussi important - qu'il n'existe aucun mode d'emploi pour l'intégration de la culture de la sécurité.

Marc Hoppenbrouwers décrit la culture de la sécurité en termes de « maturité de la sécurité et de la santé dans l'entreprise ».<sup>76</sup> Et en la matière, il n'existe aucun modèle standard. Les entrepreneurs peuvent bien entendu s'inspirer de bonnes pratiques observées dans d'autres secteurs ou dans d'autres pays, mais ils doivent avant tout créer une culture de sécurité adaptée à leur propre entreprise. Le chef d'entreprise et le management sont une fois de plus les mieux placés pour juger de ce qui est ou non adapté à l'entreprise.

L'exercice n'est cependant pas simple, car il peut y avoir de nombreuses motivations différentes dans l'entreprise pour y intégrer une culture axée sur la sécurité. Il peut ainsi s'agir :

- D'une motivation financière : on veut éviter les coûts qu'un accident entraîne ;
- D'une motivation sociale : on veut éviter la souffrance humaine ;
- D'une motivation juridique : on veut éviter tout procès ;
- Ou encore d'une motivation commerciale : on veut éviter de ternir l'image de l'entreprise.

Il s'agit de fusionner ces différentes motivations, ce qui suppose, selon Filip Coumans, que le dirigeant et le management de l'entreprise doivent trouver un équilibre entre divers intérêts, parfois contradictoires. La sécurité est importante, c'est évident, mais il faut aussi penser aux contraintes de temps et à la pression des coûts.

L'attitude des partenaires et des clients de l'entreprise ne peut pas non plus être négligée. Marc Hoppenbrouwers fait observer à ce propos que la clientèle d'une entreprise évalue généralement le fonctionnement de celle-ci sur sept points, dont deux concernent directement la sécurité : l'organisation de l'entreprise et le leadership. Ainsi, une entreprise qui n'a pas le bon leadership pour créer un cadre de travail sûr et pratiquer une culture de la sécurité ne donnera pas l'impression d'être bien gérée.

Intégrer tous ces aspects passe nécessairement par une approche à la fois descendante (« top-down ») et ascendante (« bottom-up »), cette dernière étant particulièrement importante pour une raison évidente : les idées de la base que le sommet de la hiérarchie valide et met en œuvre ont bien plus de chances d'être effectivement suivies et appliquées sur le terrain. Le management a donc, ici aussi, un rôle essentiel pour transformer les idées et suggestions venant des travailleurs en mesures efficaces de sécurité. Ceci, selon Filip Coumans, exige un changement de mentalité de la part des dirigeants, qui doivent surtout bien comprendre que « toutes leurs actions influencent directement ou indirectement la réalité du terrain ».

Le changement de comportement ne peut se faire que si « les dirigeants créent un cadre propice et montrent l'exemple à suivre », car les travailleurs s'inspirent de cet environnement : le désordre sur un chantier incite à la négligence, qui affecte à son tour la sécurité. Heureusement, l'inverse est tout aussi vrai selon Marc Hoppenbrouwers : un lieu de travail bien organisé favorise la sécurité.

Enfin, Filip Coumans attire encore l'attention sur trois éléments indispensables à une culture de la sécurité : la connaissance (c'est-à-dire la formation), l'accompagnement ou coaching (pour convertir le savoir en comportement) et enfin un suivi (feed-back) régulier (pour transformer le comportement en habitude). Ce n'est que lorsque cette dernière étape est franchie que l'on peut réellement faire évoluer la culture au sein de l'entreprise.



“J'entends parfois des excuses comme celles-ci : si j'investis dans la sécurité et que mes concurrents ne le font pas, je peux dire adieu à ma compétitivité ... la sécurité représente un investissement coûteux quand on pense à tous les vêtements spéciaux et équipements de protection individuelle qu'elle demande ... nous n'avons aucun accident, alors à quoi bon investir dans la sécurité ?”

**MARC HOPPENBROUWERS**  
occupational Health & Safety Counsel



“Le problème n'est pas tant que les entreprises ignorent quelles opérations importent, mais qu'elles omettent passablement de réfléchir à la manière de les exécuter.”

