



**HAL**  
open science

## Sécurité, fiabilité et risque

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

| Yvon Pesqueux. Sécurité, fiabilité et risque. 2015. halshs-01236503

**HAL Id: halshs-01236503**

**<https://shs.hal.science/halshs-01236503>**

Preprint submitted on 1 Dec 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Yvon PESQUEUX**

**CNAM**

Professeur titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation »

292 rue Saint Martin

75 141 PARIS Cédex 03

France

Téléphone

++ 33 (0)1 40 27 21 63

FAX

++ 33 (0)1 40 27 26 55

E-mail

yvon.pesqueux@lecnam.net

site web

lirsa.cnam.fr

# Sécurité, fiabilité et risque

## Introduction

C'est la trilogie « sécurité – fiabilité – risque » qui se trouve au centre du débat sur la notion de risque. Le risque et les deux notions associées de sécurité et de fiabilité sont souvent confondues et le but de ce chapitre sera de les dissocier afin de rendre à chacune d'elle la signification qui lui est propre. Ce chapitre abordera donc successivement le contenu de ces trois notions.

Rappelons d'abord comment M. Foucault<sup>1</sup> établit la liaison entre sécurité en mentionnant la généralisation de la réponse disciplinaire par la « variolisation – vaccination » contre la variole au XVIII<sup>e</sup> siècle au regard de l'évaluation épidémiologique différenciée du risque en fonction du l'âge et du lieu et du danger lié à l'appartenance à une des catégories de population. Il souligne la référence à une distribution normale du risque, catégorie qui va s'institutionnaliser par la suite.

## Sécurité

« Sécurité - sûreté », « fiabilité » et « risque » constituent la trilogie conceptuelle de référence du domaine, « sécurité » étant aussi associée à « protection ». Ces termes expriment la crainte d'une irréversibilité. La référence à la sécurité exprime aussi l'utopie de l'indépendance au regard des multiples vulnérabilités qui sont les nôtres. Les notions sont distinctes, mais les protocoles de gestion du risque tendent aujourd'hui à les rapprocher. C'est en particulier le cas de la sécurité informatique et de la sûreté de fonctionnement, ce qui est normal au regard du tressage qui existe,

---

<sup>1</sup> M. Foucault, *Sécurité, territoire, population – cours au Collège de France 1977-1978*, collection « hautes études », Gallimard & Seuil, Paris, 2004

depuis la décennie 80, entre les techniques informatiques et celles de l'automatisation, ce rapprochement étant effectué sous le chapeau commun de la gestion des risques qui prend donc la suite de la perspective plus générale de la sécurité des systèmes. C'est aussi ce qui a conduit à la construction d'une incidentologie par codification des incidents dans une base de données, assortie souvent d'une échelle de gravité. D'un point de vue processuel, il est question de sécuriser (le *safetying*) qui se situe entre la *phronesis* (prudence aristotélicienne) et la maîtrise.

F. Gros<sup>2</sup> propose de distinguer quatre dimensions de la sécurité :

- la sécurité comme état mental,
- la sécurité comme situation objective (absence de danger, disparition des menaces),
- la sécurité comme garantie par l'Etat des droits fondamentaux et de conservation de l'ordre public,
- la sécurité comme contrôle des flux.

Pour ce qui est de la sécurité comme état mental, il va se référer à la généalogie de la notion dans la pensée philosophique avec les stoïciens (la maîtrise de soi avec la différence effectuée entre ce qui dépend et ce qui ne dépend pas de soi), les épicuriens et la sécurité du plaisir (avec l'*ataraxia* – sécurité spirituelle issue de la confiance en soi, et l'*asphaleia* – confort et assurance de sa fortune et de son rang), les sceptiques et la sécurité du détachement. Pour ce qui est de la sécurité comme situation objective, il va parcourir les croyances millénaristes et les réponses qui lui ont été apportées en particulier au regard de la sécurité égalitariste du communisme. Pour ce qui est de la sécurité comme garantie par l'Etat, il va traiter de la sécurité juridique associée à la notion de contrat, qu'elle soit individuelle ou collective, de la sécurité militaire (extérieure avec l'armée et intérieure avec la police comme moyen de conservation de la sécurité des biens et des personnes avec la préservation de l'ordre public). Pour la sécurité comme contrôle des flux, il sera question de « bio-sécurité », de contrôle et de régulation. Il souligne d'ailleurs qu'aujourd'hui, le concept majeur de la sécurité n'est plus l'enfermement mais la traçabilité.

Au premier degré, la notion de sécurité est associée à celles de garantie, de sûreté et de danger. De plus, au premier degré, le pendant du concept de risque est celui de sécurité dont l'horizon le plus large est la sécurité collective. Tout comme pour le concept de risque, il lui est attribué nombre de qualificatifs. On parlera ainsi de sécurité sociale, concept ancré dans l'univers socio-politique, de sécurité civile (et, par extension, de sécurité collective), de sécurités liées à des développements spécifiques de la technoscience (sécurité informatique, sécurité alimentaire, etc.)

---

<sup>2</sup> F. Gros, *Le principe sécurité*, Gallimard, collection « nrf essais », Paris, 2012

et de sécurité liée à l'acceptation politique de la relation de travail du « moment libéral » (la flexi-sécurité). Pour le domaine nucléaire, c'est le concept de sûreté qui sera utilisé alors que l'on parle plutôt de fiabilité pour les processus industriels. En évocation, l'inverse de la sécurité est l'insécurité, notion souvent confondue avec celle d'incertain.

Le sentiment de sécurité (et d'insécurité) constitue le fondement essentiel de sa représentation, rendant ainsi particulièrement difficile son analyse en dehors d'une première référence au sentimentalisme et sa référence à la protection malgré la différence de nature. Il se traduit aujourd'hui, dans le langage populaire des adolescents et des adultes par les comportements associés au fait de « flipper ». M. Moore en donne une version politique dans *Bowling for Columbine* (film documentaire de 2002), en faisant de la quête de la sécurité un axe idéologique néo-conservateur avec la mise en avant de la peur qui fait voter pour la sécurité et qui fait vendre du sentiment de sécurité (dont les produits et les services qui vont avec, essentiellement les armes dans ce documentaire, mais aussi plus largement tout ce qui concerne les systèmes de sécurité). Le sentiment de sécurité contribue donc à la création et à la solvabilisation des marchés de la peur et à la construction du vote conservateur. En effet, il conduit politiquement au sentiment d'insécurité et aux réponses sécuritaires face aux incivilités qui, elles-mêmes, indiquent la référence à la civilité.

Les notions associées à celle de sécurité sont l'assurance, la sûreté, la police, la surveillance, la discipline, l'ordre, la mise à l'abri et celles qui sont associées à la sûreté sont aussi l'assurance, de façon réciproque la sécurité et aussi la police, la surveillance, la discipline, l'ordre, la mise à l'abri rendant difficile leur distinction.

Pour M. Foucault<sup>3</sup>, la sécurité combine trois formes :

- la loi et la punition associée à son infraction (mécanisme légal ou juridique),
- la loi encadrée par des mécanismes de surveillance et de correction (mécanisme disciplinaire),
- le dispositif de sécurité, c'est-à-dire la perspective contemporaine de l'insertion des réactions du pouvoir dans un phénomène de calcul qui est un calcul de coût avec une moyenne optimale et des limites de l'acceptable.

Cette définition canonique montre l'importance des tensions qui opèrent sur la question et dégage la troisième perspective, celle du calcul, des deux autres, calcul que l'on retrouvera en tension avec les variations autour de la « tolérance zéro » (réaction de l'Etat) et qui montre aussi toutes les limites que l'on attribue à la perspective du « risque zéro » dont il sera question plus tard.

---

<sup>3</sup> M. Foucault, *Sécurité, territoire, population – cours au Collège de France. 1977-1978*, Gallimard & Seuil, collection “ hautes études ”, Paris, 2004, p. 7-8

Cette définition fonde l'analyse foucauldienne qui voit la discipline comme une technologie et ouvre le champ de la représentation des techniques de gestion du risque au regard de la discipline vue comme une technologie.

## 1. Civilité et sécurité

La notion de civilité est donc à rapprocher avec celle de sécurité. Ce terme fait, dans le dictionnaire Littré, l'objet d'une analyse très précise. Littré distingue civilité, politesse et courtoisie. « *La civilité préside aux relations [...] entre concitoyens ; la politesse est la qualité de celui qui a été poli ; la courtoisie [...] émane de la fréquentation de la cour* ». La civilité construit donc la concitoyenneté (d'acception passive) là où la citoyenneté est vue comme étant une forme active d'identification. La civilité repose sur des règles conventionnelles. La courtoisie, nous dit F. Bourricaud<sup>4</sup>, désigne « *les rapports de bienveillance avec ceux qui ne sont pas du même groupe que nous. Elle constitue donc une valeur universaliste, tandis que la civilité (et la politesse) sont particularistes puisqu'elles s'adressent aux membres de notre propre groupe. En second lieu, civilité et politesse ne comportent pas la dimension de « générosité », qui est associée à la courtoisie. Elles appartiennent à l'ordre du calcul et de l'échange, tandis que l'homme de cour est généreux dans la mesure où il donne pour donner et non dans le but de recevoir ou, à plus forte raison, de profiter. On pourrait dire qu'elles sont des vertus bourgeoises cependant que la courtoisie est une vertu noble* ». La civilité ouvre le jeu des relations sociales, en lui donnant un sens par l'usage rituel des ressemblances et des différences. Elle pose donc la question de la frontière entre les groupes, tout comme la tolérance. De la même manière mais de façon plus restreinte, la politesse tend aussi à régler la distance sociale... et culturelle. La tolérance peut-elle, à ce titre, être considérée comme une forme de politesse ou de civilité, autorisant ainsi une forme de pluralisme ? Et il est difficile de ne pas songer au monde sans civilité et politesse qui est celui du marché au sens strict du terme, quand il est considéré comme le monde de la transaction, et peut-être aussi au sens qui est celui de nombreux instruments de gestion.

Et cette référence au marché ouvre la distinction possible entre une perspective *in concreto* (celle de la concitoyenneté) et une perspective *in abstracto*, celle qui vise les relations humaines sur le marché et dans la société civile. Pas étonnant alors que les agents économiques cherchent à civiliser le marché. Les cultures se remplissent alors de courtoisies, de civilités et de politesses et le monde économique de *fair play* où la bourgeoisie tend à valoir comme noblesse et de signaler

---

<sup>4</sup> F. Bourricaud, article « civilité », *Encyclopedia Universalis*

l'importance de cela pour le management et la nouvelle aristocratie des managers, riches de leurs codes de distinction.

