

La maîtrise des risques industriels : savoir raison garder

La loi risques, adoptée en 2003 en réaction à l'explosion de Toulouse, permettra peut-être quelques progrès dans la sécurité des activités industrielles. Mais quels que soient les efforts déployés le risque est et restera une conséquence inéluctable de l'activité humaine. D'autant que, au-delà du respect des règlements, des bonnes pratiques ou des normes, maîtriser les risques c'est nager en permanence à contre-courant quand la voix de la production est toujours plus forte que celle de la sécurité. Des systèmes de production qui se complexifient, des entreprises en évolution permanente, voilà à quoi il faut s'adapter. L'inertie, la routine, l'autosatisfaction ou les tabous forgés par notre culture, voilà contre quoi il faut lutter. Grâce à une attention permanente, à la formation, à l'engagement de tout le personnel. Et, aussi, en acceptant de se comparer à ses pairs.

par Michel TURPIN, *Ingénieur des Mines en retraite, Ingénieur conseil*

L'explosion de Toulouse a provoqué dans notre pays une vague d'émotion qui a illustré la méfiance viscérale des Français vis-à-vis des activités industrielles et de ceux qui les conduisent, du PDG au plus humble des travailleurs. Quelques mois plus tôt aux Pays-Bas un accident aux conséquences humaines plus graves n'avait pas engendré ce type de réaction. Fidèle à un autre réflexe acquis par des siècles d'habitude, le citoyen a aussitôt demandé à l'État de prendre les mesures nécessaires pour qu'on ne revive « plus jamais ça ». Il en est résulté la loi Risques de 2003 largement explicitée et commentée dans ce numéro des Annales des Mines.

Peut-être permettra-t-elle quelques progrès dans la sécurité des activités industrielles. Mais, ne serait-ce que parce qu'elle ne concerne que les grands risques et pas ce qui fait l'essentiel de l'accidentologie, l'accident individuel, il sera sans doute difficile de repérer son effet par rapport à l'évolution normale d'une situation qui s'est beaucoup améliorée dans les dernières décennies. Par contre, les grands groupes industriels français devenus dynamiques et puissants, ne réalisent même plus en France, et de beaucoup, la moitié de leur activité et moins de vingt pour cent de leurs profits ; quant aux groupes étrangers ils ont l'embarras du choix pour implanter leurs activités. Il est donc essentiel de chercher à savoir quelle influence a et aura cette nouvelle loi et la masse des textes d'application qui l'accompagnent sur les décisions de localisation (pour ne pas dire délocalisation) de leurs activités à risques que prendront ces entreprises.

Ce qui est certain c'est que le risque est et restera une conséquence inéluctable de l'activité humaine. Il y aura donc d'autres catastrophes et d'autres victimes quels que soient les efforts et les moyens déployés par les responsables pour que les premières soient les plus rares et les

secondes les moins nombreuses possible. Le risque zéro est une illusion que nous évoquerons dans notre premier point. Le second point concernera les méthodes scientifiques et en particulier numériques et probabilistes utilisées pour évaluer les risques et les mesures prises pour les limiter. Très séduisantes en théorie, elles sont en pratique d'un usage délicat et exigent la mobilisation de moyens humains considérables et donc très coûteux et rarement disponibles. Le troisième point abordera l'indispensable formalisation des actions à conduire au quotidien pour maîtriser ces risques. Elle a donné naissance à des documents de plus en plus détaillés de diverses origines, avec en France une prédilection marquée pour la réglementation alors que d'autres pays recourent plus aux normes et aux bonnes pratiques. Mon quatrième et dernier point traitera de quelques tabous du monde français de la sécurité industrielle qui ne sont que le reflet de ceux de notre société.

Risque zéro à l'horizon !