**FILIP COUMANS**  
safety & risk ERM

<sup>75</sup> Marc Hoppenbrouwers est le responsable du SIPP (service interne de prévention et de protection) de Brussels Airport Company, l'exploitant de Brussels Airport. Filip Coumans est partenaire d'Environmental Resources Management (ERM), un prestataire de services international spécialisé dans l'environnement, la santé, les risques, le développement durable et la consultance sociale.

<sup>76</sup> Cet extrait se base sur les contributions respectives de Marc Hoppenbrouwers et de Filip Coumans au Forum Construction 2018 de la Confédération



# LE CHEMIN VERS UNE CULTURE DE LA SÉCURITÉ

La littérature scientifique s'intéresse aux modalités à suivre pour bâtir une culture de la sécurité, notamment en référant à des listes de « choses à faire ». L'une de ces listes met l'accent sur les sept actions suivantes<sup>77</sup>:

- se focaliser sur les convictions, l'attitude et l'engagement des travailleurs ;
- considérer que chaque accident et chaque blessure est inacceptable et évitable ;
- obtenir un engagement ferme et résolu de la part du management ;
- prendre en compte l'ensemble de la chaîne et toutes les parties prenantes ;
- adopter un système de gestion permettant d'identifier les risques sur les chantiers, de les évaluer et d'y faire face ;
- clarifier les responsabilités et récompenser les comportements sûrs ;
- développer et actualiser les connaissances en matière de sécurité.

Des contributions à cette littérature scientifique<sup>78</sup> soulignent d'autres points d'attention complémentaires, comme l'établissement d'un plan écrit détaillé et d'une analyse de chaque lieu de travail, l'inspection fréquente des lieux de travail et bien entendu la capacité de réaction immédiate quand les conditions de travail changent.

## Quelques accents importants

Les entrepreneurs de leur côté mettent en évidence plusieurs points d'attention lors d'une procédure d'intégration de la culture de sécurité, et notamment l'importance de l'image positive. Elle contribue à « *encourager plus rapidement la participation des travailleurs ainsi que la communication de la politique* » (Bob Van Poppel). Une politique de sécurité n'a de sens « *que si les travailleurs sont les premiers à la soutenir et que toutes leurs bonnes idées se concrétisent sur le terrain* » (Karl Neyrinck).

L'ergonomie, l'aménagement et la propreté du chantier sont aussi des points importants : on pense notamment à des zones de circulation distinctes, des espaces spécifiques de chargement et déchargement en toute sécurité, des lieux de stockage provisoires clairement délimités.

Une politique de sécurité bien pensée doit aussi permettre de réagir immédiatement aux nouveaux risques. Elle doit garantir une bonne circulation de l'information et encourager la collaboration de tous, surtout avec les autres entreprises actives sur le chantier, y compris et peut-être surtout celles dont le personnel ne comprend pas nos langues nationales.

A cet égard, l'évaluation comparative de Constructiv est utile pour déterminer les objectifs de la politique de sécurité. Elle offre en effet à l'entreprise les moyens de comparer sa situation en termes de sécurité à celle d'autres entreprises comparables, ce qui lui permet de définir plus aisément ses actions prioritaires.

Il est bon par ailleurs d'identifier au préalable les personnes ou groupes qui, dans l'entreprise, peuvent jouer un rôle moteur dans l'intégration de la politique de sécurité et celles ou ceux qui au contraire peuvent y opposer une certaine résistance. Dans ce cadre, la crédibilité est un atout majeur pour vaincre les résistances éventuelles. Elle doit venir

à nouveau du management et du comportement exemplaire dont il doit toujours faire preuve en matière de prévention.

Enfin, on gardera à l'esprit que tout changement prend du temps ! Le comportement du travailleur change progressivement et tous les canaux de communication et les structures de prévention dans l'entreprise, service interne et comité, doivent être mobilisés pour accompagner ce changement.

## Procédures

Le passage de la théorie - qui vient d'être explicitée dans les pages qui précèdent - à la pratique, est une affaire d'entreprise. Ce rapport n'a pas la prétention d'expliquer aux entrepreneurs comment ils doivent concrètement intégrer la sécurité dans leur propre culture d'entreprise. Tout au plus peut-il exprimer à l'attention de tous les résultats d'expériences individuelles menées dans certaines entreprises<sup>79</sup>.

