

---

## **LA REFORTE DE LA GESTION DES RISQUES DANS LE GROUPE TOTAL : LIMITES DE L'EXHAUSTIVITE DES REGLES**

Pour situer notre propos, nous ferons tout d'abord un détour par le récit d'une étude de terrain qui a marqué le début de notre travail de thèse. Cette étude a été menée au sein du groupe Total et plus tard dans l'un des sites industriels du groupe située dans la banlieue lyonnaise (usine Atofina de Pierre Bénite). Nous allons tout d'abord préciser le contexte dans lequel notre travail a débuté (1.1) pour en préciser les premières implications d'ordre théorique (1.2). Nous observerons que les problématiques propres à la question des risques dans le groupe Total ont trouvé des embryons de réponses dans la mise en œuvre d'un nouveau système intégré de gestion des risques (1.3), dont nous analyserons les atouts et les difficultés dans le contexte de l'entreprise (1.4). Nous tirerons enfin de ces observations des pistes de recherche quant à la prise en compte et à la gestion des risques dans les grands groupes industriels aujourd'hui (1.5).

### **1.1 LES RISQUES, UN SUJET SENSIBLE AU CŒUR DES PROBLEMATIQUES PROPRES A UN GRAND GROUPE INDUSTRIEL**

La question des risques est une question récurrente dans la gestion de grands groupes industriels tel que le groupe Total. Cependant, cette question se fait de plus en plus pressante au gré de l'occurrence d'accidents graves (1.1.1) et de la montée des angoisses liées à la mise en danger de la société civile par les activités industrielles potentiellement dangereuses (1.1.2)

#### **1.1.1 Deux accidents emblématiques pour un changement de perspective sur la gestion des risques chez Total**

Le 12 Décembre 1999, s'échouait le pétrolier l'Erika sur les côtes de Bretagne. Pour le groupe Total et pour la plupart des grands groupes industriels cet accident marque une rupture dans la prise en compte et l'évaluation des risques industriels. En effet, cet

accident aux immenses conséquences écologiques a montré que la responsabilité d'un donneur d'ordres – ici Total était propriétaire de la cargaison de l'Erika, mais pas du pétrolier – pouvait être rendu responsable de l'accident au même titre que l'affréteur ou que la société de certification qui avait validé la viabilité du navire. Plus précisément, cet événement et la crise qui l'a suivi a montré que dans une organisation de cette taille et à vocation globale, l'entreprise qui précédemment pensait pouvoir externaliser un certain nombre de risques en ayant recours à des sous-traitants ne pouvait pas, en fait, dégager sa responsabilité de quelconque partie de sa chaîne de transformation et de distribution. L'entreprise devait de ce fait assumer une partie des risques afférents à ses cocontractants. Ce qui est exemplaire est le fait que les règles juridiques aient dans ce dossier été respectées. Il en découle que la responsabilité d'une organisation peut donc être engagée au-delà de ses obligations juridiques. Dès lors, le groupe Total a du reconsidérer ce qu'il entendait par sa stratégie de sécurité ou plus largement de gestion des risques. Cette catastrophe interroge la capacité de l'entreprise à gérer la nature et l'envergure de sa responsabilité. La catastrophe de l'Erika, bien plus qu'une simple marée noire a conduit le groupe Total à réviser l'acceptation des frontières de l'organisation en mettant en lumière la manière dont un risque, qui auparavant n'aurait que des conséquences limités en termes de responsabilités pour le groupe, en génère d'autres ayant eux des conséquences sévères pour l'organisation.

La gestion des risques industriels dans le groupe Total a subi un deuxième choc encore plus violent que celui produit par le naufrage de l'Erika. A neuf heures du matin, le 21 septembre 2001 à Toulouse, l'un des entrepôts de l'usine AZF explose en balayant alors une partie de la zone industrielle et de la ville. L'explosion remet en question la place de sites industriels de type *Seveso*<sup>1</sup> en milieu urbain, mais aussi la capacité des grands groupes industriels à gérer les risques généralement considérés comme banals.