« Plus jamais ça ! », le cri de ralliement des associations de victimes après l'explosion de Toulouse a été aussitôt repris et amplifié par les médias et les politiques jusqu'au plus haut niveau de l'État rendant ainsi crédible la notion qu'il était possible de supprimer le risque industriel ou au moins ses conséquences. Cette idée qu'il est possible d'éviter complètement les accidents et au moins de protéger parfaitement les citoyens de leurs conséquences reste très vivace. Elle est confortée par la position de la justice qui, bien que le fait seul de l'accident entraîne la responsabilité de l'entreprise et donc la réparation des dommages, n'hésite pas à condamner au pénal au prétexte que cette condamnation améliorerait la réparation. Quant au public, il ne fait guère la distinction entre responsabilité et culpa-

bilité en particulier quand l'« ennemi de classe » est l'accusé. Cette idée qu'on peut atteindre le risque zéro se nourrit aussi des affirmations sans nuances de certains experts qui expliquent, après l'accident, que seuls des irresponsables ou des débiles mentaux ont pu prendre la série de décisions qui a conduit à la catastrophe. Il est alors tentant pour le juge de considérer que, puisque, après l'accident, il a été possible de construire une explication logique des événements qui l'ont provoqué, cet enchaînement pouvait et surtout devait être prévu avant. A ce point, pour soutenir la notion d'acceptabilité du risque pris, tout recours au raisonnement fiable basé sur les probabilités d'occurrence de cette séquence, est inutile et même contre-productif. Il ne reste qu'à laisser aux avocats le soin de convaincre le juge que, selon son intime conviction, l'accusé est certes responsable mais pas coupable.

Au cours des quarante dernières années on a pourtant assisté à des progrès considérables dans le domaine de la maîtrise des risques industriels, progrès qui ont certainement été accélérés par quelques grandes catastrophes largement médiatisées comme Sévésô, Bhôpal, Tchernobyl, l'accident de la gare de Lyon ou le télescopage de deux Boeing sur l'aéroport de Ténériffe et qui ont poussé les gouvernements à l'action. Pour répondre aux demandes de secteurs comme l'aéronautique, l'espace, le nucléaire et la chimie, de nombreuses méthodes d'analyse des risques ont été mises au point, depuis la fiabilité des composants jusqu'à l'analyse des schémas d'organisation et des comportements humains en passant par celle des procédés. Tous les grands groupes industriels ont mis en place des systèmes de maîtrise des risques intégrés à leur gestion quotidienne. Leurs résultats sécurité et environnementaux sont désormais publiés au même titre que leurs résultats financiers. Cette prise de conscience a bien sûr conduit à une baisse significative de la fréquence des accidents, qu'il s'agisse d'accidents courants ou des grands accidents qui sont désormais immédiatement portés à la connaissance du monde entier. Mais ceux-ci n'ont pas disparu pour autant. En particulier la fréquence des plus graves d'entre eux, les accidents d'avions de lignes par exemple, apparaît toujours comme trop élevée et, avec la croissance de l'activité économique, elle a de moins en moins de chances de diminuer. Comme l'horizon, le risque zéro est un objectif qui s'éloigne sans cesse et qu'on ne pourra jamais atteindre.

Et il y a à cela des causes profondes. Une première raison est que nous vivons une complexification grandissante des activités industrielles. Cette complexification touche les équipements, les procédés, les organisations, les réglementations et les termes des échanges. L'idée qu'on puisse connaître *a priori* tous les scénarii possibles d'accident dans un atelier intégré dans un site industriel est totalement irréaliste, même si on fait l'hypothèse qu'on sait fausse et optimiste, de l'invariance dans le temps du système. Malgré des ordinateurs de plus en plus puissants, les méthodes fiables sont irrémédiablement mises en échec par la combinatoire exponentielle de la complexité. Dans les études de risques, même les plus poussées, on en est toujours réduit à ne considérer qu'un sous-ensemble très restreint du pos-

sible car les moyens et le temps sont toujours comptés pour l'analyse des risques comme pour la mise en œuvre des moyens de protection et de prévention. On ne pourra enfin jamais recenser tous les phénomènes contingents sauf bien sûr lorsqu'ils apparaissent dans les causes d'un accident.