« *Tous nos travailleurs se forment et se recyclent d'une année à l'autre* » (Colette Golinvaux). Ce témoignage rappelle combien sont importantes les initiatives de l'entreprise qui s'adressent directement aux travailleurs pour les sensibiliser et leur permettre d'approfondir leurs connaissances.

Dans ce domaine, le certificat VCA et les formations correspondantes, bien connus dans notre secteur, sont une référence. La formation doit aussi idéalement être axée sur les circonstances concrètes du chantier : travail en hauteur, travail au contact ou à proximité de gaz inflammables, de haute tension ou de puissances élevées, etc. « *Ces tâches sont toujours exécutées par des travailleurs qualifiés qui ont suivi la formation BA4/BA5* » (Karl Neyrinck). Mais il y a plus : la sécurité doit être maintenue au-delà des limites du chantier, notamment dans l'organisation sécurisée des voies d'accès et de sortie, ou encore dans l'organisation des travaux sur routes et autoroutes.

<sup>77</sup> Patrick X. Zou, *Fostering a Strong Construction Safety Culture*, Leadership and Management in Engineering, vol. 11, n° 1 - janvier 2011.

<sup>78</sup> Rizwan U. Farooqui, Syed M. Ahmed, Yanming Zheng, Salman Azhar, *A Strategic Construction Safety Program - Benefits and Guidelines for Implementation*, Sixth LACCEI International Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology, 2008.

<sup>79</sup> Sur la base, notamment, des interviews d'entrepreneurs réalisées en amont du Forum Construction.

L'information est un autre mode de diffusion des connaissances. L'affichage sur chantier ou en atelier peut ainsi être un moyen utile d'inciter au respect des règles de la sécurité. Pour beaucoup d'entrepreneurs consultés, l'accompagnement des travailleurs, en particulier au moment de leur arrivée dans l'entreprise, est aussi un élément crucial pour leur permettre de connaître la culture de l'entreprise et sa politique de prévention. Un coaching permanent a également toute son importance, car les idées et principes qui sous-tendent la politique de sécurité doivent être continuellement rappelés.

Les entrepreneurs soulignent en parallèle l'aspect déterminant de l'organisation des activités et des conditions de travail. De nouvelles méthodes, ayant une incidence sur l'organisation, tendent à s'introduire aujourd'hui dans les entreprises de construction. Le *Building Information Modeling*, par exemple, dont ce rapport parle plus en détail dans son chapitre 5, permet d'identifier plusieurs risques potentiels dès la phase de conception et d'étude d'un projet d'ouvrage, et de pouvoir agir dès ce moment sur la prévention des risques pendant l'exécution des travaux. Le Lean Management est une autre méthode d'organisation très prometteuse : elle s'accompagne de brèves réunions de planification quotidiennes, qui se prêtent bien à la discussion des problèmes de sécurité. La méthode *lean* permet par ailleurs une planification très efficace qui facilite les activités de plusieurs entrepreneurs au même moment sur le chantier, ce qui ne diminue en rien, que du contraire, l'utilité de la coordination de la sécurité dans ce type de situations.

Notons quelques points concrets d'attention en matière d'organisation : les déchets doivent être évacués au plus vite, les perturbations du flux de travail doivent être réduites à un strict minimum, la signalisation sur le chantier et aux alentours doit viser à fluidifier autant que possible la circulation des personnes, des machines et des véhicules.

Certains conseils sont par ailleurs évidents : le matériel utilisé doit toujours avoir été contrôlé et les équipements de protection individuelle et collective doivent toujours être disponibles et être réellement utilisés. Une manière de s'en assurer est d'organiser fréquemment des réunions sur ces questions avec les travailleurs et les autres entrepreneurs actifs sur le chantier, y compris les entreprises étrangères, qui doivent pouvoir y déléguer des représentants comprenant l'une de nos langues nationales. Les visites de chantiers, menées régulièrement par la direction de l'entreprise, constituent également un outil de sensibilisation puissant. Si la concertation et la sensibilisation, sous ses diverses formes, ne suffisent pas, il sera utile de procéder par l'incitation financière, éventuellement sous la forme de sanctions (voir le témoignage de Renaud Bentégeat ci-après).