C'est ainsi que les philosophes de l'école « néo-libérale » américaine réhabilitent la notion civilité précivile, civilité *in abstracto*, dans la dimension politique de la démocratie délibérative où le « tout est permis » cohabite avec la civilité des termes du débat. Il ne s'agit alors pas seulement d'une analogie avec les relations de marché, institution où la civilité précivile joue aussi un rôle important tant le marché s'épuise autour du point aveugle de la confiance comme source de la transaction. La civilité, c'est ce voile qui permet de sortir du marché sans le dire : c'est par elle que, malgré la proportion équivalente d'hommes et de femmes, nous serions épargnés d'un marché de partenaires interchangeable. Mais jusqu'où la civilité précivile ne nous ramène-t-elle pas à une perspective naturaliste de la civilité et, par extension, de la tolérance ? Peut-on concevoir également une exploitation en civilité de l'homme par l'homme. En effet, nous dit F. Bourricaud, « *la civilité suppose réciprocité. Dans cette mesure, elle fait appel au calcul de « l'intérêt bien compris ».* Je ne respecterai pas longtemps les préférences d'autrui si autrui ne respecte pas les miennes. Il n'y a donc pas de civilité sans attentes régulières et définies ». Et tolérance, civilité, politesse, etc. se trouvent ainsi mêlées, constitutives de la bienveillance spontanée chère à Adam Smith, de la sympathie originelle... La civilité pose donc la question de la société civile comme fondement de l'espace public, société civile qui fait l'objet de toutes les attentions des perspectives sécuritaires.

Il s'agit donc maintenant d'aborder brièvement la question de ce que recouvre cette notion de société civile considérée en effet aujourd'hui comme le lieu d'exercice de la citoyenneté<sup>5</sup>. L'idée de société civile naît avec Locke dans le sens d'un espace commun de vie avec une scission entre une pensée de l'Etat (celle de l'ordre politique) et une pensée de l'ordre social. Au-delà de l'exigence d'un espace public (celui de la démocratie) apparaît donc la reconnaissance d'un espace privé, la société civile, sorte d'agglomérat d'individus aux intérêts variés. Le « Bien Commun » s'exprime dans l'espace public et les questions de la vie en société dans celui de la société civile, ces deux espaces étant à la fois liés et déliés. Cette séparation des espaces est considérée comme un des actes fondateurs de la modernité, séparation étant venue modifier l'expression de la liberté. La liberté est en effet depuis considérée comme s'exerçant dans les trois moments que sont la famille (niveau biologique), la société civile (niveau social) et l'Etat (niveau politique). Dans la société civile, les individus sociaux sont donc considérés en tant qu'êtres sociaux et non en tant que citoyens (dans son acception politique). Les institutions politiques sont

---

<sup>5</sup> Voir, à ce sujet, J.-F. Mattéi et P. Benéon in J.-Y. Naudet (Ed.), *Ethique et société civile*, Librairie de l'Université d'Aix-en-Provence, collection " Ethique et déontologie ", 2004

alors considérées comme venant sécuriser l'universel de l'arbitraire des volontés particulières offrant ainsi les conditions d'exercice de la liberté, l'ordre social étant autrement susceptible de dissoudre l'ordre politique. Le sujet assure ainsi son épanouissement dans les deux moments que sont la famille (sphère privée) et la société civile (sphère sociale). L'espace social vient se situer entre l'espace biologique de la famille et l'espace du politique, une tension apparaissant alors entre les trois espaces. Le terrain du social est celui des foules comme celui des masses, conduisant à la construction d'une légitimité de la préférence pour l'expression de la liberté individuelle. La bourgeoisie (figure haute de la citoyenneté) et le prolétariat (sa figure basse) laissent en quelque sorte la place à la masse : la masse et non la classe ! La masse et ses communautés ! La masse et ses « parties prenantes » comme on le dit aujourd'hui ! Le rapport du politique et du social tend alors à devenir un rapport d'extériorité, le social se distinguant du politique. L'Etat tend, en contrepartie, à devenir un Etat-administratif, l'administration des choses prenant en quelque sorte le pas sur le gouvernement des hommes. Les affaires publiques sont ramenées aux affaires sociales et la gestion des hommes à la gestion des biens dans une forme de communautarisation de la société. Les faits sociaux n'étant autre chose que des faits humains, les sciences sociales qui se développent vont alors venir traiter les faits humains comme des choses. La société civile se trouve donc confrontée aux égoïsmes et aux conflits, le domaine administratif tendant à devenir l'instance de traitement de ces tensions-là, même si le politique reste le seul lieu permettant de penser la liberté. La grève, par exemple, peut être qualifiée de mouvement social mais pas de mouvement politique (il s'agirait alors de révolution), même quand elle s'élève contre un Etat (non plus de substance politique mais administrative). On attend ainsi de l'Etat un arbitrage entre des revendications particulières, l'aspect « objectif » du « Bien Commun » laissant place aux jouissances privées, la sécurité sociale prenant le pas sur la liberté politique. L'Etat ouvre l'espace public aux choix de « biens communs différenciés » d'où sa « crise » car l'Etat ne peut être, comme cela, collection d'espaces privés. Il y a donc crise de la volonté générale et l'intervention de l'Etat se trouve ramenée à un rôle impossible d'émetteur d'injonctions hétéronomes à l'autonomie comme expression de la liberté, ces injonctions tendant à se substituer à la liberté dans le cadre de la société civile. L'Etat national laisse place à une société civile mondiale, bien qu'il ne soit pas un sous-système social comme un autre, mais bien un sous-système singulier puisqu'il « commande » aux autres. La vie économique libre n'« est » en effet que si les échanges sont sécurisés. Pensé comme une association politique dans le « moment libéral », l'espace du politique ne possède plus de limite définie et ne s'accorde que sur le principe du respect du règlement. Il laisse ainsi la société civile ne reposer que sur le lien contractuel dont l'archétype est le contrat venant habiller le lien économique. La légitimité accordée à l'autonomie vient alors fonder l'idéologie contractualiste et propriétaire. Elle conduit à créer des liens forts entre certains et à tisser des liens faibles avec tous dans la distinction

qu'elle opère entre le « nous » et « les autres ». L'évidence des liens faibles tend à substituer le consensus à l'accord. Il possède l'apparence d'une moindre violence, mais affecte d'autant les possibilités d'identification. Le général l'emporte sur l'universel et réduit d'autant la vocation de l'Homme à réaliser son humanité pour un « état de nature civilisé ». Les opinions n'y sont plus relayées également, d'où l'agonisme radical de l'opinion dominante tendant à fonder une pensée unique. Le contractualisme tend à faire du contrat et de son ombre, la propriété, « le » « fait social total ».

Mais le concept de civilité indique aussi celui d'incivilité. Outre l'aspect matériel des nuisances occasionnées par l'incivilité, c'est bien des mœurs dont il est question ici et du fondement de ces mœurs, par la même occasion, des mœurs où la représentation de la tolérance vient jouer un rôle. L'incivilité comme manifestation contemporaine peut alors être vue comme une manifestation intolérante à l'intolérance ressentie envers la catégorie à laquelle on appartient et qui s'exprime essentiellement dans l'espace public du politique, incivilité venant en miroir déclencher tout l'arsenal des politiques sécuritaires. Elle pourrait ainsi naître de la déception des individus et des groupes concernés face au fonctionnement de la société, déception accrue dans les catégories du « moment libéral », c'est-à-dire cette période où nous accordons une légitimité à l'individualisme dans une perspective où la société civile vient recouvrir la sphère politique. C'est le cas de la multiplication des actes d'incivilité dans l'usage des services publics, que cette incivilité soit de type « réactif » ou qu'elle soit de type consumériste. L'expérience cumulée de la relation de service privé tend en effet à conduire à une prédation de la relation de service public. L'incivilité est aussi la notion ayant permis l'émergence du champ lexical policier en politique avec des figures telles que le récidiviste, le mineur délinquant, la zone de non droit, la violence urbaine, le jeune d'origine étrangère, en échec scolaire, etc.

C'est aussi l'occasion de se poser la question de l'occurrence de l'incivilité : il n'y aurait pas d'écoute, pas de façon autre d'exprimer sa critique, sa désapprobation, jouissance jubilatoire dans l'expression de celle-ci. Mais l'incivilité ne signifie pas seulement conflit. Elle en dépasse la dimension. Le thème de l'incivilité est plus ancien qu'il n'y paraît : classes laborieuses, classes dangereuses ! Mais le développement de l'Etat-providence et des classes moyennes s'est justement situé dans la perspective de l'anéantissement de cette vision et des peurs bourgeoises associées au développement en miroir des classes laborieuses. C'est à partir de la décennie 70 (si l'on excepte la manifestation fusionnelle paroxysmique de mai 68 – ouvriers, paysans, étudiants, même combat ! Classes moyennes unissez-vous et *in fine*, haro sur les casseurs !) et c'est surtout dans la décennie 90 que voit se développer la légitimité associée aux clivages « hommes –

femmes », « jeunes – vieux », « français – immigrés », immigrés entre eux, etc. et qu'apparaît la manifestation de l'incivilité sous d'autres conditions et avec d'autres potentiels marchands.

S. Roché<sup>6</sup> propose une classification des différentes lectures de l'incivilité : éthologique (avec les cartes mentales du risque), culturelle (en relation avec les mœurs), politique (à cause des réponses qu'elles appellent de la part de l'État). Il analyse les incivilités à partir de quatre catégories des sources de délitement du lien social : 1) les actes de salissure et de dégradation ; 2) les abandons d'objets ; 3) les modes d'entrée en contact avec autrui ; 4) les conflits résultant de diverses nuisances sonores ou visibles. L'incivilité viendrait constituer le signe de la crise du pacte républicain et le déclenchement de la légitimité de sa récupération marchande.

Mais civilité comme incivilité d'ailleurs, outre les liens que ces deux notions tressent avec le concept de sécurité, comme il en est traité ici, ont aussi quelque chose à voir avec civilisation (la civilité est aussi être civilisé dans le cadre de la société qui est la sienne) et donc la culture mais aussi la nature, l'incivilité étant perçue comme le retour atavique à la barbarie comme étant en quelque sorte la manifestation de l'instinct agressif et prédateur.

## **2. Sécurité, sécuritaire, “ tolérance zéro ”**

Commençons par remarquer combien le thème du risque tend à ajouter des « zéros » obsessionnels à ceux dont on hérite de la gestion de la qualité. Au « zéro défaut », « zéro stock », « zéro panne », « zéro papier », « zéro délai » viennent s'ajouter le « risque zéro » (dont on parlera plus tard), le « zéro mort » de la sûreté et la « tolérance zéro » dont il sera question ici. La « tolérance zéro » se situe bien dans le même sens que les « zéros » des politiques d'assurance qualité dont elle constitue l'objectif ultime. Remarquons aussi combien la « tolérance zéro » induit le calcul des risques du fait de la nécessité d'évaluer ce que l'on risque lorsque l'on franchit « la ligne blanche » si l'on est vu. Pour sa part, le ghetto apparaît aux limites du territoire où peut s'appliquer la « tolérance zéro » avec toutes les tentations que cela induit de jouer sur les bornes du territoire pour les élargir quand les tenants de la « tolérance zéro » en font de même pour le réduire. Le territoire de la « tolérance zéro » provoque aussi l'envie car c'est le territoire où va se concentrer la richesse même s'il est moins risqué de voler un pauvre (on parlera au sens premier du terme de le dépouiller) ! Les « zéros » obsessionnels conduisent ainsi à la rationalisation des territoires dans le sens de la construction du communautarisme.