Cette complexification qui va de pair avec la spécialisation, se traduit concrètement par le développement irrésistible et inévitable de la sous-traitance. Surtout, il existe de plus en plus des sous-traitances en cascades, souvent réparties aux quatre coins du monde, qui font se distendre les chaînes de responsabilité et de contrôle, permettant ainsi des écarts avec la bonne pratique. Un exemple connu est le recours à des fournisseurs non agréés pour les pièces de rechange de l'aviation civile. Outre la recherche d'un savoir-faire spécialisé, la pression sur les coûts est une des raisons majeures de ce recours à la sous-traitance. Il est hypocrite de ne pas évoquer le coût de la maîtrise des risques comme un des éléments importants de la définition d'un projet et de ne pas essayer d'explicitier le niveau de maîtrise qu'on pourra espérer atteindre avec les moyens mis en œuvre. De toutes façons la vie quotidienne de l'entreprise oblige ses acteurs à des choix en fonction des moyens dont ils disposent et, comme le soulignent beaucoup d'experts, la voix de la production est, au quotidien, plus forte que celle de la sécurité. Faire choisir les sous-traitants par le service achat, sans visa obligatoire des services maîtrise des risques, est un exemple courant de cette hiérarchie.

Une deuxième raison d'échec dans la quête du risque zéro, est l'effet du temps. Les méthodes d'analyse des risques abondent et même surabondent, mais elles évitent de trop entrer dans la dynamique évolutive des systèmes où elles se heurteraient encore plus à la limitation des informations disponibles. Même pour des matériels éprouvés et construits à des milliers d'exemplaires, les calculs probabilistes reposent sur des hypothèses simplificatrices qui supposent généralement des états permanents. Or les caractéristiques des matériels évoluent par usure au cours du temps et se modifient avec le progrès technique.

Les organisations, elles, interagissent en permanence avec l'extérieur pour répondre aux opportunités comme aux menaces. C'est la condition de leur survie et de leur développement. Mais en négatif et par analogie aux systèmes physiques, elles ont aussi tendance à générer du désordre et des dérives qui ouvrent des trous béants dans les barrières de protection contre les événements indésirables. L'analyse la plus complète et la plus célèbre de ces dérives est celle de l'accident de la navette Challenger en 1986. Elle comportait des recommandations précises pour modifier le fonctionnement de la NASA et du gouvernement. Pourtant, en 2003, les mêmes défauts organisationnels subsistaient et ont pesé lourd dans le déroulement de la destruction de la navette Columbia.

La sécurité de papier

Formaliser les actions est indispensable pour les rendre reproductibles et s'assurer qu'elles sont et restent conformes à leurs objectifs. Dans notre culture nationale où

on considère normal et souhaitable que l'État intervienne directement dans la vie des entreprises, la réglementation est, dans le domaine des risques industriels, le moyen privilégié de cette formalisation. Toutefois il existe d'autres instruments largement utilisés en particulier par les groupes multinationaux qui veulent homogénéiser leurs pratiques indépendamment de réglementations qui, de toutes façons, doivent être respectées. Les principaux instruments sont les normes internationales et les bonnes pratiques élaborées par les organisations professionnelles. Par ailleurs, les nouvelles règles internationales, très formalisées, de la gouvernance des entreprises exigent que celles-ci présentent leurs

personnel. Il y faut du temps et un appui fort et permanent de la direction générale de l'entreprise, appui qui ne se limite pas à des discours formels mais se traduit dans les actes de la gestion courante. Il doit s'appuyer sur la présence active d'une instance d'animation, d'audit et de contrôle de résultats qui soient en permanence portés à la connaissance des exploitants ; à cet effet le recours à des organismes extérieurs et l'habitude de comparer ses résultats avec ceux des entreprises concurrentes du même secteur peuvent beaucoup aider aux progrès de la sécurité. Par contre l'affichage d'objectifs qui ne sont jamais réalisés est particulièrement contre-productif.



© Gilles Leimdorfer/REA

La maîtrise des risques ne se réduit pas au respect de règlements, de bonnes pratiques ou de normes, et empiler les lois et autres textes réglementaires risque de ne pas apporter de grands progrès, surtout dans un pays où il est de bon ton, y compris parmi les élus du peuple, de les ignorer.

résultats en matière de sécurité industrielle et de protection de l'environnement, après les avoir fait auditer par un organisme tiers. Dans certains secteurs comme l'industrie pétrolière il existe même un organisme de contrôle qui note les entreprises sur des critères qu'il a définis.