Faire preuve de créativité est aussi une démarche qui produit de bons résultats. L'opération « casque vert » lancée par une entreprise membre de la Confédération consiste à désigner une fois par mois un travailleur de l'entreprise qui sera chargé de mener une inspection d'un chantier. Il dispose d'une heure pour analyser la situation sur place et faire ensuite rapport des points qu'il juge importants, notamment ceux à améliorer. Ces informations sont traitées ultérieurement au cours d'une réunion avec le management.

Certaines entreprises optent pour des modes de communication visuels (vidéos, sketches, ...) axés sur la pratique, qu'ils estiment mieux adaptés aux ouvriers du secteur, généralement peu réceptifs aux approches théoriques. Diverses situations sont ainsi mises en scène pour que les travailleurs puissent se voir en situation et prendre conscience de certaines erreurs ou circonstances stupides qui existent parfois sur le chantier et qui génèrent de l'insécurité.

La collaboration avec les sous-traitants, autre point d'attention majeur, montre qu'il est parfois difficile de leur faire accepter la culture de sécurité de l'entreprise. Il importe cependant de toujours évaluer au préalable le niveau de sécurité de leur activité et de refuser la collaboration avec ceux qui travaillent dangereusement. Enfin, le facteur « temps » est une contrainte qui ne peut en aucun cas être négligée quand on sait qu'une surcharge de travail, qui est souvent le résultat du manque de temps, entraîne du stress et des comportements imprudents.

## Témoignages



“Il y a dix jours, j'ai dû faire arrêter l'un de nos chantiers à cause du désordre et du manque de sécurité qui y régnaient. Mes instructions étaient claires : rendre le chantier aussi propre qu'une chambre d'hôpital. Quand il s'agit de communiquer au sujet de la sécurité, il n'y a pas de place pour l'ambiguïté.”

“L'image de notre profession auprès du grand public est fortement entachée par le manque de sécurité. Ou de qualité. Car les deux vont de pair : impossible de travailler en toute sécurité quand on néglige la qualité. Cultiver ces deux aspects permet d'industrialiser le processus et d'assurer la rentabilité au bout du compte.”

**DAMIEN MAGERAT**  
administrateur délégué Jacques Delens



“Nous observons une nette corrélation entre la sécurité, la propreté et le rendement sur un chantier. Le nettoyage des chantiers chaque vendredi après-midi fait partie de notre culture. La politique de sécurité suit une approche descendante (« top-down »), mais la pratique nous montre qu'elle n'a de sens que si les travailleurs sont les premiers à la soutenir et que toutes leurs bonnes idées se concrétisent sur le terrain.”

“Nous remarquons de plus en plus souvent la présence d'un grand nombre de nationalités différentes lors de la phase des finitions. Nous essayons de demander aux sous-traitants comme aux administrations qu'il y ait au moins une personne de contact pour chaque discipline. Cette exigence n'est pas simple à réaliser, mais elle très importante pour la sécurité et l'efficacité.”

**KARL NEYRINCK**  
administrateur délégué EEG

## Témoignages



“Quand un accident grave survient, nous arrêtons le chantier, parfois une journée entière, afin d’enquêter. Tout incident en matière de sécurité doit être signalé à tous les chantiers avec un ensemble de recommandations préventives. Et toute livraison de projet ou mise en service d’une infrastructure est suivie d’un débriefing. Nous prévoyons avant tout une matrice de performance en matière de sécurité. Le nombre et la nature des blessures sont consignés. Les entrepreneurs risquent une amende si leurs statistiques de sécurité sont insatisfaisantes. Dans certains cas extrêmes, il peut nous arriver de rompre un contrat quand le niveau de sécurité est insuffisant.”

**JIM O’ SULLIVAN**  
CEO Highways England



“Si vous me demandez comment la sécurité est intégrée dans la gestion de notre entreprise, je vous répondrai que nous inversons en réalité objectif et moyen : nous mettons l’accent sur le travail durable, dont la sécurité est un pilier essentiel. Appliquée au quotidien, cette approche permet de trouver un bon équilibre. La sécurité n’est plus alors cette question qui ennuie, mais elle devient un réflexe, une attitude automatique”.

**KAREL DERDE**  
Verde Construct



“Nous nous sommes lancés dans le lean management : chaque matin, nous faisons le point sur le planning. Nous impliquons tous les sous-traitants dans ce processus et nous abordons les questions suivantes : quelles sont les activités à venir ? Qui fait quoi ? Quels aspects de la sécurité ces tâches comportent-elles ? Cette méthode de travail permet aussi de communiquer clairement sur l’interaction entre les sous-traitants.”

