

# Avant-propos

L'ouvrage est né de la volonté du collectif Chaos d'élaborer et de promouvoir une nouvelle approche de la sécurité des systèmes sociotechniques gérant des risques, après avoir constaté, d'une part, le piétinement et parfois la régression de la sécurité industrielle en France, l'absence de débats ouverts et contradictoires sur ces sujets, le fossé qui ne peut être comblé avec les approches académiques et universitaires et, d'autre part, les modes insatisfaisants de résolution des problèmes de sécurité par les ingénieurs et les décideurs.

Notre démarche et notre ouvrage sont inspirés d'idées fortes qu'il convient d'emblée de préciser.

Tout d'abord notre démarche, pragmatique et réaliste, témoigne de notre attachement à la sécurité. Notre ouvrage s'inscrivant dans le cadre de la gestion et de la prévention des risques, traduit les défis majeurs de l'*analyse organisationnelle de la sécurité*, et il énonce les concepts et les méthodes à mobiliser pour les relever. Il est également amené à pointer du doigt les formes de réticence et de résistance sociales que ce mode d'analyse peut susciter. Ces dernières secrètent, autant qu'elles entretiennent, les chemins sombres et obscurs des défaillances organisationnelles.

À l'heure de l'alerte écologique planétaire, globale, l'étude de la sécurité de tel et tel système particulier trouve une nouvelle raison. Les accidents, dans l'*approche organisationnelle*, sont la conséquence de modes de fonctionnement trop souvent banalisés d'organisations qui acceptent de fortes dégradations de la sécurité. Analyser les accidents en profondeur constitue la voie royale pour comprendre le fonctionnement des organisations et repenser, non pas l'arrêt de toute production industrielle ou sa relégation dans des régions lointaines du globe, mais les

fondements d'une organisation industrielle plus sûre, améliorant les conditions de travail de tous ses personnels et préservant l'environnement.

L'analyse organisationnelle de la sécurité, dans cet ouvrage, se présente comme une **approche médiane** entre les études universitaires, souvent trop spécialisées et difficilement accessibles au milieu des ingénieurs, et les approches de ces derniers, le plus souvent pressées, à l'utilité immédiate, trop réductrices pour saisir la complexité des défaillances organisationnelles. Loin de viser la production de connaissances théoriques, loin de proposer un prêt-à-porter méthodologique, les tenants de l'analyse organisationnelle de la sécurité se veulent humbles, parce qu'ils reconnaissent ce chantier comme aussi vertigineux que passionnant. Notre approche pionnière, et peut-être téméraire, établit des ponts entre des savoirs éparpillés sur des domaines différents, et des méthodes dont une partie des données résulte d'un matériel particulier, peu banal pour les ingénieurs des systèmes complexes, la parole des acteurs.

L'ouvrage s'adresse évidemment à toutes les personnes travaillant dans les milieux industriels à risques, et aux personnes intéressées par les questions de risques et de dangers dans l'espace public. Du fait de l'émergence en France de préoccupations du public pour des secteurs d'activité non industriels, la santé notamment, l'ouvrage peut aussi intéresser le monde médical. Des experts plus proches de la sphère politique, ainsi que des universitaires peuvent également y trouver matière à réflexion. Soulignons par ailleurs que l'analyse organisationnelle a sans doute un fort potentiel d'utilisation dans plusieurs autres domaines, notamment ceux de la disponibilité des systèmes techniques et des risques professionnels, de la prévention des accidents du travail. Nous manquons encore d'applications sur ces champs, ou celles-ci demeurent à consolider. Mais l'ouvrage donnera matière à réflexion aux personnes intéressées par ces domaines d'activité.

Les accidents sont au cœur de notre ouvrage parce qu'ils sont de puissants révélateurs des dysfonctionnements organisationnels, de puissants moteurs de réflexion car ils questionnent nos capacités d'analyse et de diagnostic. Les accidents, enfin, sont des « semeurs de troubles » parce qu'ils déstabilisent nos représentations de la sécurité et de la prévention.

Parmi ces troubles, on pense notamment à la place de l'erreur humaine dans l'analyse des accidents. Ce concept, devenu progressivement dogme, pèse sur l'avenir de la sécurité. L'analyse organisationnelle de la sécurité, pour se développer, doit d'abord se départir de ce cadre idéologique. C'est là d'ailleurs toute l'ironie, le drame, et l'avenir de l'analyse organisationnelle de la sécurité. Pour exister, elle doit en finir avec l'un de ses concepts géniteurs : l'erreur humaine. Car en France, dans le milieu des ingénieurs et des managers, et sans doute plus largement dans le public, l'explication très majoritaire des accidents et des incidents industriels, graves ou plus quotidiens, demeure l'erreur humaine, la défaillance des agents de terrain, les comportements des employés au bout de la chaîne organisationnelle. Plutôt que celle des individus, l'analyse des organisations gérant les risques industriels est trop négligée. Or, sans aucun doute, c'est une des nouvelles et rares perspectives offertes actuellement au monde industriel pour relever non seulement le défi des risques d'accidents majeurs, mais encore le défi écologique. Pour cela il fallait développer un autre type d'analyse, avec sa problématique, ses concepts, ses références, ses connaissances, ses méthodes et ses échanges de savoir-faire : l'analyse organisationnelle de la sécurité.

Toujours parmi ces troubles, nous avançons l'idée qu'aucun diagnostic organisationnel de sécurité ne peut être posé sans penser en permanence aux leçons des accidents industriels. Ces leçons ne sont pas seulement mobilisées pour alerter sur les risques majeurs, mais aussi pour repérer le murmure, le chuchotement, des défaillances en cours, avant que celles-ci ne provoquent des

catastrophes. Ainsi la spécificité de l'analyse organisationnelle de la sécurité se repère à la place prédominante accordée aux retours d'expérience issus des accidents. Ces connaissances d'arrière-plan interviennent dans toutes les phases d'élaboration du diagnostic. L'ouvrage rapatrie la dimension historique dans la gestion des risques et rappelle que sans la connaissance du passé, le futur est aveugle. Ce faisant, la culture de sécurité des analystes, internes et externes aux organisations, des managers et des ingénieurs nous paraît lacunaire, du fait de son absence de référence à une forme de culture des accidents, ou du fait que les leçons tirées des accidents n'ont pas été profondément intégrées dans cette culture de sécurité.

Enfin, cet ouvrage sème un ultime trouble. Celui de la responsabilité morale des experts et des managers. L'analyse organisationnelle de la sécurité est en effet toujours amenée à remonter à ceux qui détiennent les clés de l'organisation et les pouvoirs de décision en matière de sécurité. Comment pourrait-il en être autrement ?

Nous ne pouvons terminer cet avant-propos sans exprimer notre profonde reconnaissance envers les Éditions Préventique et leur directeur, Hubert Seillan. Nous leur sommes redevables de soutenir notre effort de réflexion autour de l'analyse de la sécurité des organisations à partir des accidents industriels, et de permettre la promotion de notre approche.

Mais cela ne doit guère étonner le lecteur, tant l'intérêt que l'éditeur a manifesté dans ces domaines est grand, et cela depuis bien des années.