---

<sup>6</sup> S. Roché, *Le sentiment d'insécurité*, PUF, Paris, 1993

Le concept de sécurité collective repose sur le principe selon lequel, en cas d'emploi ou de menace d'emploi de la force, tous les États participants au projet de sécurité collective entreprendront une action commune afin de prévenir l'agression ou de lui faire échec. La première acception du terme est donc d'ordre politique et diplomatique. Mais la sécurité collective doit être distinguée des alliances défensives qui sont généralement dirigées contre un État ou des États déterminés alors que la sécurité collective peut jouer contre n'importe quel agresseur. Société des Nations puis Organisation des Nations Unies en sont les références.

Ce serait la théorie de la vitre brisée<sup>7</sup> qui constituerait le point de départ des politiques sécuritaires de la « tolérance zéro ». Les auteurs montrent, dans cet article, le lien statistique entre la peur et la disqualification d'un quartier : la vitre brisée induit d'autres vitres brisées... et les comportements anti-sociaux non réprimés en induiraient de nouveaux. Cette théorie de la vitre brisée constitue la métaphore au travers de laquelle se renouvelle la représentation du crime et vient se fonder la légitimité de la contribution de la police à la tranquillité du voisinage. D'un point de vue plus large, la théorie de la vitre brisée relève d'une conception politico-morale du Politique au regard de la notion de mœurs collectives, enjeu politico-moral déjà souligné par Aristote dans sa *Politique*<sup>8</sup> quand il met l'accent sur le fait que les cités bien constituées doivent être attentives aux « légères infractions » un peu comme les petits ruisseaux finissent par faire les grandes rivières dans une heuristique agrégative venant prendre la dimension d'une norme. Il existerait en quelque sorte un champ de forces politico-normatif d'ordre infra- et supra- juridique.

Comme le soulignent C. Bello & C. Morselli<sup>9</sup>, là où aux Etats-Unis le discours s'appuie sur les désordres sociaux, la « tolérance zéro » renvoie donc aux dispositions répressives des désordres alors qu'en Europe le même discours s'appuie sur les incivilités et les pratiques répressives se présentent comme une forme d'élargissement du mandat des acteurs pénaux. La restauration de l'ordre et de la discipline est considérée dans cette perspective comme la réponse la plus adéquate à l'incivilité.

Les politiques de « tolérance zéro » conduisent à la redéfinition du travail policier du fait de la nécessité d'accroître la surveillance de l'espace public et de contrer le plus rapidement possible les menaces. C'est en ce sens que s'effectue la référence à la théorie de la vitre brisée qui met l'accent sur l'importance des liens sociaux de proximité. La réorganisation du travail policier a donc reposé sur une réorganisation des forces de police (néo-bureaucratization par le support des

---

<sup>7</sup> J. Q. Wilson & G. Kelling, "Broken Window", *Atlantic Monthly*, n° 3, 1982, p. 29-38

<sup>8</sup> Aristote, *Politique*, chapitre V

<sup>9</sup> C. Bello & C. Morselli, "Racines et enjeux", *Les politiques sociales*, n° 1 & 2, 2003, p. 4-11

technologies de l'information et de la communication dans le droit-fil du *New Public Management*) et la primauté accordée à la police de proximité, considérée comme étant mieux à même de concrétiser les stratégies d'évitement des confrontations violentes. Il s'agit de ne plus en limiter le travail à ce qui se passe après l'infraction.

L. Wacquant<sup>10</sup> parle, à propos des politiques de « tolérance zéro », de « mythes savants du nouveau sécuritarisme », de « pornographie sécuritaire » tant elle est mise en scène, de « canonisation du droit à la sécurité ». Il met ainsi l'accent sur six facteurs indépendants, mais qui se sont combinés pour réduire le nombre de violences aux Etats-Unis, venant ainsi créer le mythe sécuritaire d'une Amérique pacifiée du fait de l'efficacité de ses politiques sécuritaires qui ont à voir avec une dimension institutionnelle et non pas organisationnelle. Ces facteurs sont la croissance économique de la décennie 90, la diminution des effectifs des classes jeunes, la transformation de l'économie de la drogue qui devient plus discrète, l'éloignement des générations jeunes des drogues dures et des styles de vie à risque qui y sont associés, le fait que les organisations de proximité (églises, écoles, collectifs, etc.) se sont activées autour des perspectives du contrôle informel de proximité. Il souligne parallèlement la mise en place d'un véritable harcèlement policier, en particulier à l'égard des plus pauvres.

## **Fiabilité**

Un autre corrélat de la question du risque est la fiabilité. C'est sans doute la notion qui a le plus été intégrée aux outils de gestion héritiers du management scientifique et technique. La définition de la fiabilité adoptée par la Commission Electrotechnique Internationale (CEI) et par la plupart des spécialistes est la suivante : « *Caractéristique d'un dispositif, exprimée par la probabilité qu'il accomplisse une fonction requise dans des conditions données, pendant une durée donnée* ». Le terme est récent mais la problématique vieille comme la technique. C'est la complexité technique des machines qui induit le fait que les conséquences d'une panne sont de plus en plus catastrophiques (par exemple, avions gros-porteurs, lanceurs spatiaux, équipements de contrôle d'installations importantes : centrales nucléaires, usines de production, etc.). Ces équipements sont tels qu'il est de plus en plus difficile de corriger un défaut de fonctionnement par l'intervention humaine. Il a donc fallu rénover les techniques de conception, de réalisation et de contrôle dans la mesure où la fiabilité n'est pas une caractéristique que l'on peut ajouter à un dispositif après qu'il soit conçu, fabriqué et contrôlé. La fiabilité occupe aujourd'hui une place

---

<sup>10</sup> L. Wacquant, « Les mythes savants du nouveau sécuritarisme », *Les politiques sociales*, n° 1 & 2, 2003, p. 27-40

aussi importante que les caractéristiques fonctionnelles (vitesse, capacité, etc.). Dans le cas des biens de consommation durables, les répercussions d'une panne ne sont pas *a priori* majeures, mais la fiabilité est devenue une caractéristique à laquelle on prête de plus en plus d'attention (par exemple dans les équipements électroménagers et audiovisuels, l'automobile, etc.). La fiabilité est donc, en quelque sorte, la science des défaillances. Elle se caractérise par l'apparition d'un défaut correspondant à un non-fonctionnement total du dispositif considéré. C'est en cela qu'il existe un lien entre la fiabilité et le « vérifiable ».

Il existe ainsi plusieurs classifications des défaillances :

- celle qui est fondée sur la rapidité d'apparition de la défaillance avec la défaillance progressive ou par dérive lorsqu'il existe des signes avant-coureurs, détectés ou non (par exemple celle qui est liée à l'usure) et la défaillance catalectique lorsque l'apparition est brutale ;
- celle qui est fondée sur la nature des défaillances dans la vie du dispositif avec les défaillances non réparables (les produits concernés ne peuvent avoir qu'une défaillance dans leur vie) et les défaillances réparables. On distingue les défaillances précoces ou de jeunesse, les défaillances aléatoires et les défaillances par usure, cette classification permettant généralement de définir trois périodes dans la vie des dispositifs : celle des défauts de jeunesse, la vie utile, puis la période d'usure.

Les deux caractéristiques essentielles des défaillances en fonction du temps sont, d'une part le taux de défaillance sensiblement constant au fond de la « baignoire » (forme de la courbe représentant ce phénomène) et, d'autre part, la durée de vie utile correspondant à la durée du palier. Les défaillances qui surviennent pendant la durée de la vie utile sont généralement catalectiques ; les défaillances progressives apparaissent surtout au cours de la période d'usure.

Les calculs de fiabilité sont aux fondements des calculs prévisionnels indispensables dans la phase de conception d'un équipement. L'idée maîtresse des calculs de fiabilité est que, quelle que soit la configuration, il serait toujours possible, connaissant la fiabilité de chaque élément (composant ou sous-ensemble), de déterminer la fiabilité de l'ensemble. Les conditions de fonctionnement, introduites dans la définition même de la fiabilité, englobent à la fois l'environnement physique dans lequel est appelé à fonctionner le dispositif et son environnement technique.

Dans la fiabilité d'un équipement, on distingue la caractéristique de fiabilité propre à l'équipement lui-même, parfois appelée fiabilité inhérente ou intrinsèque lorsqu'il est amené à

fonctionner dans des conditions bien définies et précises (physiques et techniques), et un coefficient d'exploitation caractérisant les écarts entre les conditions physiques et techniques réelles et celles théoriques et précises correspondant à la définition du dispositif étudié. Le produit de ces deux termes est parfois appelé fiabilité opérationnelle. La fiabilité intrinsèque est fonction de la fiabilité des composants, du projet ou de la conception, et enfin de la réalisation technique du dispositif. La fiabilité opérationnelle est le produit de la fiabilité intrinsèque, par le coefficient d'exploitation. En fait, il est pratiquement impossible de déterminer *a priori* ce dernier autrement que par analogie avec des dispositifs semblables antérieurement étudiés et exploités.

### **La fiabilité organisationnelle**

Avec la fiabilité organisationnelle, il est en quelque sorte question de construire une autre genericité organisationnelle, orthogonale avec l'efficacité. A l'effort canalisé vers l'obtention des gains de productivité correspondrait le confort orienté vers la sécurité. La fiabilité est une question d'organisation tout à fait spécifique. Comme l'indique M. Bourrier<sup>11</sup>, « *la fiabilité organisationnelle concerne l'étude des conditions organisationnelles permettant à un système organisé complexe de maintenir des niveaux de fiabilité compatibles à la fois avec les exigences de sécurité et les exigences économiques* ». Elle concerne donc un ensemble d'objets organisationnels hétéroclites venant « faire système ». Dans le vocabulaire des sociologues, il y est question de compromis, d'adaptation, de récupération, d'ingéniosité, de bricolage, d'arrangements, d'appropriation, de stratégie, de régulation conjointe voire de surhomme et de héros. Il y aurait ainsi une forme d'infirmité originelle de l'organisation, donc des organisations toujours en quête forcée d'une fiabilité au regard de contingences (l'« environnement », par exemple). Avec la fiabilité organisationnelle, il s'agit de lier le champ de l'efficacité économique avec celui de la sûreté et de la sécurité. Il s'agit aussi de s'intéresser au fonctionnement inhabituel.

La fiabilité organisationnelle vise à éviter la désorganisation, figure duale en quelque sorte de l'organisation, venant ainsi mettre en exergue l'importance qui sera attribuée aux routines organisationnelles. La désorganisation va offrir un cadre permettant d'approcher les changements survenus et indiquer les réaménagements possibles des routines organisationnelles, réaménagements indiquant les contours d'un autre changement. Mais on se situe aussi sur une perspective qui déborde des routines organisationnelles *stricto sensu* pour viser aussi l'ordre et la discipline comme réponses possibles à la désorganisation. L'aspect protocolaire de la quête de la

---

<sup>11</sup> M. Bourrier, « La fiabilité est une question d'organisation » in M. Bourrier (Ed.), *Organiser la fiabilité*, L'Harmattan, Série « Risques Collectifs et Situations de Crise », Paris, 2001

fiabilité organisationnelle sera ainsi plus de l'ordre de la discipline que de celui des protocoles industriels et managériaux.