---

<sup>1</sup> A la suite de l'accident de l'usine de Seveso en Italie, en 1976 où avait été rejeté accidentellement de la dioxine dans l'atmosphère, la communauté européenne a élaboré une directive sur les risques industriels qui porte son nom et qui est entrée en application en 1982. Cette directive a été amendée en 1996 pour donner la directive Seveso II concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses.

Le problème de l'étendue des villes autour de site industriel est aussi posé. Les questions de responsabilités restent encore à ce jour en suspens : les causes de l'accident restent inconnues. L'accident est un choc pour l'ensemble des acteurs du groupe Total. En effet, la sévère mortalité due à l'explosion qui a touché de nombreux employés de l'usine, s'ajoute aux destructions et aux nombreuses victimes issues de la société civile. Dans le cas d'AZF, on ne peut pas dire si les règles ont été respectées, mais l'accident met en question l'acceptabilité de la présence dans des sites urbanisés d'usines qualifiée de dangereuses.

Ces deux exemples de catastrophes récentes sont exemplaires car ils mettent en évidence deux questions qui se posent sur la gestion des risques aujourd'hui. D'une part, ils présentent une phénoménologie des risques qui évolue à la fois dans la gravité et dans la manière du public de les appréhender (Erika), et par rapport aux systèmes de règles en place (AZF). Enfin, ils présentent de manière sensible la relativité de la notion d'acceptabilité d'une action humaine pour l'entreprise en cause (Erika et AZF) mais aussi pour le public (AZF). Dès lors, ces accidents contribuent à renforcer les évolutions récentes de la société civile quant à l'acceptabilité des sites industriels et la prise en compte des risques.

### **1.1.2 Paradoxe de l'exigence du risque zéro, de la montée des savoirs dans la société civile et de l'accélération de l'apparition de nouvelles menaces**

Avec l'explosion de l'usine AZF, la tendance notée par Beck (Beck, 2001) après l'accident de Tchernobyl se renforce. La société civile qui possède une culture scientifique plus grande et plus complète que dans le passé, s'organise dans des associations de vigilance et de lutte contre les risques industriels en zone urbaine (collectif « *Plus jamais ça* » à Toulouse, par exemple). Cela entraîne une plus grande exigence vis-à-vis des industriels quant à la sécurité (Bessières, 2003). Dès lors, plus la société devient technologique, plus elle doit promettre de la sécurité. Plus précisément, plus la société civile est instruite sur les moyens existants, plus elle entend être protégée des risques de la meilleure façon. C'est pourquoi les associations de riverains et les élus

militent maintenant pour la suppression des activités industrielles dangereuses ou potentiellement dangereuses dans l'agglomération toulousaine. Cela illustre bien le fait que l'exposition aux risques n'est plus acceptable lorsque la norme recherchée est celle du risque nul. Cette prise de conscience et cette exigence sont renforcées par le fait que si les risques individuels existent, ils engagent non seulement la responsabilité de l'individu ou de l'organisation qui le génère, mais aussi une partie de la société civile. A Toulouse comme autour d'autres pôles industriels du groupe Total – en paraphrasant Beck – « *on passe (donc) d'une société où chaque individu prend des risques personnels, à une société où certains agents prennent des risques pour l'ensemble d'une classe de la population* » (Beck, 2001). Les acteurs évoluent donc dans un monde où l'exigence est le risque nul, alors même qu'il existe une conscience de l'impossibilité de cet objectif avec des moyens finis. La catastrophe d'AZF montre à quel point, quand la détermination des causes de l'accident et des responsabilités est incertaine, il est difficile de s'assurer d'avoir la capacité d'éviter une nouvelle catastrophe du genre.

## **1.2 ASSURER LE REcul DE L'IGNORANCE ET L'EXHAUSTIVITE DES SAVOIRS POUR AMELIORER L'EFFICACITE DE LA GESTION DES RISQUES CHEZ TOTAL**

