



Institut pour la **Maîtrise des Risques**
Sûreté de Fonctionnement - Management - Cindyniques



*Groupe de Travail et de Réflexion (GTR) :
"Organisation et maîtrise des risques"*

Fiche stéréotype-action

« Il suffit d'avoir nommé l'événement terminal non souhaité (ETNS) pour être prêt à démarrer une analyse des causes directes »

Version septembre 2016

Un stéréotype-action est une idée reçue. Il s'agit d'un schéma de pensée répandu qui conduit à privilégier abusivement certains types d'actions ou certaines manières de réaliser ces actions.

En d'autres termes, un stéréotype-action limite le champ des actions qui pourraient être entreprises. Les stéréotypes-actions reposent souvent sur des croyances, des « a priori ». Ils conduisent à négliger d'autres portes et à refaire « plus de la même chose ». La perte de potentiel de progrès ne réside pas, en général, dans l'idée en elle-même, qui a souvent une réelle pertinence située, mais dans la croyance que sa pertinence est universelle, qu'elle ne se discute pas et qu'il n'y a rien de bon à faire en dehors d'elle.



1. Description du stéréotype-action, contexte usuel dans lequel il intervient

La fiche propose d'examiner le stéréotype-action suivant : la façon de formuler un évènement n'est en réalité pas très importante. Les causes directes de cet évènement (terminal) seront les mêmes quelle que soit la formulation retenue. En d'autres termes : une définition précise de l'évènement terminal retenu n'est pas un préalable nécessaire au démarrage d'une analyse des causes directes ! La notion de cause directe peut renvoyer à une liaison mécanique entre la cause considérée et l'évènement terminal ou bien à une absence de causes « intermédiaires » entre la cause considérée et cet évènement. Cela signifie que les causes directes sont généralement parmi les premières à être évoquées lorsque l'on effectue une recherche causale.

Cette fiche ne s'intéresse pas aux analyses de risques. Elle porte uniquement sur les analyses d'évènements, d'où la focalisation sur des évènements terminaux non souhaités (ETNS). L'analyse sera considérée ici comme un terme global qui comprend la collecte d'informations, relatives à la survenue de l'évènement, sa chronologie... et la recherche des explications quant à l'occurrence de cet évènement.

Le contexte usuel de ce stéréotype apparaît lors du début d'une analyse d'évènement et, plus précisément, lorsqu'un groupe de travail détermine un fait ultime (l'évènement terminal non souhaité) qui semble évident avant de procéder à une recherche causale. Le stéréotype peut survenir, notamment, lorsqu'un groupe comporte une ou plusieurs personnes qui imposent, plus ou moins (in)volontairement, leur vision au groupe. Cela peut aussi se produire lorsqu'un groupe se constitue progressivement. Les membres nouvellement arrivés ne remettront alors pas forcément en cause les premiers éléments discutés, dont la définition de l'évènement terminal initialement proposé.

2. Raison de l'existence du stéréotype-action, justification, limites et discussion

Le stéréotype-action est généralement pertinent lorsque l'ETNS est choisi dans une liste restreinte et préétablie d'évènements de référence. Dans ce cas, la formulation de l'évènement est alors déjà faite. Cependant, lorsqu'il appartient à un groupe d'individus de nommer l'évènement terminal, des différences peuvent apparaître entre les analyses selon la formulation retenue.



Un exemple du perroquet...



Prenons le cas de l'échouage d'un pétrolier entraînant une marée noire. Doit-on considérer comme ETNS : l'avarie du navire, l'échouage, la rupture de la coque ou encore la libération du pétrole ? Chaque focalisation, et donc formulation, est possible. Elle va toutefois donner lieu à des différences en termes d'analyse de l'évènement qui tendent à déplacer l'ensemble des causes directes selon la position du point d'équilibre (l'évènement terminal retenu)... (BOUCHET, 2001).

3. Propositions de progrès

3.1. Rappeler l'importance de définir l'ETNS

Lors de l'analyse de l'évènement en groupe de travail, rappeler l'importance de définir l'ETNS constitue une sorte de briefing d'analyse. De même qu'on rappelle souvent les questions de base pour articuler les faits dans un arbre des causes, il convient ici de rappeler, en séance, la nécessité de procéder à cette étape de formulation de l'ETNS qui sera analysé. En effet, si des règles strictes sont, par exemple, établies pour formuler et rédiger des faits dans un arbre des causes (pas de fautes mais des causes, des faits élémentaires, pas d'utilisation de négation...) l'expérience montre qu'il n'en est généralement pas de même pour formuler l'évènement terminal non souhaité.

3.2. Elaborer plusieurs formulations pour nommer l'ETNS et les discuter en groupe

L'objectif est in fine de maintenir le plus longtemps possible les différentes formulations qui apparaissent pour nommer l'ETNS. Comme l'ETNS s'impose souvent comme une évidence et que le choix est généralement rapidement approuvé par le groupe de travail, qui réfléchit ensuite à une construction permettant d'expliquer la survenue de cet ETNS, il convient déjà de s'imposer de prendre du temps pour cerner le domaine de définition de l'évènement. Une bonne pratique est de procéder à des analyses de sensibilité face à une formulation : quelle autre formulation possible ? Quels effets des différents ETNS formulés afin de mieux choisir l'ETNS qu'on veut vraiment analyser ?



3.3. Elargir le groupe : multiplier les points de vue

Lorsqu'on procède, par exemple, à l'analyse d'un accident du travail, la première étape consiste à identifier l'événement terminal non souhaité, le « dommage à une cible » ou « effet caractéristique du fait violent » au sens de CUNY (2003), par exemple : « Mr X s'est cassé la jambe » ou « Electrification ».

Or, souvent on ne part pas de zéro... lorsqu'on débute l'analyse d'un événement. L'expérience des membres du groupe est utilisée. Il est donc important d'avoir un groupe possédant des points de vue multiples afin de pouvoir se poser davantage de questions (notion de variété requise dans le groupe, GARANDEL, 2013) et de se donner ainsi la possibilité de formuler les événements différemment.

Il convient donc de consacrer du temps à ce début de l'analyse même si on peut avoir peur de ne pas avoir le temps de finir ou de paraître suranné dans cette recherche de précision... Une bonne pratique est donc de prendre le temps de faire un tour de table pour que tout le monde puisse formuler l'événement. Lorsque chacun exprime réellement son point de vue, sans autocensure, cela permet normalement de disposer d'une variété de visions et d'éviter ainsi, par exemple, le syndrome de la baie des cochons (LAGADEC, 1995).

4. Références bibliographiques

BOUCHET, S. (2001). Analyse des risques et prévention des accidents majeurs (DRA-07), *INERIS*

CUNY, X. (2003). L'événement accident revisité. *Préventique-Sécurité*, n°72.

GARANDEL, S. et PERINET, R. (2013). A daisy to multiply the points of view in analyses of events, 3rd European conference for High Reliability Organizations, 5-6 November 2013, Aix-en-Provence, France.

LAGADEC, P. (1995). Cellules de crise, Les conditions d'une conduite efficace. *Editions d'Organisation*.