Les catégories de compréhension de la fiabilité organisationnelle datent de la décennie 70 quand M. Landau<sup>12</sup> défendait les vertus cachées de la redondance face aux critiques adressées à l'inefficience de l'administration publique américaine. On voit donc d'abord que cette idée de fiabilité organisationnelle se positionne au regard de celle d'efficience qui fait de la capacité à réaliser un objectif avec économie des ressources une fin en soi. Les structures dupliquées, redondantes, se chevauchant seraient sources de fiabilité organisationnelle et donc d'efficience. M. Landau adresse ainsi, avant la lettre, une critique au *lean management*. T. La Porte<sup>13</sup> et K. Weick<sup>14</sup> reprendront cette idée en substituant le terme de haute fiabilité et celui d'efficacité pour répondre aux exigences à la fois de disponibilité de service et de fiabilité au regard de la probabilité d'accident majeur. Ce sont sur ces éléments-là que repose toute la thématique de la *High Reliability Organization* (HRO). Cette problématique se distingue, soulignons-le une nouvelle fois, de celles de l'efficience. Elle se distingue des catégories actuelles de la qualité qui, elles aussi, sont aujourd'hui profondément marquées par la thématique de l'efficience. Cette tension entre « qualité – efficience – fiabilité » est d'ailleurs constitutive de toute l'ambiguïté du *New Public Management*.

C'est ainsi que la HRO est devenue objet de recherche quand, à partir de 1984, R. Todd, venu de la psychologie, R. La Porte, venu des sciences politiques et de la sociologie des organisations, K. H. Roberts, G. I. Rochlin, venu des sciences et des techniques ont créé ce groupe à l'Université de Berkeley avant d'accueillir P. Schuman, D. Rousseau et K. E. Weick. Les premiers travaux ont « buté » sur l'étroitesse des références en matière de théorie des organisations quand il s'agit de s'intéresser à des organisations en très fortes interdépendances avec leur environnement et gérant des dispositifs techniques particulièrement complexes (exemple : un porte-avions). C'est ce qui a conduit à une nécessaire créativité conceptuelle : *stewardship* (suivi responsable), *resource dependency* (dépendance des moyens), *risk mitigation* (structuration des stratégies de réduction des erreurs et des risques), *heedfulness* (attitude de prévenance), *mindful attention* (attention). Les auteurs du domaine parlent de travaux de déconstruction de la sécurité et de la sûreté dans les organisations, au-delà des questions de culture organisationnelle. La référence à la

---

<sup>12</sup> M. Landau, "Redundancy, Rationality and the Problem of Duplication and Overlap", *Public Administration Review*, n° 39, 1979, p. 148-156

<sup>13</sup> T. R. LaPorte, "Fiabilité et légitimité soutenable", in M. Bourrier (Ed.), *Organiser la fiabilité*, L'Harmattan, Paris, 2001, p. 71-106

<sup>14</sup> K. Weick, "Organizational Culture as a Source of High Reliability", *California Management Review*, n° 29, 1987, p. 112-127

« culture sûreté » serait ainsi marquée d'une double angoisse liée à la complexité des systèmes et aux limites de capacités et de performance des agents (LaPorte<sup>15</sup>) et la limite des protocoles pour une vision constructiviste du risque comprenant à la fois des éléments « objectifs » et des éléments perceptifs, quand la sécurité et les routines deviennent à la fois des « bonnes » et des « mauvaises » habitudes (le facteur durée importe donc).

La thématique des HRO vise les activités qui ne peuvent cesser du type « gestion des déchets nucléaires », « fourniture en eau » par exemple, activités qui réclament une gestion perpétuelle, c'est-à-dire permettre des évolutions techniques et organisationnelles tout en restant fidèle à la mission d'origine, mais en empêchant toute modalité qui remettrait en cause le niveau de fiabilité et de sécurité déjà atteint. Pour ce faire, de telles organisations devraient s'assurer en permanence que le public les perçoit comme fidèles aux engagements pris et qu'elles sont capables de le garantir (forme de concrétisation de l'*accountability* et de la transparence). Des formes telles que l'engagement répété, des figures charismatiques porteuses de ce message, la mise en place de groupes de pression de type *public watching*, l'intégration de normes institutionnelles dans les contrats de travail, les contrats de sous-traitance, des programmes de formation dédiés au respect des engagements, etc. devraient les caractériser. LaPorte pose en particulier la question de la conception de telles organisations pour que les autorités de sûreté représentant le public puissent les contrôler le plus largement et le plus facilement possible, ce qui, à ses yeux, devrait diminuer l'opposition du public à ces activités. Il s'agit donc d'une autre lecture des organisations « hommes – machines » qui, à défaut de viser la place de l'homme dans ces organisations, le vise comme objet de leur activité. C'est ce qui vient rendre les questions organisationnelles les concernant tout à fait spécifiques. Paradoxalement, ce sont en effet les organisations les plus dangereuses qui connaissent le moins d'accidents.

L'autre courant de pensée applicable aux HRO vient de C. Perrow<sup>16</sup> au travers de ses concepts de « défaillance organisationnelle » et d'« accident normal » où il relie les caractéristiques des technologies employées aux organisations mises en place en s'affranchissant des analyses comportementales en termes d'erreur humaine, sans pourtant éviter de se confronter à des phénomènes tels que « la normalisation de la déviance » et ses justifications (D. Vaughan<sup>17</sup>) ou

---

<sup>15</sup> T. R. LaPorte, « High Reliability Organizations: Unlikely Demanding, and at Risk », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 4, n° 2, June 1996

<sup>16</sup> C. Perrow, « The Limits of Safety : The Enhancement of a Theory of Accidents », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 1994, n°2, p. 212-220

<sup>17</sup> D. Vaughan, « The Dark Side of Organizations », *Annual Review of Sociology*, 1999, n° 25, p. 271-305

les « violations nécessaires » (J. Reason *et al.*<sup>18</sup>) comme production normale des situations organisationnelles. Pour C. Perrow, en effet, dès qu'il y a violation de procédure, on ne peut que parler d'« accident normal » car il ne s'intéresse pas aux raisons conduisant les agents à les transgresser ou encore on peut dire qu'il considère la reconnaissance de la transgression comme quelque chose d'inhérent même à la substance organisationnelle. Une HRO est, pour lui, une situation organisationnelle de type socio-technique qui échappe à la « défaillance organisationnelle » du fait de la minimisation des « accidents normaux » dont les origines se trouvent dans la déclinaison organisationnelle des technologies employées malgré leur degré élevé de complexité. La perspective y est donc d'ordre structurel et du domaine des procédures en remarquant que l'accroissement de la fiabilité par la multiplication des redondances peut paradoxalement rendre le système moins fiable en multipliant les sources d'interactions inattendues. Il prône ainsi la centralisation du contrôle et de la coordination.

Pour leur part, les auteurs européens mettent l'accent, pour ce qui concerne la quête d'une fiabilité organisationnelle, sur l'importance des « bricolages ordinaires » (par exemple, R. Amalberti<sup>19</sup>, F. Osty & M. Uhalde<sup>20</sup>). Comme dans la théorie des accidents normaux, cette perspective cherche à identifier les circonstances organisationnelles et managériales de la naissance des accidents et de leur transformation en crise (dans la perspective des « empilements ») d'où l'idée de la recherche des facteurs aggravants. Ces travaux auront plutôt tendance à prôner la décentralisation de la coordination et du contrôle.

Comme le souligne M. Bourrier, il y aurait donc d'une part les travaux européens qui butent sur la non reconnaissance des catégories de la conception des organisations dans la mesure où l'essentiel se passerait ailleurs et de l'autre, une conception anglo-américaine qui s'est relativement passée d'une connaissance fine des agents. Il semblerait manquer une sociologie de l'erreur. Les psychologues et les ergonomes (J. Reason<sup>21</sup>) ont cherché à identifier les erreurs (lapsus, ratés, fautes, etc.) en fonction des activités cognitives (*skills, rules, knowledge*, etc.) alors que les sociologues du travail ou des organisations n'ont pas abordé ce problème, n'offrant pas d'analyse de repérage des catégories organisationnelles pouvant ou non favoriser l'erreur à

---

<sup>18</sup> J. Reason & D. Parker & R. Lawton & C. Pollock, "Organizational Controls and the Varieties of Rule-Related Behaviour, Risk in Organizational Settings", ESRC Risk and Human Behaviour Program, University of New York, Heslington, *Papers of ESRC, Economic and Social Research Council*, 1994

<sup>19</sup> R. Amalberti, *La conduite des systèmes à risque* PUF collection "Le travail humain", Paris, 1996

<sup>20</sup> F. Osty & M. Uhalde, "La régulation sociale en centrale nucléaire en exploitation, les conditions sociales de l'extension des centrales deux tranches : le cas de Flamanville", *Travaux sociologiques du LSCI*, n° 26, IRESO, Paris, 1993

<sup>21</sup> J. Reason, *L'erreur humaine*, PUF collection "Le travail humain", Paris, 1993

l'exception de K. Weick<sup>22</sup>. Ce dernier distingue une typologie des erreurs d'une typologie des sources d'erreurs avec l'*error of commission* (ajouter quelque chose là où il ne fallait rien faire), l'*error of omission* (oubli de quelque chose qui aurait dû être fait) et *error of rendition* (mauvaise représentation d'une situation). M. Landau & R. Stout<sup>23</sup> distinguent entre les erreurs de type I (faire quelque chose qu'il ne fallait pas et qui conduit au désastre) et les erreurs de type II (ne rien faire alors qu'il était possible de faire quelque chose, ce qui conduit à un gâchis de ressources) et la tension qui opère entre les deux.

K. Weick met également en avant l'importance de la référence au groupe plutôt qu'à l'organisation en soutenant que la fiabilité résulte d'une tension entre rigidité et flexibilité par des groupes qui gèrent les situations avec des marges d'erreurs minimales malgré le danger, que la situation soit normale ou dégradée. Il prône ainsi la perspective d'une fiabilité dynamique et non simplement statique, c'est-à-dire ancrée dans des procédures. Cette perspective est ainsi profondément influencée sur ses apports en termes de construction du sens qui est fortement associée à la surprise, l'inattendu et la suspension d'une continuité des événements. Les HRO devraient ainsi développer les caractéristiques propres à favoriser les moments catalyseurs de la construction du sens. Des réponses telles que celles qui peuvent être apportées en termes de surcharge d'information (qui invite les agents à comprendre pour prendre des raccourcis), de complexité (qui accroît l'incertitude) et de turbulence (pour gérer de l'inattendu en permanence) y tiennent ainsi une place importante. La fiabilité en situation normale se traduit ainsi par la mise en place d'une logique de vigilance collective, lieu d'apprentissage organisationnel qui permette au groupe de définir les erreurs et les menaces. Pour K. E. Weick, l'écart entre la complexité cognitive des individus et la complexité technologique des systèmes peut être compensé en maintenant un niveau suffisant de variété requise dans les composantes cognitives des individus. Pour lui, aucun système de détection ne peut contrôler un *input* plus compliqué que lui. Il faut aussi des marges de manoeuvre pour y répondre. Une organisation fiable doit donc développer les procédures formelles et informelles qui permettent de détecter et d'anticiper les erreurs potentielles. Il s'agit aussi d'éviter la mise en place de système de réduction des interprétations vers des interprétations simplifiées (la variété requise). Les agents doivent enfin être en permanence sensibles à leurs contextes opérationnels. Une HRO doit ainsi être capable de se transformer en « anarchie organisée ». La fiabilité en situation dégradée repose sur la notion de résilience organisationnelle (ou flexibilité radicale) qui se caractérise à la fois par une capacité à résister aux chocs mais aussi à les éviter car ces chocs agissent en tant que destructeurs de sens.

