



Le mythe du risque zéro

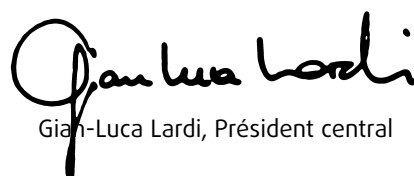
Préface / «Si je ne fais rien, je ne fais rien de mal»: cette approche, que les psychologues appellent la «stratégie de l'évitement», devrait évoquer leur lot quotidien à bon nombre d'entrepreneurs. Elle devrait leur faire penser au va-et-vient avec les représentants du maître d'ouvrage, qui assument certes une certaine responsabilité, mais ne disposent pas de compétence décisionnelle. Elle devrait leur rappeler le va-et-vient avec les personnes engagées pour décider sur place, mais qui ne craignent rien de plus que de prendre des décisions, car celles-ci pourraient s'avérer mauvaises.

A l'heure actuelle, l'accent n'est pas mis sur la gestion des risques, mais sur la gestion des dangers, surtout pour les maîtres d'ouvrage publics. Plus rien n'est décidé sur les chantiers: la décision nécessaire est transmise au loin, à l'administration. Certes, les centres de gestion engagent des spécialistes du bâtiment compétents pour les projets de construction, mais ils ne leur font pas suffisamment confiance. Au contraire, ils sont suivis de près par l'administration et ses nombreux organes de contrôle et de surveillance, toujours prêts à concocter de nouveaux mécanismes de sécurité, de nouveaux règlements et processus, afin que la personne sur le site ne commette pas d'erreur – pour que personne ne puisse jamais commettre d'erreur du tout.

Ce mantra de la prévention des erreurs est dangereux, et surtout coûteux. L'énorme appareil qui accompagne cette approche, mais surtout les occasions manquées, coûtent cher. La gestion des risques est un compromis raisonnable entre les risques et les opportunités. Une politique du risque zéro paralyse l'initiative et empêche souvent l'exécution de meilleures alternatives. Si les erreurs sont, certes, évitées, des décisions pas bien mûries sont prises. Les améliorations de projets ne sont pas mises en œuvre parce que le contrat aurait dû être modifié pour ce faire, par exemple. Le cauchemar d'un juriste loin du site!

Nous devons sortir de ce cercle vicieux! Nous devons faire comprendre à nos maîtres d'ouvrage qu'ils doivent nous envoyer des décideurs compétents, à qui ils délèguent leur confiance – et non de nouvelles préoccupations. Mais nous devons avant tout faire comprendre aux politiciens que l'on ne peut empêcher des erreurs, si rares soient-elles, mais inévitables, par l'introduction d'encore plus de réglementations et de bureaucratie.

L'erreur est humaine. Il est temps de nous réorienter et d'accepter un risque résiduel. Le mythe du risque zéro nous attire dans une impasse. Le risque n'est pas un tabou, mais nous permet d'avancer. La sécurité absolue n'existe pas. Nous devons réapprendre à gérer ces situations. Avec prudence. Mais aussi avec courage! /


Gian-Luca Lardi, Président central