

# LES ACCIDENTS SONT-ILS IMPRÉVISIBLES ET INÉVITABLES ?

**Michel LLORY**  
**(Président de**  
**l'Association CHAOS)**

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?  
3 et 4 novembre 2015

# Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

## 1. INTRODUCTION : LE CHOC DE FUKUSHIMA EN FRANCE

- Un déferlement de discours.
- Préoccupations largement centrées sur les conséquences (médias) et les **améliorations** à apporter (experts).
- Réactions très rapides, immédiates.
- Informations significatives sur les causes après plus d'un an.
- L'accident qualifié d'imprévisible, inévitable, impensable, inconcevable, de « méga-choc »...
- Accord apparent sur la rupture que représente l'accident : une nouvelle catégorie de phénomènes de grande ampleur ?

## Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

### 2. MON VÉCU PERSONNEL DE L'ACCIDENT

- **Rappel** : mon intérêt constant pour le phénomène accident depuis TMI.
- **Environ** 150 accidents examinés dont 30 « cas d'école » (dont cas étudiés directement).
- Très sollicité pour dire *ce que je pensais de l'accident*.
- Or = état de sidération.
- L'accident de Fukushima, *je n'en pensais rien* !

## Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

### 3. LA REMONTÉE DU SENS DE L'ACCIDENT...

- Préoccupations exclusivement centrées sur l'accident de la centrale nucléaire.
- Informations minimalistes sur les effets du séisme et du tsunami sur les autres industriels (chimie).
- Remémoration du désastre de Minamata (1932 → 1957 → 2008).
- De Minamata à Niigata (1967).
- Les pratiques peu orthodoxes de l'industrie japonaise (automobile).

## Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

### 4.... JUSQU'À L'HISTOIRE DU NUCLÉAIRE AU JAPON

- Accident de criticité de Tokaïmura (1999) → session spéciale au congrès de l'ANS (2000).
- Accidents de Mihama (2004), monjje (1995).
- Rupture de tube GV à Mihama (1991).
- Tradition de retards à la déclaration, de dissimulations, de falsifications (scandale TEPCO en 2002).
- Les rapports de la Commission de la Diète japonaise sur Fukushima (traductions → 2012).

## Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

### 5. LES LEÇONS GÉNÉRIQUES DES ACCIDENTS

- L'accident **couve** → période d'incubation.
- Cumul de dysfonctionnements **organisationnels**.  
Dégradation des conditions organisationnelles de la sécurité.
- L'accident est « **annoncé** » : divers signes ; incidents précurseurs ; lanceurs d'alerte ; rapports de diagnostic  
→ Le cas du crash du DC-10 de TKY dans la forêt d'Ermenonville (1974).
- L'accident « **attend de survenir** »  
→ Le cas de l'explosion de la raffinerie de Texas City (2005).
- Mais : **fortes résistances** managériales et de l'expertise locale → maintien du *statu quo*.

## Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

### 6. RETOUR A FUKUSHIMA

(Le rapport de la Commission de la Diète)

- UN ACCIDENT **DÛ A L'HOMME...**
- « MADE IN JAPAN »
- UN ACCIDENT **ORGANISATIONNEL, INSTITUTIONNEL**
- GRAVES DISFONCTIONNEMENTS DE LA SÛRETÉ
- PROPENSION AU DENI, AUX DISSIMULATIONS
- CONTEXTE **PRODUCTIVISTE** EFFRÉNÉ
- ATTITUDE INSULAIRE ET SENTIMENT DE QUASI-INFAILLIBILITÉ
- LEÇONS DE TMI ET TCHERNOBYL IGNORÉES
- LAXISME/COLLUSION DES AUTORITÉS GOUVERNEMENTALES

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

## Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

### 7. LES « ECHOS » ENTRE ACCIDENTS

- Rappel de *Challenger* à *Columbia* (NASA → Sally Ride).
- De Minamata à Niigata : productivisme et cynisme.
- De Minamata à Fukushima.
- Des nombreux « incidents » et accidents du nucléaire à Fukushima

→ Importance de la **reconstitution historique** pour comprendre complètement d'accident.

→ Importance de l'**analyse organisationnelle**

Dont : management, processus de décision, communication...



# Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

## 8. LES ACCIDENTS SONT-ILS IMPRÉVISIBLES/INÉVITABLES ?

- Les accidents « *normaux* » et « *inévitables* » de Charles Perrow : une tautologie ?
- Ce qui est acquis : le **risque zéro** n'existe pas.
- Les accidents peuvent être prévisibles/imprévisibles selon les acteurs de l'organisation.
  - Cas de Telos Consultants (Texas City) : leur prévision d'accident.
- Les accidents peuvent être prévus, annoncés mais demeurent inévitables → **résistances, oppositions** du Management.
  - Cas de la NASA : le Debris Assessment Team . Une réparation 2 fois reportée ; les réactions intempestives de D. Goldin.

# Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

## 9. CONCLUSION

(Que penser de tout cela ?)

- Perrow : un parti-pris idéologique (opposé au nucléaire).  
Mais une mine de réflexions sur les dysfonctionnements des organisations..
- Et une « caractériologie » des décideurs et managers en échec.
- Un objectif déterminant : enrichir une somme de « connaissances d'arrière-plan » (Anne Fagot-Largeault)
- ... Pour garantir des analyses historiques (après accident) et des enquêtes et diagnostics de sûreté plus complets, élargis, plus fiables.

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Les entretiens du risque (3-4 novembre 2015)

## 9. CONCLUSION (suite)

- Nous devons développer une clinique des organisations en se démarquant des procédures et méthodes ready-made.
- Notre visée : pas seulement des ingénieurs, mais des historiens (le paradigme des traces de Carlo Ginzbourg), des cliniciens (Le diagnostic médical), et des policiers (La méthode de Sherlock Holmes).