L'industriel a donc l'embarras du choix des méthodes et des références pour construire un système de maîtrise des risques. Mais ce choix n'est pas toujours facile, pas plus que l'adaptation de méthodes souvent lourdes à ses propres besoins. La mise en place d'un système de maîtrise des risques intégré à la gestion de l'entreprise et qui utilise les systèmes formels jugés les plus adaptés implique un gros travail de conception puis de formation et d'information, enfin, de persuasion pour le faire adopter par l'ensemble du

Faute de moyens ou de la volonté de s'engager dans une entreprise difficile qui peut remettre en cause des chaînes d'autorité, beaucoup d'entreprises se contentent d'appliquer le mieux possible la réglementation. Celle-ci est aujourd'hui suffisamment complète pour donner l'illusion qu'elle assure une protection suffisante contre les accidents industriels. Une telle politique permet de limiter le coût de la sécurité et peut donner des résultats acceptables en assurant une relative tranquillité aux responsables. Le document unique les couvre auprès de l'inspecteur du travail et, si, comme dans beaucoup d'entreprises en France, il existe une installation classée soumise à autorisation, l'arrêté préfectoral est un certificat de bonne conduite. Pour les installations classées de type Seveso, les nouvelles exigences d'information

au personnel, aux riverains, aux entreprises situées sur le même site, mobilisent des moyens humains considérables dans le cadre de systèmes formels dont l'efficacité reste à prouver. L'exigence de transparence, mot fourre-tout car on ne précise pas sur quoi doit porter cette transparence, conduit à des dérives redoutables dans un pays qui veut ignorer la réalité de la menace terroriste et oublier qu'elle s'est déjà concrétisée plusieurs fois sur son sol, sans que cela ait toujours été porté à la connaissance du public.

Face à ces multiples demandes, on voit aujourd'hui des entreprises où presque toute l'activité des services de maîtrise des risques est consacrée à la préparation des documents réglementaires exigés par l'administration. Cette fixation sur la « sécurité de papier » détourne les responsables du travail au quotidien dans les ateliers. Le résultat peut être tragique comme on peut le lire dans le rapport fait à l'administration à la suite de l'accident de la poudrerie de Billy-Berclaux :

« Un papier bien fait n'est pas suffisant pour assurer la sécurité des installations dès que les opérateurs se permettent, inconsciemment ou non, de s'en écarter. »

Pourtant rien n'est plus important que de s'assurer que la réalité reste conforme à ce qui est prévu et qu'il n'est pas apparu de nouvelles menaces. Maîtriser les risques c'est nager en permanence contre le courant. Seul un effort continu peut permettre de progresser. Tout relâchement est dangereux.

La dynamique du désordre

Il est fréquent de constater que l'organisation de la maîtrise des risques a été conçue indépendamment de celle des autres fonctions de l'entreprise. Les directions générales font l'hypothèse que les règles générales d'organisation et le sens des responsabilités des personnels suffisent à assurer une bonne intégration des exigences de la sécurité. Pourtant on observe qu'il existe toujours de redoutables problèmes d'interface qui sont largement occultés dans le quotidien. Pour les faire apparaître il faut mettre en place des réseaux vivants plus ou moins informels et hors hiérarchie d'échange d'information et de discussion, par exemple autour de l'analyse des incidents. Malheureusement, ce sont souvent les accidents qui mettent brutalement en lumière ces déficits cindynogènes et tout incident susceptible d'être un signal d'alarme doit être analysé en détail et porté à la connaissance de l'ensemble de l'entreprise. Si de tels réseaux existent et fonctionnent, on possède une preuve évidente que les relations humaines au sein de l'entreprise sont bonnes.