C'est dans ce contexte mouvant et paradoxal, que la direction de la sécurité du groupe Total a engagé une réflexion sur les perspectives en gestion des risques pour un grand groupe industriel. Cette réflexion vise tout d'abord, à mettre en place un positionnement acceptable vis-à-vis de la société civile qui revendique de manière assez forte le droit à une industrie fiable à 100 %, soit un appel au risque zéro. Cette tension entre l'impossibilité d'une fiabilité absolue et la nécessité d'assurer un risque nul à la société civile, place la gestion des risques industriels dans un nouveau paradigme qui va nourrir la réflexion du groupe Total sur les risques industriels. L'éminence de la fusion du groupe Total et du groupe Elf rendait, de plus, cruciale une maîtrise encore plus grande des risques sur ses différents sites industriels. Il s'agit de généraliser les bonnes pratiques qui peuvent exister dans certains sites de production ; mais aussi de tenter d'homogénéiser de manière approfondie le niveau de sécurité sur l'ensemble de ses

usines et laboratoires. Il s'agit de plus de rapprocher des cultures différentes, des modes de management, des processus d'innovation ou encore de business modèles différents, qu'il va falloir concilier pour parvenir à l'union des deux groupes<sup>2</sup> dans un contexte plus sécurisé et sécurisant pour la société civile.

Cette réflexion s'articule autour de séminaires réunissant des responsables de la sécurité de chacune des branches du groupe Total ainsi que de la Holding, mais aussi de quelques chercheurs en sciences sociales qui viennent y porter un appui méthodologique et théorique. Le début de notre travail de recherche consiste en notre participation à ces séminaires.

Les premières conclusions auxquelles arrive ce groupe de travail sont d'ordre assez général. Il faut mettre en place un système de management bouclé de manière à accroître l'exhaustivité des représentations des risques de chaque site industriel. Par ailleurs, il semble important de fonder cette modification de la gestion des risques sur le collectif. Ainsi, il est édicté des politiques de sécurité propre à chaque site du groupe de telle manière à placer la sécurité industrielle comme un des objectifs majeurs de l'organisation. Dès lors, il est envisagé de développer la gestion des risques du groupe selon deux axes.

D'une part, le combat de l'absence de savoirs sur la question des risques, les représentations des risques étant les moteurs de toute action de gestion des risques. Plus précisément, la question est de savoir comment un ensemble d'acteurs coordonnés pourrait être en mesure de gérer les manquements des représentations dans l'organisation.

D'autre part, les autres conclusions du groupe de travail concernent l'obtention de la meilleure exhaustivité possible des risques, de leur qualification et la façon dont le

---

<sup>2</sup> En ce qui concerne la question de la fusion de Total et d'Elf on pourra se reporter à l'ouvrage suivant : Laroche, H. 2003. Mann Gulch, l'organisation et la nature fantastique de la réalité. In B. Vidaillet (Ed.), *Le sens de l'action, Karl E. Weick : sociopsychologie de l'organisation*: 51-58. Paris: Vuibert.

collectif doit y parvenir. Ces conclusions relèvent de la fiabilité des représentations par rapport à l'environnement dans lequel évolue le collectif.

Le groupe de travail s'intéresse aussi à la question de la gestion du collectif. Un système de management des risques est constitué d'un ensemble de savoirs régulant les relations entre les différents acteurs de l'organisation. Ceux-ci sont des règles de division du travail et donc de partage de responsabilités, mais aussi des règles de comportements. Un des principaux mots d'ordre est alors que « *la sécurité doit devenir pour chacun des acteurs du groupe une seconde nature* ». Le collectif est alors considéré comme essentiel pour l'obtention d'une sécurité optimale pour les installations du groupe. Ainsi sa capacité à redonner les représentations nécessaires pour l'action collective dans les situations non directement régulées est considérée comme primordiale pour le groupe de travail.

Ces conclusions sont finalement assez semblables à celles évoquées dans la littérature sur les risques que nous discuterons plus loin. En effet, la réponse à ces évolutions de ce que Beck appelle la « société du risque » passe, tout d'abord, par un accroissement des moyens mis en œuvre pour identifier les risques et pour cela, par une instrumentalisation plus forte de la gestion des risques. Il faut concevoir de nouvelles règles, de nouvelles routines de manière à se rapprocher de l'exhaustivité nécessaire à la maîtrise quasi absolue des risques. Or, s'il est toujours possible et nécessaire d'ajouter de nouvelles règles aux systèmes de management existants, leur efficacité et leur adéquation à l'environnement et à l'organisation ne sont pourtant pas garantie. La question de la nouvelle gestion des risques revient dès lors à la compréhension, non seulement de la conception de nouvelles règles pour régir l'organisation et parer aux risques identifiés, mais aussi à permettre aux acteurs d'agir dans les situations où les savoirs font défaut c'est à dire où les règles sont absentes.