---

<sup>22</sup> K. Weick, *op. cit.*

<sup>23</sup> M. Landau & R. Stout, "To Manage is not to Control : Or the Folly of Type II Errors ", *Public Administration Review*, n° 39, 1979, p. 148-156

Le bricolage (pour éviter la référence à des comportements acquis du passé car inadéquats), les changements de rôles (qui stimulent l'importance de la référence à l'identité et aux processus d'identification – qui doivent donc exister), le respect mutuel (qui favorise l'expression de la « sagesse pratique ») sont ainsi à l'origine de cette résilience organisationnelle. La résilience trouve donc son origine dans les interactions humaines. Il faut soigneusement distinguer cette perspective de celle de la résilience vue au sens large.

Le concept large de résilience évoque l'idée de quelque chose qui résiste aux pressions sans trop se déformer tout en pouvant retrouver sa forme d'origine. C'est aujourd'hui le mot au travers duquel il est question de flexibilité dans la perspective de favoriser l'adaptation sociale. Né de la psychologie sociale américaine<sup>24</sup>, il aurait tendance à exprimer que ceux qui sont résilients s'adapteront alors que les autres devront avoir recours au psychologue... Pour S. Tisseron<sup>25</sup> pourtant, le mot de résilience est d'abord ambigu car « *il masque le caractère toujours extrêmement fragile des défenses développées pour faire face aux traumatismes* » ainsi que leur variété. Mais il indique surtout le projet d'aménager les traumatismes qui profitent à la fois aux individus qui les génèrent et de valoriser ceux qui rebondissent aux dépens de ceux qui les entourent. Avec la résilience, l'adaptation sociale se trouve érigée en vertu...

Contrairement aux autres travaux, K. E. Weick met aussi en avant les logiques de *slack* organisationnel. Les agents ont ainsi un rôle actif (et non passif comme dans les autres perspectives) pour reprendre les catégories qu'il a forgé en termes de systèmes d'information<sup>26</sup>. Il ne s'agit donc pas seulement d'un problème de structure mais aussi de structuration (*l'organizing* et non l'organisation), d'où l'importance de la construction de sens (*sensemaking*<sup>27</sup>) et non pas seulement de l'instrumentation. Gestion de crise et action collective vont de pair car il faut être capable d'improviser (où l'on retrouve d'ailleurs la définition première de la flexibilité : Etre flexible, c'est pouvoir varier à volonté en fonction des besoins (cf. le dictionnaire Larousse). Improvisation, fluidité et *in fine* flexibilité se trouvent donc ici couplées avec la fiabilité pour lui donner vie.

---

<sup>24</sup> J. Segal, *Winning Life's Toughest Battles – Roots of the Human Resilience*, Mac Graw Hill, New York, 1986 – J. E. Anthony & B. J. Cohler, *The Invulnerable Child*, Guilford Press, New York, 1987 – R. Poletti & B. Dobbs, *La résilience – Cultiver l'art de rebondir*, Odile Jacob, Paris, 2003

<sup>25</sup> S. Tisseron, “ “ Résilience ” ou la lutte pour la vie ”, *Le Monde Diplomatique*, Août 2003

<sup>26</sup> R.L. Daft & K.E. Weick, “ Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems ”, *Academy of Management Review*, n° 9, 1984

<sup>27</sup> K. E. Weick, *Sensemaking in Organizations*, Sage, 1995

C'est ce qui conduit M. Bourrier à plaider à la fois pour une approche multidisciplinaire et une conciliation entre les points de vues européen et anglo-américains. Pour sa part, C. Roux-Dufort<sup>28</sup> souligne que l'idée qui sous-tend la logique des HRO est qu'elles sont simultanément capables de maintenir des routines invariantes et de faire face à des fluctuations inattendues pour éviter les catastrophes, cette simultanéité venant constituer le paradoxe de la fiabilité qui joue de pair avec la performance. On pourrait presque parler de modèle radical de la flexibilité. Il propose de synthétiser la littérature correspondante au regard de trois courants : l'Ecole des HRO, la théorie des « accidents normaux » et le courant de la gestion des crises. Avec l'Ecole des HRO, il s'agit d'identifier les facteurs de fiabilité qui, en situation normale, garantissent la non production d'erreurs catastrophiques (ou inversement). Des éléments sont alors mis en avant tels que la centralisation de la décision, la présence de canaux de communication multiples, la mise en place de procédures d'analyse des accidents, les redondances dans le personnel et les installations, l'existence de plans d'urgence de gestion des crises, une formation et un entraînement réguliers (avec des simulations), des systèmes de motivation et de récompenses spécifiques et l'utilisation des récits et des mythes dans la socialisation des nouveaux arrivés. L'Ecole des HRO se focalise sur ce qui fait qu'il y a fiabilité tandis que les deux autres se focalisent sur ce qui conduit à l'accident (la complexité de la technologie dans la théorie des « accidents normaux » et les aspects humains, organisationnels et managériaux pour le courant de la gestion de crise). Les deux premiers courants se focalisent sur des organisations à haut risque (d'où la nécessité d'une haute fiabilité) tandis que la troisième se focalise sur des organisations « normales ». Il y a donc, dans les deux cas, un problème d'analyse, de conceptualisation et de généralisation. L'Ecole des HRO offre la perspective de la compréhension du fonctionnement normal des HRO. La théorie des « accidents normaux » offre la possibilité de comprendre les échecs systémiques d'un point de vue organisationnel. La gestion de crise met l'accent sur les facteurs d'affaiblissement de la fiabilité organisationnelle. Le choix entre la perspective organisationnelle (les deux premières écoles) et la perspective plutôt interorganisationnelle (la troisième) n'est pas neutre non plus sur l'objet de l'analyse. Bien, sûr, les concepts ont circulé dans le temps d'une perspective à l'autre. L'antériorité de la théorie des accidents normaux a ainsi fourni le concept de « couplage étroit » (l'idée d'irréversibilité des erreurs) à la théorie de la gestion de crise.

---

<sup>28</sup> C. Roux-Dufort, « La construction d'une théorie de la fiabilité organisationnelle » in B. Vidaillet (Ed.), *Le sens de l'action – K. E. Weick : sociopsychologie de l'organisation*, Vuibert, collection « Institut Vital-Roux », Paris, 2003, p. 139-157

C'est ainsi que N. Levenson & N. Dulac & K. Marais & J. Carroll<sup>29</sup> mettent en avant la controverse concernant les HRO en différenciant la NAT (*Normal Accident Theory*) initiée par C. Perrow de la HROs (*High Reliability Organizations*) de R. T. LaPorte, K. E. Weick etc. La NAT repose sur l'argument de la complexité d'interaction qui émerge en association aux couplages forts des systèmes techniques où des incidents minimes sont la face émergée d'une vulnérabilité et où les accidents sont une manifestation normale du fonctionnement de tels systèmes. Le risque est alors conçu comme la combinaison entre la probabilité d'occurrence d'un événement et ses conséquences, occultant ainsi la notion de danger. Une autre critique est celle de la trop grande simplification de la structure technique qui ne différencie pas les différents types de complexité et de couplage, généralisant des propos à tous les secteurs industriels établissant une confusion entre dimension scientifique et dimension technologique. La réponse repose sur la mise en œuvre de redondances alors même que ces redondances introduisent de la complexité et donc du risque (thématique de la sûreté). La perspective des HROs est celle de la socialisation au regard de comportement et d'attitudes appropriées dans un contexte où les accidents sont finalement assez rares (thématique de la fiabilité organisationnelle). Les limites de cette conception provient de ses présupposés : les agents organisationnels auraient une connaissance parfaite des dimensions techniques des opérations, ce qui ne vaut éventuellement que dans le contexte de systèmes techniques relativement stables. Ceci conduit à une tension entre le désir de maintenir un contexte de risque faible et celui d'introduire des changements pour remplir d'autres objectifs tel que celui de l'augmentation de la productivité. La comparaison entre les deux perspectives serait donc inappropriée dans la mesure où ce n'est pas la question de la redondance qui compte dans la seconde perspective. De façon plus générale, sûreté et fiabilité ne peuvent être confondues : un système peut être fiable et dangereux et un système sûr peut être non fiable, la fiabilité étant liée à la probabilité de comportement requis de chacun des composants et la sûreté étant liée au degré de liberté laissé aux agents organisationnels face à un accident. La sûreté résulte de la propriété d'un système et non de l'agrégation de la sûreté de ses composants. Une issue possible serait dans une approche *top – down* de type système de la sûreté<sup>30</sup> qui reconnaît que la sûreté est une dimension émergente de type holiste (technique, organisationnelle et sociale) et non la résultante *bottom – up* de la sûreté des composants en mettant en avant la dimension majeure d'une approche de la sécurité par les structures. L'environnement opérationnel y joue un rôle essentiel

---

<sup>29</sup> N. Levenson & N. Dulac & K. Marais & J. Carroll, « Moving Beyond Normal Accidents and High Reliability Organizations : A Systems Approach to Safety in Complex Systems », *Organization Studies*, vol. 30, n° 2 & 3, 2009, pp. 227-249

<sup>30</sup> J. Rasmussen, « Risk Management in a Dynamic Society : a Modelling Problem », *Safety Science*, vol. 27, n° 2 & 3, 1997, pp. 183-213

N. G. Leveson, « New Accident Model for Engineering Safer Systems », *Safety Science*, vol. 42, n° 4, 2004, pp. 237-270

compte tenu d'une dimension processuelle liée aux changements de la structure de contrôle dans le temps, changements multipliant les occurrences d'accidents.

## La notion de risque

La notion de risque pourrait être considérée comme un « objet frontière », c'est-à-dire une référence qui peut circuler à l'intérieur de plusieurs communautés en conservant le même nom sans pour autant recouvrir les mêmes « réalités » sans qu'elles ne soient pour autant aussi disjonctives que cela. Il en va ainsi au moins de sa référence en sciences des organisations comme en sciences politiques. Elle permettrait ainsi de satisfaire aux « besoins » informationnels de différentes communautés de pensée en étant utilisée de manière à la fois robuste et plastique tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de celles-ci, tenant aussi bien à la fois du concret que de l'abstrait. En sciences des organisations, L. Magne<sup>31</sup> propose de distinguer le risque comme phénomène, comme notion et comme concept, tant les références qui lui sont faites sont aujourd'hui nombreuses et disparates. A ce titre, on pourrait avancer l'hypothèse qu'à l'actuel extraordinaire développement des cursus d'enseignement de management (une bulle spéculative ?), correspondrait un extraordinaire développement spéculatif d'ordre conceptuel. Peut-être serait ce là une de ses concrétisations. Une autre tension possible permettant d'entrer dans la compréhension de la notion est celle qui opère entre « approche théorique » et « approche normative », le dosage des deux étant variable selon les auteurs, les disciplines et les époques.

La trilogie « émotion – impression – sentiment » lui est applicable, le risque pouvant être considéré dans ces trois perspectives. Le jugement de valeur qui lui est aujourd'hui appliqué en fait le plus souvent un phénomène négatif. C'est à ce titre aussi d'ailleurs que l'on associe risque et malveillance (et donc plus rarement risque et bonne fortune) d'où le bien-fondé de la définition rationnelle et de la mise en œuvre de procédures pour le réduire.