Aujourd'hui nul ne conteste que l'exploitant soit responsable de la sécurité et que la chaîne hiérarchique de commandement ait un rôle essentiel pour mettre en œuvre la politique de maîtrise des risques. Aujourd'hui aussi toutes les directions générales des grands groupes industriels, président en tête, affirment la priorité donnée à la sécurité ; mais, rejoignant ici les politiques, elles énoncent aussi d'autres priorités et tout n'est pas si clair dans la vie quotidienne où les exécutants doivent en permanence faire des

arbitrages. Par exemple lors de la mise sur le marché d'un nouveau produit interviennent, dans un ordre rarement conforme au modèle idéal, le service commercial, le service *marketing*, la production, l'ingénierie, la recherche. Trop fréquemment les services maîtrise des risques sont associés irrégulièrement et surtout trop tardivement au projet. Comme l'analyse des risques n'a pas, ou a mal, été faite au moment où la définition des fonctions que doit remplir le produit ont été traduites dans ses caractéristiques, les contraintes voulues par les nécessités de la sécurité apparaissent, quand on les découvre, très coûteuses. En résultent des retards et des compromis plus ou moins satisfaisants. Souvent aussi des décisions prises à des stades initiaux, par exemple à celui de la recherche, sont souvent oubliées lors de la transmission du projet vers l'aval et les mesures de prévention prévues ne sont pas mises en œuvre. Surtout il faut être conscient que, malgré les discours et les engagements, la voix de la production est toujours plus forte que la voix de la sécurité au moment des choix effectués au quotidien par les exploitants.

La vie des groupes industriels exige une adaptation permanente aux sollicitations extérieures et aux décisions internes qui en ont découlé car il faut être plus réactif, plus à l'écoute des clients, plus innovant, plus productif, bref meilleur que ses concurrents. L'impact de ces changements sur la sécurité n'est pas toujours bien évalué et encore plus rarement corrigé. Heureusement une dynamique de progrès se traduit aussi par une forte mobilisation des personnels et les erreurs, s'il y en a, ont toutes chances d'être repérées et réparées.

Tout autres sont les conséquences de l'inertie et de la routine. Toutes les enquêtes faites après les grands accidents ont mis en évidence les ravages du laisser-aller et de la satisfaction de soi-même. Le plus grand danger que court une entreprise est de se croire à l'abri d'un accident grave, au prétexte qu'elle n'en pas eu depuis longtemps ou même jamais. Elle finit même par oublier ou par nier les dangers les plus évidents auxquels elle est confrontée chaque jour. L'autosatisfaction règne en maître et les veilleurs sont depuis longtemps endormis ou leurs mises en garde ignorées. Les réponses réflexes qui ont si bien marché depuis longtemps sont seules utilisées, alors que s'est effectuée, au cours des ans, une lente dérive des procédés, des produits et des compétences qui va les rendre inopérantes.

Au fil du temps, on s'est écarté des conditions de marche fixées à la construction parce que la demande des clients a changé ; on a simplifié les procédures pour répondre à l'exigence de croissance de la productivité ; on a ajouté des outils informatisés pour aider l'opérateur à commander son outil et souvent on a décidé de lui en faire commander plusieurs, éventuellement à distance ; les opérateurs expérimentés ont pris leur retraite sans qu'ait été assuré un temps suffisant de recouvrement avec de plus jeunes qui ont en général un niveau de formation initiale bien meilleur mais peu d'expérience de ce qui peut ne pas marcher dans un outil qui paraît totalement maîtrisé. Car avec le progrès des matériels et de la connaissance des procédés, les accidents sont l'exception et les incidents de plus en plus rares, car

