

TRIBUNES DE LA SÉCURITÉ INDUSTRIELLE

2013, n°06

*Un article proposé par Gilles Motet,
professeur à l'INSA de Toulouse, chercheur au LAAS-CNRS
et directeur scientifique de la Foncsi*

« Un bon ouvrier a toujours de bons outils ! »

Oui, mais lesquels ?

Quelles sont les bonnes méthodes pour évaluer les risques ? Avons-nous la bonne boîte à outils ? Existe-t-il même des outils que l'on pourrait dupliquer, appliquer en toute situation ? Gilles Motet, directeur scientifique de la Foncsi et membre du groupe de travail en charge de la rédaction de la norme ISO 31004 sur la mise en œuvre de l'ISO 31000, nous incite dans cette nouvelle *Tribune* à nous interroger sur les méthodes et sur les décisions prises pour choisir les moyens de gestion des risques. L'important n'est-il pas dans un premier temps d'oser se poser la question ?

Suite à un incident survenu sur une installation industrielle, l'équipe en charge de la sécurité partageait sa surprise de ne pas avoir anticipé le scénario à son origine, et ceci malgré les ressources considérables investies dans l'identification des risques. Or, ce scénario ne pouvait pas être décelé quel que soit les efforts consentis, car les méthodes d'identification utilisées ne permettaient pas de les concevoir. Il est donc temps de remettre en question les méthodes utilisées, surtout si elles paraissent universelles, et de revisiter sa boîte à outils.

Revisitons notre boîte à outils

Mais pourquoi changer ses pratiques ? Tout d'abord, chaque méthode d'appréciation des risques

(identification, analyse et évaluation) supporte implicitement un modèle de représentation des risques (par exemple comme combinaison et/ou séquence d'événements) qui ne permet de révéler que les situations représentables. Les méthodes choisies restreignent donc les risques effectivement discernables. Faudrait-il donc savoir ce que l'on cherche afin de le trouver ? Et sinon que faire ? Il paraîtrait sérieux et responsable de cumuler les méthodes utilisées pour assurer une couverture maximale des risques. Encore une mauvaise idée, car les multiples méthodes risquent de fournir les mêmes résultats et ignorer les mêmes situations.

« Les méthodes choisies restreignent donc les risques effectivement discernables. »

Alors comment choisir parmi les 50 à 80 méthodes existantes ?

Se poser la question est assurément déjà progresser. Cependant, la réponse ne doit pas être apportée par les futurs utilisateurs, c'est-à-dire les personnes déroulant le processus de management des risques, mais par celles en charge de mettre en œuvre ce processus (par exemple à travers le « Framework » ou « Cadre organisationnel » proposé par l'ISO 31000). Quels critères peuvent les guider dans leurs choix ? Sans vouloir être exhaustif, suggérons quelques pistes en plus des caractéristiques des risques considérés.

La gestion des risques a pour but d'aider à la décision. Il convient donc tout d'abord de comprendre les besoins associés à chaque volet de l'appréciation des

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

« Un bon ouvrier a toujours de bons outils ! »
Oui, mais lesquels ?

risques et de discerner les paramètres de la décision attachés. Le niveau de risque est un critère parmi d'autres, déjà fréquemment considéré : les risques négligeables sont rapidement analysés par des méthodes simples et mis de côté. La réflexion ne doit pas s'arrêter à cet exemple connu ; la tâche est bien plus difficile car, même pour une organisation donnée, les critères de décision sont divers et complexes.

Il est également nécessaire d'évaluer les capacités des futurs utilisateurs des méthodes choisies. Des méthodes sophistiquées n'ont d'intérêt que dans des mains expertes.

Enfin, le risque est « l'effet de l'incertitude sur l'atteinte d'objectifs » (ISO 31000, 2009) ; or, pour l'essentiel, les méthodes d'appréciation des risques pré-supposent des certitudes de la part des utilisateurs de ces méthodes. Par exemple, les causes des accidents sont décrites par des événements binaires couplés avec des combinaisons logiques simplistes (ET, OU) afin de décrire les effets produits. Cependant, les conditions réelles sont bien plus complexes. La demande de certitude se retrouve également, parmi tant d'autres exemples, dans l'acceptation des risques souvent établie au moyen d'un niveau acceptable symbolique, bien pratique mais chimérique (même s'il est fourni par l'administration). L'appréciation des risques a certainement pour but de réduire cette complexité à une dimension compréhensible puis maîtrisable ; ceci est acceptable dans la mesure où les méthodes conservent l'emprunte de l'incertitude et de son impact (études de sensibilité).

« Le contexte change [...] devant remettre en question les méthodes »

Ne pensez pas en avoir fini pour autant !

N'espérez même pas qu'une étude, autant sérieuse soit-elle comme suggérée précédemment, ne conduise à définir des moyens pérennes. Ne comptez pas transmettre votre boîte à outils aux générations futures comme on pouvait le faire avec les outils de bricolage Facom® : le contexte change (compétences internes, connaissances nouvelles, réglementations...) devant remettre en question les méthodes ; des événements surviennent dont il faut tirer des leçons. Ainsi, alors que les accidents ou les incidents conduisent toujours à améliorer les barrières sociotechniques mises en place, ils remettent rarement en cause les outils ayant conduit aux choix de ces barrières.

POUR EN SAVOIR PLUS :

ISO/CEI 31010 (2009) *Gestion des risques - Techniques d'évaluation des risques* (98 p.), qui analyse en détail 31 méthodes d'évaluation des risques à partir d'une réflexion sur les critères de choix.

Gilles MOTET

Professeur à l'INSA de Toulouse, chercheur au LAAS-CNRS et directeur scientifique de la Foncsi, Gilles Motet représente la France au PC 262 « Risk Management » de l'ISO et a participé, dans ce cadre, à la rédaction des normes ISO Guide 73 (*Risk Management – Vocabulary*), 31000 (*Risk Management – Principles and guidelines*) et 31004 (*Guidelines for the application of ISO 31000*) publiée en octobre 2013. gilles.motet@foncsi.org

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