Le mot français daterait du XVI<sup>e</sup> siècle et son étymologie serait liée à l'activité commerciale maritime (le risque que court une marchandise en mer) qui exprimerait le danger lié à une entreprise et, dans sa version militaire, la chance ou la malchance pour un soldat. Comme le signale B. Laperche<sup>32</sup>, il y a donc bien déjà un lien établi entre « *le risque, expression du danger,*

---

<sup>31</sup> L. Magne, *Risques, contrôle et management des organisation*, Papier de travail, Université de Paris-Dauphine, 2006

<sup>32</sup> B. Laperche, *L'innovation orchestrée – Risque et organisation*, L'Harmattan, série " Economie et innovation ", Paris, 2003, p. 8

et la nécessité de le récompenser ou de le réduire ». F. Braudel<sup>33</sup> va rapprocher risque et capital dans l'exégèse qu'il reprend des scolastiques (XII° - XIII° siècle) pour justifier l'intérêt en raison du risque couru par le prêteur à une période où se développe aussi l'activité d'assurance.

Rappelons les thèses de J.-G. Courcelle-Seneuil (1813-1892) qu'il exprime dans différents écrits mais surtout dans le *Manuel des affaires ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles*<sup>34</sup> quand il énonce les risques (négatifs) que subit le consommateur avec le risque d'accaparement du commerçant qui stocke des marchandises afin d'en maîtriser le niveau de prix, le risque général de perte de confiance dans la monnaie et le risque économique lié aux crises et, pour les risques financiers, le risque de perte de capital, celui lié aux placements articulant prêteur et emprunteur, celui de la difficulté d'accès aux capitaux et les risques positifs de contrepartie de l'activité d'entreprise qui relève du jugement de l'entrepreneur.

Risquer se trouve ainsi avoir pour synonyme tenter, entreprendre, marquant ainsi la distinction qui va s'opérer, dans le développement du capitalisme, entre le risque d'entreprendre (avec le profit) et celui de son financement (avec l'intérêt). Ces deux risques sont aujourd'hui complétés par le risque sur le capital humain dans la mesure où les entreprises qui sont aujourd'hui des organisations de grande taille sont également considérées comme des collectifs risqués. Ce risque s'intéresse plus spécifiquement au talent du dirigeant et à sa motivation à prendre des risques, la part variable de la rémunération notamment sous forme de *stock options*, constituant un des aspects importants de la discussion. Par ailleurs, le risque technique est également considéré aujourd'hui comme étant de l'ordre de l'activité d'entreprise. J. A. Schumpeter<sup>35</sup> va faire de l'assomption du risque d'entreprise l'essence de l'entrepreneur qui se doit de vaincre la résistance du banquier au regard de l'aversion au risque de ce dernier. Le risque financier va, pour sa part, être divisé et classé, mutualisé pour déboucher aujourd'hui sur les catégories du capital-risque, strictement dévolu au risque d'entreprise.

D'autres économistes (F. H. Knight<sup>36</sup>, par exemple) vont distinguer le « risque avéré » (sur lequel l'agent possède des informations concernant la probabilité de réalisation et sur les conséquences)

---

<sup>33</sup> F. Braudel, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme XVIème-XVIIIème siècle*, Tome 2 : Les jeux de l'échange, Armand Colin, Paris, 1997, p. 201 et suivantes

<sup>34</sup> J. G. Courcelle-Seneuil, *Manuel des affaires ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles*, 4<sup>e</sup> édition, Guillaumin et Cie, Paris, 1883

<sup>35</sup> J. A. Schumpeter, *Théorie de l'évolution économique – recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture*, Paris, 1999

<sup>36</sup> F. H. Knight, *Risk, Uncertainty and Profit*, London School of Economics, 1933

du « risque potentiel » pour lequel l'agent ne peut soit définir la liste des conséquences possibles d'un événement, ou ne peut déterminer de probabilité de réalisation des résultats identifiés comme dans l'assurance, avec la loi des grands nombres. Les premiers sont pourtant traités par l'assurance, les seconds sont plutôt mutualisés.

C'est d'ailleurs sans doute l'acceptation économique du risque qui a donné lieu aux développements les plus importants. Il en va ainsi des catégories liées aux contrats incitatifs dont la justification est faite au regard des bénéfices potentiels attendus dans la perspective d'équilibrer les risques et les incitations compte tenu du hasard moral constitutif de l'essence de l'*homo economicus*. Comme le souligne P. A. Samuelson<sup>37</sup>, « *Les hommes, en règle générale, répugnent à assumer des risques, car, à leurs yeux, l'utilité marginale des dollars qu'ils gagnent est inférieure à celle des dollars qu'ils perdent : ils préfèrent donc des revenus réguliers plus faibles à des revenus aléatoires, même si ces derniers sont, en moyenne, plus élevés. Par suite, les activités économiques qui comportent beaucoup d'incertitudes et de grands risques assumés par les personnes qui s'y consacrent doivent obligatoirement, sous l'influence des arrivées et des départs, déterminés par la concurrence, des porteurs de risques, assurer à ces derniers, à long terme, un profit, en tant que prime positive destinée à neutraliser leur aversion normale pour le risque* ». Comme on l'a déjà signalé plus haut, le risque s'inscrit en contrepartie de la légitimité accordée à une société par essence entrepreneuriale. Il s'agit d'assumer activement l'occurrence des périls futurs.

C'est à partir de cette première dualité et de la sophistication croissante des stratégies de confrontation au risque que les catégories d'une organisation générale contre le risque va venir servir de matrice aux catégories plus particulières de l'organisation contre le risque. « *L'organisation permet, face à l'incertain, d'isoler des procédures routinières et, par là, de consacrer la ressource la plus rare, la ressource humaine, à la résolution des problèmes complexes. Plus grande sera l'incertitude, plus grand sera ainsi l'avantage de l'organisation par rapport au marché* » nous dit C. Ménard<sup>38</sup>. L'organisation constitue ainsi le lieu du développement des hiérarchies protectrices ouvrant ainsi la quête indéfinie de l'amélioration de son fonctionnement... et venant justifier la référence à un modèle organisationnel du risque.

Le risque peut être « objectif » (résultat d'une approche rationnelle non interprétative du risque) ou « perçu » suivant la position de l'agent dans son exposition au risque et - ou sa psychologie<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> P. A. Samuelson, *L'Economique*, tome II, Armand Colin, Paris, 1973, p. 355

<sup>38</sup> C. Ménard, *L'économie des organisations*, Editions La Découverte, collection " Repères ", Paris, 1993

<sup>39</sup> O. Godard & C. Henry & P. Lagadec & E. Michel-Kerjean, *Traité des nouveaux risques*, Gallimard, Paris, 2003

C'est ce qui permet d'introduire toute l'importance des biais cognitifs et du poids des représentations et de distinguer « risquophiles » de « risquophobes », le risque étant finalement indéfini en lui-même. Les médias comme porteurs de représentations jouent un rôle important dans cette dualité en renforçant le poids de l'aspect perçu par rapport à celui d'une approche rationnelle. N. Luhman<sup>40</sup> distingue l'« objet risqué » des « fauteurs de risque » en soulignant que le risque naît de la relation établie entre les deux. En d'autres termes, un « objet » est considéré comme susceptible de subir les effets d'un risque selon les représentations que l'on se fait, 1° des fauteurs et, 2° du type de relation établie entre ces fauteurs de risque et l'objet en question. On pourrait illustrer ceci en disant que les accidents domestiques constituent un risque important pour les enfants et que ce sont les infrastructures domestiques qui sont alors les fauteurs de risque. Mais si l'on ajoute l'idée que ce sont les parents qui sont responsables de la mise en place de ces infrastructures, on peut alors, de façon paradoxale, dire que ce sont les parents qui sont aussi les fauteurs de risque... et que retirer les enfants à leurs parents est alors une manière de réduire les risques domestiques encourus par les enfants. Le risque est donc lié au sujet, aux situations dans lesquelles il se trouve ou encore au croisement des deux, ces trois occurrences étant variables.

Le risque s'en est trouvé lié à des termes associés tels qu'accident, danger, sécurité, etc. G. Grandazzi signale ainsi que « *si les notions de risque et de crise ont pu être, un temps, dissociées – le risque renvoyant à l'accident en tant que possibilité ou probabilité, la crise à l'accident réalisé -, force est de constater que cette dissociation pose de plus en plus problème, une crise pouvant désormais survenir sans que ne se produise de phénomène accidentel* »<sup>41</sup>. Le risque s'est trouvé ainsi stigmatisé comme « objet » lié à un contexte, les enjeux de la gestion du risque, à défaut de circonscrire le risque, toujours figuré mais jamais avéré, concernant donc les occurrences telles que les incidents, l'accident, etc. Risque, accident, prévention se trouvent donc aujourd'hui intimement liés.

Un risque peut être vu comme « *un danger, inconvénient plus ou moins probable selon lequel (un individu, un acteur) est exposé* »<sup>42</sup> ou comme « *une situation dont l'occurrence est incertaine et dont la réalisation affecte les objectifs de l'entreprise qui le subit* »<sup>43</sup>. Ou encore, « *un risque est un aléa dont la survenance prive un système (une entreprise par exemple) d'une ressource et*

---

<sup>40</sup> N. Luhman, *Risk, a Sociological Theory*, A. de Gruyter, New York, 1993

<sup>41</sup> G. Grandazzi, « La crise de la Hague : vers une démocratisation de la gestion des risques », *Mana*, n° 4, Université de Caen, 1998, p.69

<sup>42</sup> article « risque », Dictionnaire Larousse, Paris, 2003

<sup>43</sup> B. Barthélémy, *Gestion des risques, méthode d'optimisation globale*, Editions d'Organisation, Paris 2000

*l'empêche d'atteindre ses objectifs* »<sup>44</sup>. De nombreux qualificatifs viennent préciser la nature du risque ouvrant ainsi le champ des risques « à épithète ». Ou encore, un risque peut être vu comme « *le produit de l'aléa (la probabilité que l'accident survienne) et de la vulnérabilité (les conséquences négatives de l'accident)* »<sup>45</sup> qui est une définition reposant sur une conception individualiste et comportementaliste du social, dans une perspective d'indemnisation qui suppose en effet que toute chose (vie comprise) possède un prix. D'où la dichotomisation possible entre les « risquophiles » et les « risquophobes » pour caractériser les « comportements à risque » sur la base de la primauté accordée au fondement économique du comportement de type *homo oeconomicus* et, par extension, à l'*homo liberalis* qui condamne l'individu moyen, « risquophobe », à la consolation. On est donc passé d'une anthropologie économique et politique du risque à une anthropologie morale et négative du risque.