bien des dérives sont corrigées par le système de contrôle commande sans que l'opérateur intervienne ou ait même à en connaître. S'il y a dérive, elle n'est pas perçue car les signaux sont trop faibles et les bonnes performances font rapidement naître un sentiment trompeur de sécurité. C'est dans une perspective systémique d'un système dynamique que doit être conçue et mise en œuvre une politique de sécurité efficace avec la conviction que la pente normale d'évolution de tout système livré à lui-même est d'aller vers plus de désordre et vers une dégradation de ses performances. Seule une action continue tendue vers l'amélioration permet le progrès. L'ensemble du personnel à tous les niveaux doit y participer activement. Il faut sans cesse remettre l'acquis en question et veiller à repérer les signes d'alerte ou, pour utiliser une expression à la mode « y penser tous les jours et pas seulement en se rasant ». Pour y parvenir il faut au départ une solide formation de base, puis un système de retour d'expérience efficace où tous les accidents et surtout tous les incidents sérieux ou susceptibles d'entraîner des conséquences graves soient analysés et servent de rappel à l'ensemble des opérateurs concernés. Cela suppose un climat social favorable où l'information circule entre les niveaux hiérarchiques, les services et les filiales comme au sein d'une même profession. Il existe maintenant grâce à l'Internet et les réseaux internes des entreprises d'énormes masses d'informations disponibles. Il reste à apprendre à poser les bonnes questions et à trier les bonnes réponses !

La situation dans notre pays est satisfaisante, sans plus. En matière de sécurité, même ceux de nos groupes industriels qui affichent les meilleurs résultats, sont encore souvent moins performants que les meilleurs groupes étrangers, anglo-saxons en particulier, de leurs secteurs. Il n'est pas satisfaisant de constater depuis dix ans une stagnation de la fréquence des accidents avec arrêt de travail à un taux d'environ 25 par million d'heures travaillées pour l'ensemble des activités analysées par la Caisse nationale d'assurance accidents du travail (CNAAT), ni que le nombre de décès annuel reste supérieur à 600. Conséquence de nos négligences passées, nous payons aussi maintenant un très lourd tribut aux maladies professionnelles. Il est possible de mieux faire, d'abord en obtenant des entreprises qu'elles prennent exemple sur les meilleures d'entre elles, puis en mobilisant les secteurs industriels qui ont les plus mauvais résultats comme celui du bâtiment et des travaux publics, mais aussi sans doute en osant briser certains tabous.

Les tabous

Les tabous que nous voulons évoquer sont les produits de notre culture nationale et ont des racines profondes dans notre conscience collective. Le premier tabou est la conséquence des relations déplorables des Français avec les représentants de l'ordre, quels qu'ils soient. Dans notre pays la loi n'est pas faite pour être respectée et on se fait gloire d'avoir pu y échapper. On sait les difficultés qu'il a fallu surmonter pour faire à peu près accepter qu'il puisse y avoir un rapport direct entre ce refus de respecter la loi et l'héca-

tombe annuelle due aux accidents routiers. Les « défenseurs des droits de la personne » continuent de faire des effets de manche pour essayer de tuer le développement des radars automatiques et de justifier les actions de ceux qui les détruisent. Dans la lutte pour la maîtrise des risques industriels ce rejet du gendarme se traduit dans les entreprises par le refus de recourir aux contrôles inopinés, qualifiés de « flicage », pour vérifier de la bonne application des mesures de lutte contre les risques. On se contente des audits, dont on veut se persuader qu'ils ont le même résultat.

Les autres tabous concernent des comportements individuels, hélas très répandus, mais dont les conséquences sont redoutables. Nous voulons parler des addictions, en premier lieu l'alcool, puis la drogue, enfin l'abus de médicaments psychotropes. La consommation d'alcool sur les lieux de travail est heureusement en forte réduction. Les travailleurs suivent ici une tendance générale de la société. Mais, comme pour la conduite automobile, elle n'a pas disparu car elle reste normale et même bien vue de certains chefs d'entreprise, au cours des repas, au nom de la convivialité. Or on sait très bien qu'elle entraîne une forte augmentation de la probabilité de provoquer une erreur humaine. La consommation de drogue et de médicaments psychotropes a crû chez les travailleurs comme dans l'ensemble de la société. Il faut rappeler que les Français sont de loin les plus grands consommateurs de médicaments psychotropes au monde. Pourtant ces deux addictions sont encore des sujets tabous au sein des entreprises et les médecins du travail sont peu loquaces à ce propos. Pourtant les langues commencent à se délier. Un premier colloque sur ce thème s'est tenu à Lyon en juin 2005. L'Inserm estime que l'alcool serait à l'origine de 15 à 20 % des accidents professionnels, mais combien pour la drogue, cannabis en particulier, et les psychotropes ? Une Association nationale de prévention en alcoologie et addictologie (ANPAA) s'est créée pour sensibiliser les employeurs comme les employés. Souhaitons que les employeurs se mobilisent, les syndicats aussi, que médecins et inspecteurs du travail se joignent au mouvement et, qu'en cas d'accident du travail, la justice en tienne compte comme elle le fait désormais pour les accidents de la route.