**MARC RUYS**  
responsable Qualité, Environnement et Prévention Vanhout



“La culture de la sécurité, c’est veiller les uns sur les autres, certainement dans une entreprise familiale comme la nôtre. Et cela commence bien sûr par moi, le dirigeant de cette entreprise. Je me dois de prendre soin de nos travailleurs ... Mes travailleurs. Des personnes qui s’activent jour après jour pour le bien de l’entreprise. Nous nous efforçons dès lors de suivre une approche très positive en ce qui concerne notre politique de sécurité. La sécurité, ça s’apprend. Et éduquer suppose de rappeler les choses autant de fois qu’il le faut, mais aussi de récompenser.”

**BOB VAN POPPEL**  
administrateur délégué Van Poppel



“Impossible de travailler dans de bonnes conditions sans une zone de chantier sécurisée et organisée de manière pratique. C’est ainsi que nous pouvons livrer un travail de première qualité. Bien évidemment, cela demande une certaine formation. Tous nos travailleurs se forment et se recyclent en permanence. Il existe aussi des formations en alternance pour les jeunes qui font un stage chez nous, ou qui partagent leur temps entre études et travail. Si je ne pouvais faire qu’un seul vœu, ce serait que l’école et tous les types de formation inculquent la sécurité dès le plus jeune âge.”

**COLETTE GOLINVAUX**  
gérante Golinvaux



“La crédibilité : un autre pilier primordial. Tous les efforts consentis dans la formation, la sensibilisation et le changement d’attitude doivent avoir un aboutissement tangible : nos chefs de chantier et de projet doivent promouvoir la politique qu’ils défendent et réellement agir quand un problème se pose.”

**JOOS DEWULF**  
responsable Qualité, Environnement et Prévention AC Materials / Square Group

## Témoignages



“Depuis sa création, IBS travaille avec de grands clients industriels, actifs pour la plupart dans la pétrochimie et dans d’autres secteurs connexes. Et ces clients-là sont très exigeants à l’égard de la sécurité. C’est pourquoi nous avons très vite mis en place le système de sécurité VCA. Ce système a entre-temps fait un sacré bout de chemin dans notre culture de la sécurité. Au départ purement administratif, ce système s’est mué en véritable outil de gestion de la sécurité au sein de notre entreprise. Nous avons d’ailleurs décroché le certificat VCAP il y a trois ans.”

**KRIS LUCKX**  
administrateur délégué IBS



“Notre culture d’entreprise est assez ouverte. En matière de sécurité, tout le monde a voix au chapitre, la direction comme tous les niveaux représentés sur le chantier. Chacun doit énormément travailler sur son comportement. Je parcours le chantier avec ma tablette, je prends des photos, je réagis immédiatement à ce qui attire mon attention, puis j’assiste à la réunion de sécurité. Le but de cette réunion est de signaler les dysfonctionnements, mais il faut aussi savoir mettre en avant les points positifs. Ces photos, ces réunions brèves et régulières sur le chantier, c’est un travail de tous les jours, et c’est ainsi que l’on devrait envisager la sécurité.”

**DOMINIQUE MAQUET**  
conducteur principal BAM Galère



“Nous ne serons responsables que le jour où, sur tous nos chantiers, et peu importe le client et ses exigences, on reconnaîtra à la sécurité le caractère de priorité absolue, sans que le client n’ait à le demander.”

**RENAUD BENTÉGEAT**  
administrateur délégué CFE

## La mise en œuvre des bonnes pratiques

Connaître les points d'attention pour le développement d'une culture de la sécurité dans l'entreprise et s'inspirer des témoignages des entrepreneurs qui ont mené ou mènent cette démarche, c'est incontestablement s'engager dans la bonne voie pour réussir. Il faut encore, pour aboutir au résultat voulu, savoir en quoi consistent précisément les différents engagements à concrétiser durant la démarche.

Pour le savoir, rien de mieux que de terminer ce chapitre sur les « bonnes pratiques » en matière de sécurité. La Confédération en a identifié tout un ensemble dans la littérature ainsi que dans les témoignages et elle a cherché, en interrogeant ses membres dans une enquête, à établir un bref état des lieux de l'implication concrète des entreprises dans la prévention.