C'est la perspective assurantielle qui a longtemps marqué la légitimité accordée à l'ingénierie des risques dont la critique fut introduite par l'anthropologue M. Douglas<sup>46</sup>. Elle marque la fin de la référence légitime à l'analyse probabiliste pour entrer dans les catégories symboliques de la contamination afin de rendre compte de l'irrationnel des populations, c'est-à-dire une situation où la trilogie « émotion - impression – sentiment » est à l'oeuvre. Et c'est bien la prise en compte d'un aspect collectif qui va permettre d'entrer dans les figures du culturalisme et du comparatisme (les représentations du risque sont propres à un lieu donné et à un moment donné – ou, en d'autres termes, il ne s'agit plus du même ciel qui viendra tomber sur nos têtes !). Le risque est donc vraiment toujours perçu. F. Lemarchand<sup>47</sup> va alors parler de « sociétés épidémiques » comme représentation possible de l'imaginaire commun aux risques dans une société donnée, contrepartie de la mise en œuvre des logiques de communication liées à un idéal de transparence. La logique de contagion y est vue comme mode de propagation par contact alors que la dénonciation de boucs émissaires et l'enfermement sont devenus des réponses obsolètes. Cette représentation épidémique se situe d'ailleurs en cohérence avec la notion foucauldienne de « bio-pouvoir »<sup>48</sup>.

F. Lemarchand<sup>49</sup> va lier risque et vulnérabilité pour compléter cette remise en cause de la perspective individualiste du risque. Il définit la vulnérabilité comme « *l'expression anthropologique de l'incertitude, c'est-à-dire la forme sensible, sociale, symbolique issue à la*

---

<sup>44</sup> J.-L. Wibo (Ed.), *Introduction aux cindyniques*, ESKA, Paris, 2000, p. 2

<sup>45</sup> F. Lemarchand, *op. cit.*, p. 36

<sup>46</sup> M. Douglas, *De la souillure, essai sur les notions de pollution et de tabou*, La Découverte, Paris, 2001

<sup>47</sup> F. Lemarchand, *op. cit.*, pp. 191-220

<sup>48</sup> M. Foucault, *Surveiller et punir*, Gallimard, collection " NRF ", Paris, 1971

<sup>49</sup> F. Lemarchand, *op. cit.*, pp.38-43

*fois des modes de représentation et de l'expérience pratique faite en commun par des personnes vivant dans des situations d'exposition de plus en plus importantes à l'incertitude et à la menace (et en particulier à des nouvelles formes de menaces issues des technosciences pour lesquelles nos modes de représentation traditionnels sont devenus obsolètes) ». C'est ce qui le conduit à revisiter la définition du risque qu'il voit alors comme « l'expression, historiquement datée et propre à l'imaginaire technoscientifique, de la vulnérabilité et des rapports de domination de notre époque. C'est, en d'autres termes, l'application de la pensée calculante, apolitique et anhistorique, à la vulnérabilité ». En d'autres termes, le risque contemporain dont il est question ici est une construction collective liée à la convocation d'éléments de « réalité » allant dans le sens de ce discours, perspective qui s'oppose clairement à celle d'U. Beck. C'est la raison pour laquelle, dans la collection des qualificatifs du risque, il va particulièrement mettre en évidence celle qui concerne le collectif. Et d'ailleurs, à ce titre, ce ne sont plus les investisseurs qui sont considérés comme ayant risqué, mais bel et bien les populations. Même si les facteurs de risque (nucléaire, environnemental, etc.) n'engendrent pas les mêmes conséquences, ils ont bien quand même un dénominateur commun qui est l'émergence d'une peur sociale. Peur et vulnérabilité sont donc les modes de mise à l'épreuve personnelle du poids de l'incertitude, donnant ainsi une nouvelle dimension à l'herméneutique de la peur chère à H. Jonas<sup>50</sup>. La gestion du risque va donc alors relever du refoulement de la peur, devenant alors angoisse et anxiété. On peut même alors parler de saturation de l'imaginaire catastrophique tant il devient même impossible d'imaginer pire. Les exemples suivants peuvent être mis en avant : pollution et atteinte à l'environnement, défaillances des systèmes d'information, sécurité des personnes et des biens, engagement de sa responsabilité civile et pénale par l'entreprise, aléas de fonctionnement du processus (pannes, hygiène, etc.), interrogations sur les produits et les services livrés par l'entreprise, malveillance, sabotage, chantage, déstabilisation, dommage à la réputation.*

D'autres axes de compréhension existent également, axes dont il est intéressant de faire mention ici. R. Laufer<sup>51</sup> invite à la distinction à effectuer entre « risque majeur » et « risque mineur ». Le risque majeur est la situation correspondant à l'occurrence d'une situation conduisant à de lourdes conséquences. B. Barthélémy<sup>52</sup> va coupler fréquence et gravité pour générer la typologie suivante : risques de fréquence (fréquence élevée et gravité faible), risque de gravité (gravité forte mais probabilité d'occurrence faible), risques négligeables (fréquence et gravité faibles), risques inacceptables (fréquence et gravité élevées), risques « moyens » (fréquence et gravité moyennes).

---

<sup>50</sup> H. Jonas, *Le principe responsabilité*, Cerf Paris 1993

<sup>51</sup> R. Laufer, *L'entreprise face aux risques majeurs*, L'Harmattan, Paris, 1993

<sup>52</sup> B. Barthélémy, *op. cit.*

O. Godard & C. Henry & P. Lagadec & E. Michel-Kerjean<sup>53</sup> invitent à mettre au regard des différents types de risque, l'existence de principes : risques inconnus - principe d'exonération, risques suspectés - principe de prévention, risques avérés - principe de prévention, risques réalisés - principe de réparation.

Le risque est indissociable de l'enjeu en termes probabilistes. Le risque défini par ISO 3100 est différent du risque pris en compte par l'ingénieur (dans la conception des systèmes à risques comme en sûreté nucléaire (combinaison probabilité-gain ou perte)).

Ses corrélats sont, entre autres, les deux notions d'alea et d'enjeu

### **Le risque collectif et le risque social**

J. Roux définit le risque collectif comme « *un risque local dont il est ou peut être attesté qu'il est susceptible de se développer dans d'autres localités* »<sup>54</sup>. Il y a donc l'idée associée d'ampleur suffisante pour que le risque devienne une affaire publique concernant à la fois l'espace biologique de la famille, l'espace social de la société civile et l'espace politique de l'Etat. Avec le risque collectif, il est donc question des fondements d'un jugement de valeur qui permette de le décréter comme étant collectif et il y a bien construction sociale d'une histoire de la collectivisation d'un risque. Il est donc nécessaire d'examiner ce qui va permettre de le rendre public. C'est cette manière de voir qui est à l'origine de la notion de « population à risque » qui vaut sur le plan épidémiologique comme sur celui du potentiel de divergence de la norme sociale.

L'histoire fondatrice d'un risque collectif tend ainsi à en rendre linéaire les catégories par un processus d'arrondissement : son irruption, le fait qu'il devient objet de protestation de la part de victimes, recherche de compréhension, formalisation par des experts et le fait qu'il devient objet de réglementation et de politiques visant à protéger la collectivité. Il y a donc à la fois essentialisation (perspective ontologique) par un objet individualisé et conjuration publique (perspective politique). Le risque collectif se caractérise ainsi par sa vivacité ontologique à proliférer. La collectivité du risque repose sur les catégories d'une hypostasie physique amplificatrice qui, d'une réalité invisible, tend à devenir une réalité visible. La collectivisation se caractérise par la mise en circulation d'un risque. C'est son instabilité principielle de résidence qui fonde l'amplification de la question avec des jalons (la référence à une situation d'avant, la

---

<sup>53</sup> O. Godard & C. Henry & P. Lagadec & E. Michel-Kerjean, *op. cit.*, p. 127

<sup>54</sup> J. Roux, « Où se loge la *collectivité* d'un risque collectif ? L'exemple de la pollution industrielle des sols », in C. Gilbert (Eds.), *Risques collectifs et situations de crise – Apports de la recherche en sciences humaines et sociales*, L'Harmattan, collection « Risques collectifs et situations de crise », Paris, 2003, p. 93

mise en exergue de témoins devant un tribunal d'analyse de l'effectivité du risque), une ligne de partage entre l'humain et l'environnemental (où opère le recyclage symbolique). La collectivisation du risque s'effectue sur fond d'association de réalités physiques et sociales disparates au regard d'une nature considérée comme un décor par amplification. On y puise des ressources et on y renvoie des déchets, non recyclables, dans la thématique du risque collectif. La collectivisation d'un risque enrôle aussi de nombreuses entités.

Dans une perspective sérielle, des cas exemplaires sont signalés, cas utilisés sous leur dimension symbolique et venant construire les catégories sérielles de l'histoire devenue ainsi collective. La valorisation économique et politique d'un risque jouent un rôle important dans ces histoires-là. On peut ainsi prendre pour exemple l'intérêt émotif en termes de taux d'écoute par les médias télévisuels dans la mise en avant d'un sentiment d'insécurité et le relais politique en terme électoral. Risque et crise viennent « faire système ». La construction de l'aspect collectif du risque vient ainsi jouer sur le double registre rétrospectif du prouvé et prédictif du probable. Le principe de traçabilité tend ainsi à devenir une sorte de relecture du déterminisme venant fonder la mise en examen et la stigmatisation de hauts lieux du risque.

La perspective localiste de la communauté rapprochée constitue l'autre représentation avec la collectivisation du proche venant concerner, de proche en proche, des grappes d'agents, collectivité disparate autour d'un intérêt commun (promeneurs, médecins, journalistes, etc.). Ce sont ces agents-là qui jouent le rôle de « passeurs en généralité » du risque localisé. La chose locale passe de la détermination (« un » lieu) à l'indétermination de la généralité (le « Bien Commun » associé à un patrimoine). Ce qui se passe ici est alors considéré comme pouvant se passer là. Il y a donc facteur d'agrandissement du risque. La crise locale considérée comme un prix à payer (exemple du rejet des déchets dans la nature) prend alors la dimension de symptôme d'un risque au plan collectif.

La collectivité d'un risque contient aussi une dimension affective qui pose la question de son occurrence. Deux perspectives peuvent ainsi être proposées : celle de la collectivité d'un risque comme abstraction de l'être collectif propre à des situations particulières qui va ensuite « vivre sa vie » et celle de la contagion à partir d'un ou de plusieurs cas particuliers. Dans le premier cas, on est face au concept de « matière à risque » tandis que dans le second, on est dans la question de la matérialité locale comme dispositif de preuve. Une troisième perspective peut être évoquée comme une forme de fertilisation croisées des deux premières, se dégageant ainsi de la généalogie sérielle (1° position) ou localiste (2° position). L'aspect collectif du risque touche la communauté dans son intégrité, son histoire et son identité, c'est-à-dire dans la perspective de la construction

affective d'un territoire du risque. Ce sont les affects qui vont venir construire la dimension expressive du risque en posant en quelque sorte les bases d'une assemblée constitutive de ce risque. C'est le risque lui-même qui se met à parler au travers des individus et des groupes patentés pour en parler. Pour sa part, la gestion du risque collectif conduit à celle d'acceptabilité sociale.

Avec le risque social, l'accent est mis sur le risque et non plus sur les faits. Comme le souligne C. Bellot & C. Morselli<sup>55</sup>, « *il a contribué à la mise en place d'une rhétorique où s'affrontent un Nous, société menacée et un Eux, menaçant* ». La notion de risque entre ainsi dans le champ de la rationalité pénale moderne. Ce ne sont alors plus les délinquants qui sont visés mais les personnes qui pourraient se trouver affectées par des comportements de délinquance, la socialisation permettant de dédouaner d'autant les délinquants. Il s'agit alors de protéger les personnes car, en les protégeant, on protégerait la société, conformément à la vulgate libérale, d'où la justification des logiques d'intervention préventive et de durcissement des interventions judiciaires.