Ces exemples montrent qu'il est impossible de séparer le comportement de l'homme au travail de celui qu'il a dans sa vie quotidienne. Or des raisons comportementales interviennent pratiquement toujours dans les séquences qui conduisent à l'accident. Même si les chiffres avancés - on attribue au comportement jusqu'aux deux tiers des causes des accidents - doivent être pris avec prudence car la cause « comportement » est un peu fourre-tout, il est néanmoins certain que rendre les comportements plus sûrs est un élément clé d'une bonne politique de sécurité. Pour cela il n'y a que la formation, l'exemple et la pratique de l'analyse des situations à risques qui soient efficaces pour acquérir de bons réflexes. Les Anglo-Saxons considèrent que ces comportements sûrs doivent être mis en œuvre dans le travail et en dehors du travail et conçoivent la formation dans cet esprit. En France une telle démarche reste considérée comme une intrusion inacceptable dans la vie privée des gens.

Conclusion

La maîtrise des risques ne se réduit pas au respect de règlements, de bonnes pratiques ou de normes, et empiler les lois et autres textes réglementaires risque de ne pas apporter de grands progrès, surtout dans un pays où il est de bon ton, y compris parmi les élus du peuple, de les ignorer. Au contraire le travail nécessaire pour se conformer à ces multiples règles, pas toujours applicables et parfois contradictoires, risque de détourner des objectifs les plus importants les moyens consacrés à la maîtrise des risques. Dans notre pays en effet, on se préoccupe beaucoup plus de la protection de l'environnement et des riverains que de celle des travailleurs et, en matière de sécurité, la Drire (Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement) a jusqu'à ce jour plus influencé les exploitants que l'Inspection du travail.

La complexité des systèmes de production actuels est telle qu'elle met en échec les méthodes de l'analyse des risques quand elles prétendent tout, ou même presque tout, recenser. La vie des entreprises est en évolution perpétuelle, si bien que ce qui est décrit et évalué un jour n'est plus forcément vrai le lendemain. Il faut apprendre à vivre avec ce changement. Ceci implique une attention permanente à ce qui se passe réellement au sein de l'entreprise et donc l'existence d'observateurs attentifs et respectés, de canaux

ouverts d'échange d'informations pour connaître et analyser un maximum d'événements anormaux. Ceci exige aussi un effort permanent de formation, un engagement de tout le personnel et une grande modestie même devant de très bons résultats.

Il ne faut en effet jamais se satisfaire de la situation existante mais toujours chercher à mieux faire, en se fixant des objectifs réalistes. Il faut accepter de se comparer sans concession à ses pairs et aux entreprises des autres secteurs d'activité et savoir tirer profit de leur expérience. Certains secteurs économiques de notre pays, en particulier celui de la construction, affichent de très mauvais résultats. Ils comptent de nombreuses PME qui emploient des personnels peu qualifiés et sont soumises à une très rude concurrence. Un effort public pour les aider à améliorer leurs résultats de sécurité serait certainement plus productif qu'une rigueur accrue vis-à-vis des exploitants des sites Seveso.

Mettre en question les tabous forgés par notre culture est aussi une nécessité ; une démarche qui n'est envisageable que si, au départ, règne dans l'entreprise une ambiance sociale positive où chacun se sente responsable, non seulement de devoir faire sa part pour la maîtrise des risques mais, plus largement, de devoir la faire pour le développement de sa boutique, et si l'ensemble du pays accepte quelque peu de remettre en question certaines de ses convictions.