Ces pistes de réflexion mènent le groupe Total à faire appel à un système de management des risques intégré qui serait en mesure de remplir les deux précédents objectifs : il vise à mettre en œuvre une exhaustivité ou quasi exhaustivité des représentations de l'organisation tout en enrichissant un management du collectif, orienté de manière plus approfondie vers la sécurité industrielle.

### **1.3 LE SIES UN SYSTEME DE MANAGEMENT INSTRUMENTAL FONDE SUR LA GESTION DU COLLECTIF**

Les séminaires sur les risques organisés par la Direction de la Sécurité Industrielle du groupe Total ont mené assez rapidement à considérer que certaines solutions adoptées dans certains sites industriels de l'ancien groupe pouvait apporter un surcroît de fiabilité et de sécurité à l'ensemble des usines de TotalFinaElf. Ces solutions sont fondées sur la mise en place d'un système de règles plus rigoureux et exhaustif qui s'appuie sur un instrument exigeant : le livret d'audit mis en œuvre par le bureau *Det Norske Veritas* appelé *Système International d'Evaluation de la Sécurité* (SIES ou ISRS) (DNV, 1998). Ce livret donne les pistes à suivre pour permettre la description la plus exhaustive possible de l'organisation. Il permet, de plus, de réguler de manière plus stricte et plus maîtrisée l'action collective au sein de sites industriels à risques. L'idée du siège est de décliner ce système sur tous les sites du groupe, afin de communiquer en interne et en externe de manière satisfaisante sur les progrès en termes de sécurité de ses sites industriels. Ce système d'audit vise aussi à mettre en place des comparaisons pertinentes entre les performances de chaque site du groupe.

C'est dans ce mouvement que s'insère le début du premier travail de terrain réalisé lors de la thèse. Après avoir suivi quelques uns des séminaires déjà cités, il est décidé, lors de l'une de ces séances, de nous confier la mission d'accompagner, sur le site ATOFINA de Pierre Bénite, la mise en place de la démarche SIES. L'introduction d'une démarche de recherche dans la mise en œuvre d'un tel système de management des risques est intéressante pour deux raisons. Tout d'abord, elle révèle de nouveaux modes d'action collective qui agitent la gestion des risques aujourd'hui. Elle met en valeur des modes de gestion des risques éprouvés tout en laissant la place à de nouvelles voies d'exploration pour la maîtrise des risques. L'observation d'une telle démarche permet aussi de faire émerger les intérêts pratiques et théoriques de la mise en œuvre de ces outils de gestion des risques. Plus précisément, le chercheur est alors en mesure d'observer en quoi la mise en place de nouveaux systèmes de règles dans les

organisations concernées, est à même de pouvoir réduire ou de modifier les risques encourus par l'organisation.

Enfin, l'étude de cette démarche nous a permis de montrer que les problématiques de l'exhaustivité et de l'absence de savoir sur les situations pouvaient être en partie traitées par le SIES. Celui-ci se décline en une base, reposant sur la normalisation du comportement individuel des acteurs en présence, qui va permettre une meilleure identification et évaluation des risques dans chaque site industriel (cf. Tableau 1, case n°1). Dans le SIES, la réalisation de cet objectif va passer par un renforcement du management du collectif (case n°2). Enfin, la démarche individuelle va permettre d'enrichir la lutte contre l'absence de savoirs dans les situations risquées (case n°3). Cet embryon va permettre de commencer à élaborer une stratégie de réduction de l'ignorance dans ces organisations (cf. Tableau 1).

Approches Problématiques	individuelle	collective
Exhaustivité	1	2
Absence de savoirs	3	

**Tableau 1**

Cette première approche de la gestion des risques confrontée à la réalité du terrain nous a permis de relire avec un regard éclairé la littérature sur la gestion des risques. Nous allons voir que les limites trouvées au SIES par les acteurs sur le site de Pierre Bénite correspondent dans les grandes lignes aux limites qu'on pourra trouver dans la littérature traditionnelle sur la gestion des risques et cela tant dans les approches instrumentales que collectives.