Les entreprises ont été interrogées sur la fréquence et l'intensité d'utilisation par elles d'un ensemble de 14 bonnes pratiques s'articulant autour de 5 grands thèmes.

- Certification sécurité
  - Détention d'un certificat de sécurité pour l'entreprise
- Implication du management de l'entreprise dans les objectifs de la prévention
  - Implication directe du management dans la politique de sécurité
  - Inscription du thème de la sécurité à l'agenda des réunions des organes décisionnels
  - Définition d'objectifs mesurables à atteindre en termes de sécurité
  - Organisation d'audits de sécurité menés par des experts externes
- Formation en sécurité
  - Formation « sécurité » donnée à l'embauche
  - Formation « sécurité » dispensée périodiquement
- Mesures internes
  - Analyse préalable de la sécurité (identification des risques et des mesures de prévention) sur les chantiers
  - Rapportage des incidents sur chantiers
  - Désignation d'un responsable de la sécurité (ou un travailleur désigné à cet effet) pour chaque chantier
  - Organisation de réunions « sécurité » sur les chantiers de l'entreprise (avec tout le personnel occupé)
- Prise en compte de la sécurité chez les sous-traitants
  - Utilisation de critères en lien avec la sécurité (certificats, procédures d'évaluation, formations, ...) pour la sélection des sous-traitants
  - Imposition aux sous-traitants de l'obligation de justifier le coût des mesures de prévention (dans un poste distinct du cahier des charges et placé hors concurrence)
  - Contrôle (durant l'exécution des travaux) du respect des mesures de prévention par les sous-traitants

Plus de 200 entreprises ont répondu à cette enquête en choisissant un chiffre de 1 (jamais) à 5 (toujours) pour indiquer la fréquence à laquelle elles mettent ces bonnes pratiques en œuvre. Cette échelle de cotation (de 1 à 5) a ensuite été transformée en une échelle de 0 (correspondant à « jamais » ou 0% des cas) à 100 (correspondant à 100% des cas) pour les besoins de la présentation didactique des résultats de cette enquête dans les pages qui suivent.

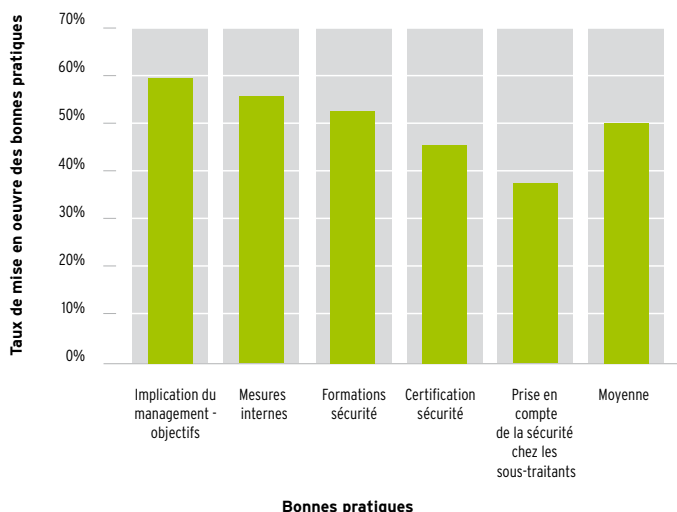
Les répondants ont indiqué mettre en œuvre les différentes bonnes pratiques dans une fourchette variant entre 40 et 60% des cas, l'ensemble de ces bonnes pratiques étant mis en œuvre dans un cas sur deux, en moyenne.

L'analyse des résultats de l'enquête fait apparaître au moins les trois constats complémentaires suivants :

- Il y a une forte implication du management de l'entreprise, en lien avec la définition d'objectifs à atteindre en matière de sécurité. Cette bonne pratique est en effet celle que les entreprises indiquent utiliser le plus fréquemment. Ce constat est d'autant plus important que les résultats de l'enquête sont largement influencés par les petites entreprises, qui constituent la toute grande majorité des entreprises du secteur. On peut donc considérer que l'implication du management se fait aussi dans les petites entreprises.
- Sur la manière d'opérer du management, on note que ce sont les mesures internes et les formations « sécurité » qui sont d'abord privilégiées. Viennent ensuite la recherche d'une certification « sécurité » pour l'entreprise et les mesures de sécurité chez les sous-traitants.
- L'implication des entreprises dans la sécurité augmente clairement avec leur taille.