### **Le risque acceptable et le risque non acceptable**

Il faut d'abord constater que l'évaluation de l'acceptabilité d'un risque ne peut être laissée à la science et à l'expertise du fait de l'aspect collectif qui est associé au risque avant qu'il ne devienne acceptable. L'acceptabilité résulte d'une construction mentale, sociale et culturelle où l'aspect affectif entre en ligne de compte. « *D'abord le caractère terrifiant ou redoutable du risque, sa gravité, son irréversibilité, sa plus ou moins grande immédiateté (mortalité automobile versus accidents d'avion). Ensuite le caractère volontaire ou imposé de la prise de risque : le fait qu'une personne s'engage volontairement et explicitement dans une action à risque constitue pour elle un facteur d'acceptabilité. Enfin, les enjeux concrets de la prise de risque (...) Gravité, faculté de contrôle, enjeux : plus ces facteurs sont combinés, moins le risque paraît tolérable aux yeux des individus* »<sup>56</sup>. Et d'autres aspects entrent en ligne de compte : la qualité des procédures, de l'expertise, l'accès aux informations, les modalités de la gouvernance. L'acceptabilité d'un risque est l'enjeu de constructions d'ordre juridique au regard de considérations telles que le niveau de protection, le respect de principes comme le principe de précaution, et enfin la perspective du devoir d'information du public. Ceci conduit au problème de l'harmonisation d'aspects de droit qui sont, comme le voit, de nature assez disparate. Il pose également le

---

<sup>55</sup> C. Bellot & C. Morselli, *op. cit.*, p. 8

<sup>56</sup> C. Noiville, "Qu'est-ce qu'un "risque acceptable" ? Quelques réflexions juridiques, in C. Gilbert (Ed), *Risques collectifs et situations de crise – Apports de la recherche en sciences humaines et sociales*, L'Harmattan, collection "Risques collectifs et situations de crise", Paris, 2003, p. 282

problème de la marge d'appréciation de l'appareil judiciaire, en particulier dans la question de l'indemnisation.

Pour ce qui concerne les risques à épithète, longtemps la thématique du risque professionnel est restée la seule. Le risque social dans l'entreprise était lié à la gestion des ressources humaines en tant que telles et concernait classiquement les mauvaises conditions de travail, le non respect de la réglementation, les sabotages, erreurs, incompétences. Le risque professionnel était évalué sur la base des facteurs de risques, de leur fréquence et de leur niveau de gravité et a donné lieu à des lois sur la sécurité et la santé des travailleurs. A la dimension réparation est donc venue s'ajouter la dimension prévention. D'autres risques sont apparus récemment avec les harcèlements (racial, sexuel, moral), corrélatif à la multiplication des risques à épithète.

### **Le risque financier**

Le risque financier relève de la problématique plus générale du risque économique sur la base du raisonnement en dualité qui associe rentabilité et risque, la rentabilité étant considérée comme venant constituer la juste rémunération du risque. La prise en compte de la relation qui s'établit entre « risque » et « retour » n'est que formalisation très partielle et partielle de la question du risque, même si la référence au risque joue un rôle important comme composante des prix et justification des profits. En tout état de cause, l'acceptation économique du risque occulte celle de la prise de responsabilité, le risque en soi n'étant pas alors franchement analysé en tant que tel. Le risque y est réduit à une perspective échangiste (« l'enfer, c'est les Autres ! »).

C'est autour de cette catégorie financière du risque que se sont développées de très nombreuses techniques de gestion (financière) du risque, techniques redevables à la fois des perspectives assurantielles et de celles de la spéculation à terme sur les marchés financiers. C'est d'ailleurs sans doute, avec l'aspect primordial accordé à la valeur financière de la décennie 90 que la thématique du risque financier a mûri pour d'une part devenir une pièce essentielle des représentations de l'activité humaine et pour ensuite déborder vers d'autres dimensions. Mais l'importance accordée aux marchés financiers est venue fonder l'acceptation actuelle du risque financier permettant de développer des utopies claires tout comme des utopies noires<sup>57</sup>.

Une utopie claire de la liaison « risque » et « financier » a été offerte par R. Shiller<sup>58</sup>, utopie de démocratisation des techniques financières de gestion des risques à l'ère des technologies de

---

<sup>57</sup> V. Forrester, *L'horreur économique*, Livre de poche, Paris, 1999

<sup>58</sup> R. Shiller, *The New Financial Order : Risk in the Twenty-First Century*, Princeton University Press 2003

l'information et de la communication dans le cadre d'un capitalisme mutualiste et solidariste du risque. A ses yeux, les catégories trop spéculatives des marchés financiers tendent à nous éloigner des problématiques plus durables au regard du potentiel caché des actifs réels que sont, par exemple, les revenus salariaux, les logements, etc. Les richesses ordinaires qui sont celles du citoyen de base sont aussi confrontées aux risques. L'application des techniques financières à l'œuvre sur les marchés financiers au regard d'une base de données sur les risques comportant toutes les informations sur les personnes, y compris leurs données génétiques, accessibles à tous mais protégées des accès illégaux, serait alors susceptible d'accroître notre qualité de vie comme le développement de la sécurité sociale à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Elle aurait en outre pour intérêt d'éliminer la fraude fiscale et l'économie souterraine. Il propose d'étendre aussi son raisonnement à l'échelle internationale aux rapports entre les nations en vantant tout le potentiel de l'effet de levier économique acquis avec le Plan Marshall dans la décennie 50. Il développe six propositions consacrées à l'assurance vie et au logement, à la question des macro-marchés financiers, aux prêts indexés sur le revenu au regard de la diminution du risque de banqueroute, à l'assurance contre l'inégalité (au regard de la protection dans la répartition des revenus), à la sécurité sociale entre les générations (pour le partage du risque entre jeunes et vieux) et aux accords internationaux sur le contrôle du risque. Ces perspectives de la gestion des risques financiers ont donné lieu à des critiques sur le potentiel de conformisme porté par ce modèle et celui d'un totalitarisme d'origine financière digne de *1984* de G. Orwell au regard du caractère systémique du risque financier. La référence au risque tend à fonder aussi bien des utopies que des dystopies du fait du comportement des foules auquel on fait alors référence.

Dans le cadre d'une conception financière du risque, il est question de discuter du postulat de la rationalité des marchés. Le risque spéculatif venant prendre une dimension tout à fait particulière dans la perspective de légitimation d'une spéculation stabilisante et dans celle de la reconnaissance, corrélativement au concept de crise économique, d'une spéculation déstabilisante que « le libre jeu des forces du marché » aurait dû permettre d'éviter. Dans le même contexte, on va parler de risque-pays. Profitons aussi pour, de façon iconoclaste, parler des profits de spéculation liés aux catégories de l'« économie-casino » ... voire au « casino » tout court, activité qui se développe tant aujourd'hui, dans un contexte où « risque », « gain » et « divertissement » se retrouvent alors reliés ... mais dans une logique où le risque se trouve découplé de l'incertitude. Une forme rhétorique de généralisation des catégories du risque financier conduit même à parler de risque éthique, permettant de tenir compte de ce qui a été qualifié plus haut de « risques avérés » et de « risques potentiels »<sup>59</sup> ou encore de *black swan* qui est une notion qui désigne des

---

<sup>59</sup> E. Persais, « Le développement durable de l'entreprise : vers une diminution du risque éthique ? », *Colloque ORIANE sur le risque, IUT de Bayonne, 23-24 octobre 2003*

situations brutalement anormales sur les indices des marchés financiers. On sait maintenant comment tout cela s'est terminé : par une crise financière systémique, sans doute parce que le risque financier est une fiction instituante dont la force est insuffisante à masquer les deux ressorts de ce « pseudo » risque : la stupidité et la cupidité. Ceci pose donc la question de ce qu'il est convenu d'appeler le « risque systémique » relevant de l'« effet domino ».

Quelque peu différent, même s'il est lié au risque financier, le risque managérial est aujourd'hui, comme pour la question de la responsabilité sociale de l'entreprise, créé par la dissociation des périmètres économique, juridique et social de l'entreprise. Il est sans doute aussi l'expression de l'extraordinaire légitimité accordée à la figure du manager. Il concerne des catégories redevables à la fois d'une perspective professionnelle et d'une perspective gestionnaire (les événements induits par la décision managériale). Le risque managérial tend à se fractionner entre risque d'image et risque de réputation, les deux versants n'étant pas forcément liés. Par exemple, le risque de réputation de Nike ou d'Adidas, au moment de la dénonciation de l'emploi d'enfants chez les sous-traitants ne s'est pas traduit en risque d'image, le mot d'ordre de boycott lancé à l'égard de Nike étant resté sans effet.

D'autres risques sont aujourd'hui mentionnés comme le risque thérapeutique concernant le rapport entre « santé » et « stratégies médicales », le risque alimentaire et le risque environnemental, d'apparition récente, le risque naturel qui constitue une tendance de fond et le risque technologique, couplé de plus en plus avec le risque environnemental. Ces différentes acceptions participent à la prolifération actuelle des risques à épithète au-delà du plus ancien « risque pays », risques qui, possédant un caractère combinatoire, rendent d'autant plus difficiles la représentation du risque.

### **Les risques psycho-sociaux**

Ces types de risques sont fondamentalement liés au fonctionnement organisationnel et ont donné lieu à la fois à un recensement et au développement de systèmes de mesure associés (un *risk assessment*), systèmes largement redevables des thèmes de la gestion des ressources humaines. C'est risques ont d'ailleurs été institutionnalisés en France sur la base de textes fondateurs du Code du Travail : « Lorsque dans un même lieu de travail les travailleurs de plusieurs entreprises sont présents, les employeurs coopèrent à la mise en œuvre des dispositions relatives à la santé et à la sécurité au travail » (article L. 4121-5 et décret 2011-354 du 30 mars 2011) et « L'employeur met en œuvre les mesures prévues à l'article L. 4121-1 sur le fondement des principes généraux de prévention suivants : 1° Eviter les risques ; 2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être

évités ; 3° Combattre les risques à la source ; 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ; 5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ; 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ; 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 1152-1 ; 8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ; 9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs » (article L. 4121-2).

Ces risques psycho-sociaux interviennent sur les registres suivants : la santé mentale, le *stress*, la menace et la peur, les émotions – en particulier dans leur dimension « toxiques », l'épuisement professionnel ou *burn out*.

Les perspectives associées en matière de *risk management* vont concerner aussi bien le salarié (récupération de l'expression de mal-être en décodant des signes tels que les absences, les chutes de rendement, analyse de ce mal-être) que l'ensemble des salariés (la qualité des relations compte tenu d'éléments tels que l'agressivité, les pressions, etc.) et les conséquences du fonctionnement organisationnel sur le bien-être des salariés). Ces perspectives mettent en avant les acquis de l'analyse ergonomique (apparition de problèmes physiques tels que les troubles du sommeil, le mal de dos, etc.), l'isolement du salarié, les troubles de comportement tels que le développement de mouvements de colère, le sentiment de perte de sens.