#### 1.4 QUELQUES ENSEIGNEMENTS TIRES DE L'ANALYSE DU SIES

Les méthodologies proposées par la démarche SIES sont assez simples. L'un des postulats majeurs est de s'intéresser aux multiples petits événements qui sont symptomatiques d'une faille dans la sécurité des installations. Réduire ces petits événements sans conséquences apparentes permet, selon F.E. Bird l'inventeur du SIES (Bird & Germain, 1996), d'obtenir une diminution de l'occurrence d'événements plus sérieux. L'hypothèse principale en termes de probabilité est la dépendance en probabilités des événements graves avec l'occurrence des événements sans grande conséquence. On identifiera dès lors dans les processus des tâches qui seront plus ou moins critiques. Le système de management des risques efficace est celui qui générera suffisamment de règles afin de réguler l'ensemble des petits événements considérés. Ces éléments forment les bases d'un principe fort de management appelé le « *contrôle des pertes* » ou « *Loss control Management* ». Or, le collectif comme il est précisé dans le manuel d'audit du SIES a un rôle important à jouer dans cette tâche. Il est donc nécessaire de générer des représentations propices à de telles évolutions. Il s'agit donc de réguler les relations qui elles-mêmes induisent de la combinatoire dans le système et modifient de manière substantielle et non complètement prévisible le système technique en question. La volonté d'exhaustivité exprimée dans le système SIES bute sur l'impossibilité de rendre compte de l'intégralité des savoirs et des relations en œuvre dans le système. De plus, le nombre d'actions menées dans un tel système étant généralement très élevé, il est d'autant plus difficile d'évaluer les résultats d'une ou de plusieurs combinaisons d'événements. Il en résulte une grande incertitude quant à la prévisibilité de l'état du système à plus ou moins long terme. La question de l'adéquation des règles à l'environnement, c'est à dire à une situation en mouvement permanent est donc loin d'être résolue.

Ensuite, la nature des relations dans le collectif, qui sous-tendent ce système de management pose la question de la possibilité de remettre en cause les règles définies et les représentations élaborées par le système lui-même. En ce sens, le SIES prône une implication et une participation généralisée des acteurs à sa mise en œuvre. En effet, supposons qu'une description exhaustive de l'organisation existe par le système SIES, il est important pour parer à la réalisation de nouveaux risques de pouvoir comprendre les

mécanismes par lesquels les règles deviennent obsolètes. On peut avancer deux hypothèses au regard des observations menées sur le site de Pierre Bénite. Tout d'abord, il peut s'avérer impossible de respecter les règles en vigueur. Par exemple, à l'usine de Pierre Bénite, jusqu'à quelques mois avant notre intervention, il existait pour les transporteurs des fiches de règles à respecter. Ces fiches sont écrites dans les langues habituelles des transporteurs. Cependant, certains d'entre eux sont analphabètes et ne peuvent donc faire sens de ces règles écrites. Ces dernières ne peuvent donc être respectées. Ensuite, il peut exister des règles qui ne sont pas respectées parce qu'elles entraveraient la réalisation de tâches courante. On note par exemple sur le site de Pierre Bénite, que les opérateurs d'un certain âge se refusent à porter des gants pour protéger leurs mains de projections dangereuses, car en porter nuirait à leur image de savoir faire et de maîtrise. Cette remarque n'est pas valable cependant pour les acteurs plus jeunes pour qui ces valeurs semblent avoir moins de sens.