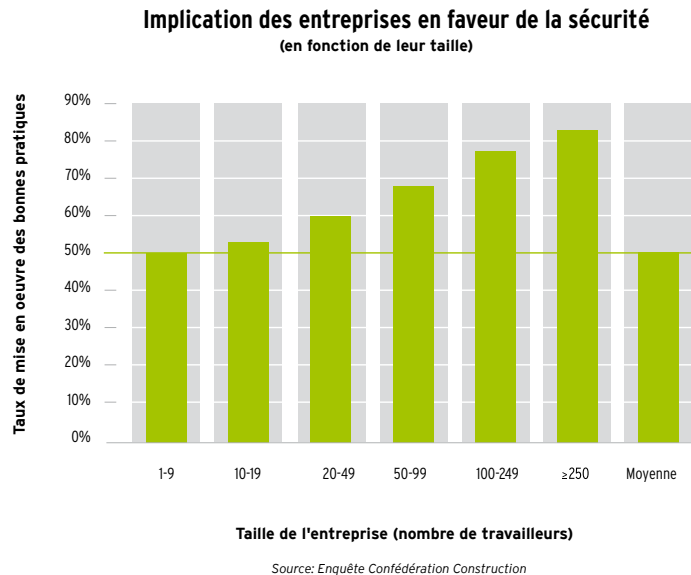
On rappellera utilement à ce propos le lien relevé au premier chapitre de ce rapport entre le risque d'accident et la taille de l'entreprise, ce risque étant plus élevé dans les petites entreprises que dans les grandes. Ce constat et celui selon lequel l'implication dans la sécurité est moins forte dans les petites entreprises dégagent une impression de relation de cause à effet. Ici aussi, comme cela a été dit et vérifié dans le contexte du chapitre 1er, une amélioration de la sécurité dans la construction de manière générale passe par un relèvement important de l'implication des petites entreprises dans la prévention des risques.

### Implication des entreprises en faveur de la sécurité



Source: Enquête Confédération Construction





Les résultats de l'analyse des bonnes pratiques dans les entreprises belges de construction peuvent être comparés à ceux de l'analyse similaire menée dans les 4 pays où la sécurité dans la construction est la plus élevée (Irlande, Pays-Bas, Suède et Royaume-Uni), analyse qui avait été faite à l'occasion de l'enquête lancée par la Confédération auprès de plusieurs de ses fédérations sœurs et de partenaires étrangers, dont il est question au chapitre 5 de ce rapport. Les informations ainsi recueillies - qui concernent trois des quatre pays - montrent que les entreprises de construction de ces pays « modèles » utilisent les bonnes pratiques dans un cas sur deux, en moyenne.

Si l'on devait s'en tenir à ces informations et résultats, sans analyse complémentaire, la conclusion serait que les entreprises belges de construction s'impliquent dans la sécurité à un niveau équivalent à celui des entreprises de construction de trois pays considérés comme les plus performants d'Europe en matière de sécurité dans le secteur.

Une telle conclusion se heurte aux constats relevés au premier chapitre du rapport, en particulier celui selon lequel le risque d'accident dans la construction est nettement plus élevé en Belgique que dans les pays les plus performants. Il est en effet peu probable d'admettre un niveau d'implication comparable des entreprises lorsque le risque est beaucoup plus élevé d'un côté que de l'autre ... Des questions se posent inévitablement dans ce contexte : les entrepreneurs belges ont-ils surestimé leur implication ? Ou au contraire, les répondants dans les pays « modèles » ont-ils sous-estimé l'implication des entreprises dans leur pays ? L'intensité et l'efficacité de l'implication diffèrent-elles dans la construction belge par rapport à la construction dans les pays concernés ?

Ces questions et d'autres méritent certainement une analyse complémentaire approfondie qui dépasse toutefois les limites de ce rapport. Du reste, cette analyse n'est pas nécessaire pour considérer avec certitude que le niveau d'implication, quel qu'il soit, des entreprises belges de construction dans la sécurité est totalement insuffisant pour limiter le risque d'accident à un niveau comparable au risque constaté dans la construction des pays les plus performants.