La mise en place du SIES dans le site de Pierre Bénite a suscité tout d'abord de l'intérêt pour son efficacité en ce qui concerne la lutte contre les risques et assez rapidement de la méfiance de la part des acteurs en situation. En effet, la nécessaire exhaustivité qu'impose le système de management des risques pose un problème de description de l'environnement. Ses représentations sont construites par l'élaboration des règles qui le régissent. Or, les systèmes de règles sont par nature incomplets. La gestion des risques doit faire face à une exigence d'exhaustivité des systèmes de règles qui ne peut donc être réalisée. Dès lors, la mise en place du SIES présente un problème d'une part, d'évaluation et d'autre part, de représentation des risques dans l'organisation. Par ailleurs, la question de l'exhaustivité et donc de la lourdeur du système de management à mettre en place a provoqué assez rapidement des réactions relativement hostiles, qui portaient à la fois sur la complexité objective d'un tel système au regard de son efficacité théorique, mais aussi et surtout au regard des limites qu'une telle démarche pourrait apporter à une tradition d'innovation à la française dans l'industrie chimique. En effet, le développement de nouvelles molécules et de nouveaux procédés est en perpétuelle évolution dans les usines du groupe Total du fait du mode d'innovation relativement proche de l'improvisation qu'adoptent les chimistes du groupe. Il en résulte une crainte assez forte de voir tuer dans l'œuf de nombreuses

innovations potentiellement lucratives avec la mise en place d'un système de management aussi lourd.

Pour mieux comprendre à quoi correspond l'organisation dépeinte dans le SIES, nous pouvons représenter l'organisation comme un système de règles qui se fonderait sur la prise en compte d'un certains nombres d'évènements plus ou moins favorables à l'organisation dont l'ensemble forme un faisceau de faits – une phénoménologie – permettant de fonder une représentation de l'environnement (cf. Figure 3, tiret 1). Ce système de règles induit lui-même une représentation qui vient perturber cette phénoménologie initiale sur laquelle a été fondé le système de règles (tiret 2). Au cours de la vie de l'organisation, il apparaît des éléments nouveaux dans la situation qui sont pris en compte par de nouvelles règles qui viennent s'ajouter au système de règles existant (tiret 3). Dès lors à chaque boucle d'interaction, le système évolue et fait évoluer les représentations des acteurs qui y agissent (cf. Figure 3).

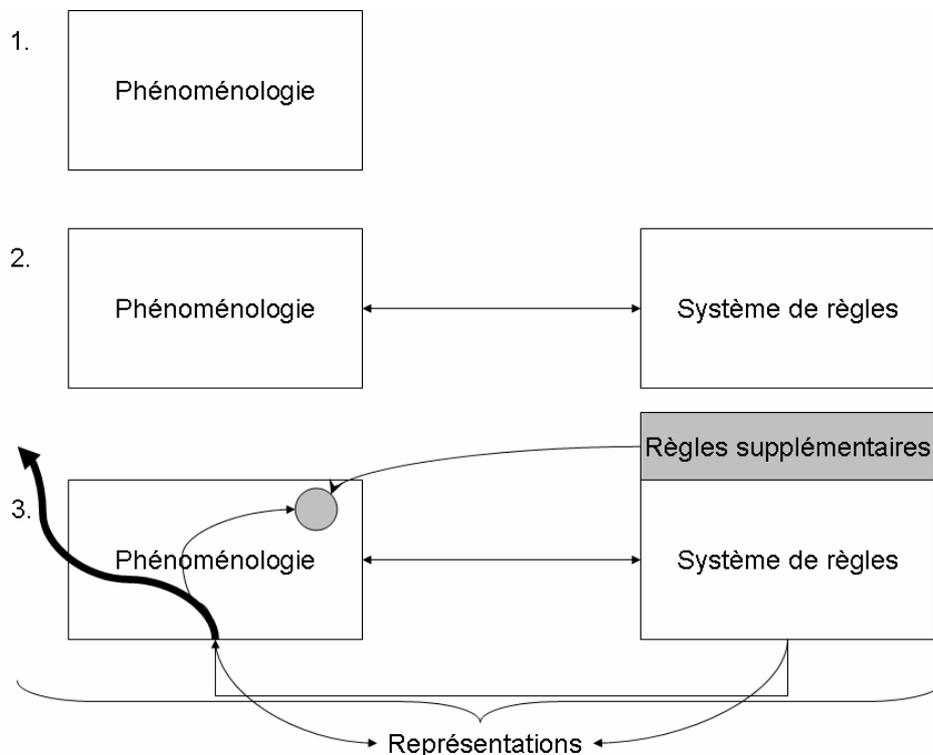


Figure 3: phénoménologie et évolution des systèmes de règles

Les difficultés que nous avons rapidement exprimées ici peuvent être rapprochées des difficultés théoriques associées à l'étude des risques. Nous allons voir que la question de la représentation dans l'étude des risques est en effet le facteur majeur des interrogations de la littérature sur la gestion des risques. Nous verrons cependant que ces interrogations n'ont pas épuisé la question de la représentation.

### **1.5 PREMIERES IMPLICATIONS : INCOMPLETUDE DES SYSTEMES DE REGLES ET LIMITES DES MODES D'ACTION COLLECTIVE**

Lors de notre intervention à Pierre Bénite, nous avons mis en évidence un certain nombre de questions qui tendent à montrer les limites des stratégies de gestion des risques mises en œuvre sur les sites industriels du groupe Total. Il a été noté qu'un surcroît de fiabilité ou de sécurité pouvait être obtenu par un accroissement et une amélioration des savoirs sur l'organisation et donc la construction de représentations plus fidèles et plus complètes de son fonctionnement. Nous avons pu voir que cet objectif pouvait rencontrer des problèmes, qui sont inhérents à la façon dont les acteurs pouvaient se représenter leur environnement et agir à travers cette représentation. Nous avons aussi mis en évidence que l'élaboration d'un système de règles faisait émerger une représentation propre qui venait perturber la représentation offerte par la phénoménologie qui touche l'organisation. La cécité des acteurs relativement aux interrelations entre systèmes techniques, l'impuissance des systèmes actuels de management des risques à développer le surcroît d'exhaustivité nécessaire à la maîtrise des risques, ainsi que la capacité limitée à changer de point de vue en ce qui concerne l'évolution de la nature des risques, pose de manière cruciale la question du renouvellement de la gestion des risques dans un environnement toujours plus hostile et incertain.

Ce qui pose problème pour certains auteurs, est le fait que les cadres de référence, qui fondent la représentation, ont disparu ou sont malmenés ou encore inexistantes. L'exemple de l'explosion de l'usine AZF illustre bien cet état de fait. En effet, on ne

peut toujours pas expliquer l'explosion et les tentatives de simulations pour reproduire l'explosion ont échoué. Il en résulte des difficultés pour l'évaluation des responsabilités, mais aussi pour établir le fait que tel accident ne puisse pas se reproduire. Dans le cas de l'usine de Pierre Bénite, de nombreux risques ont été identifiés et évalués. Mais ne pas savoir pourquoi l'usine AZF a explosé met à mal au moins en partie ces représentations. Comment savoir quelles nouvelles règles élaborer lorsque ce que l'on croyait être la vérité n'en est en fait que le pâle reflet ? On assiste donc à un affaiblissement des représentations, qui conduit à la fois à relativiser les savoirs en place, mais aussi la circonscription de l'ignorance sur l'organisation. La crise des représentations agit alors non seulement sur la conception des nouvelles actions dans le système de légitimité, mais aussi sur les évolutions qui peuvent intervenir dans ce système. Un bon exemple de ce type de déstabilisation du système de représentation est donné dans la publicité réalisée en 2005 par Mathieu Kassovitz pour le compte de la SNCF (cf. Encadré 1(2)). La règle est de ne pas descendre du train sans en avoir été avisé par un agent de la SNCF. Or, ce dernier a été englouti par un dinosaure qui passait par là. « *Que doit faire Monsieur Lesec ?* » La réponse est fournie par le régulateur de trafic de la SNCF, omniscient et qui autorise le malheureux passager à sortir du train et à prendre les jambes à son cou. Mais alors que faire s'il n'y a pas de régulateur ? La question qui se pose dans les situations risquées en marge de la normale est de savoir jusqu'à quel point faut-il continuer à appliquer des règles qui semblent ne plus être adaptées à la phénoménologie ? Et plus difficile encore, dans un cas moins extrême que celui du dinosaure, comment peuvent faire les acteurs pour savoir que les règles qu'ils appliquent sont encore valables ?

Pour tenter d'amorcer notre réflexion sur le sujet, il nous a paru important de revenir sur les définitions qui ont pu être données de la notion de risque. Nous pouvons alors classer de deux manières différentes les approches de cette notion : on s'intéressera tout d'abord, à des approches plus instrumentales et ensuite nous nous intéresserons aux approches plus collectives.