

# Déceler les sources de risques intangibles

ER 2015

Laurence BAILLIF

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Invitation au voyage

- Vous êtes exploitant d'un domaine skiable
  - Secteur fortement réglementé tant pour les équipements que pour la sécurité des pistes

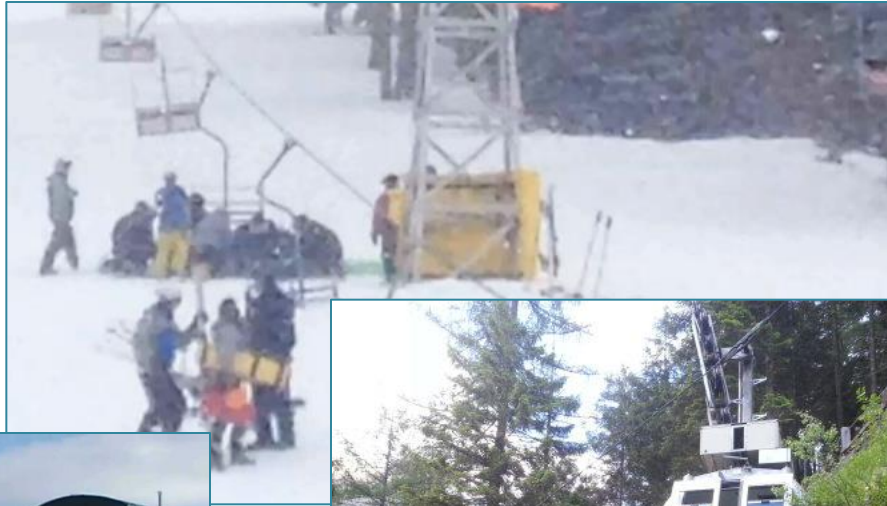


Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Remontées mécaniques

- Accident = Evolution réglementaire



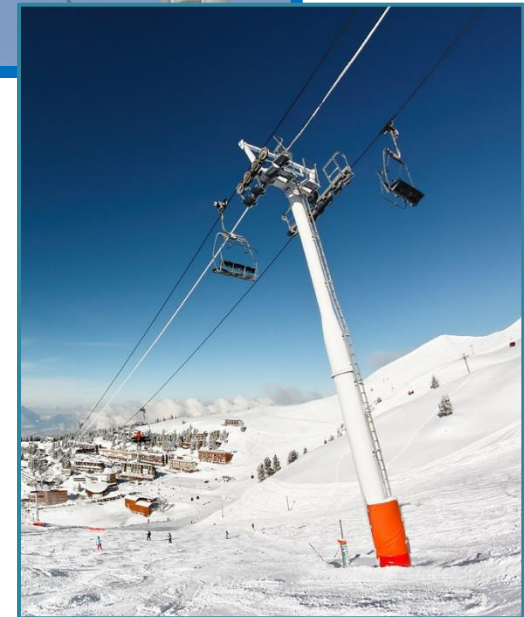
Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Remontées mécaniques

- Nouveaux équipements

- Analyse de risques, autorisation, inspection, ...



Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Sécurité des pistes

- Approche normative récente
  - Règles de balisage
  - Habillage du domaine
  - Signalisation
  - Conditions d'ouverture et fermeture des pistes
  - Prévention des avalanches



# Sécurité des pistes

- Responsabilité de la station analysée en cas d'accident
  - Politique de prévention
    - Balisage des pistes suffisant ?
    - Présence de filets de sécurité ou de panneaux pour alerter le danger ?
  - Classement sans suite par le Procureur de la République (2014/02)



Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

- Risque technologique (Remontée Mécanique)
  - ... un risque majeur maîtrisé
- Sécurité des pistes
  - Malgré une marge d'interprétation des normes, la sécurité des pistes = un risque maîtrisé

<b>Maitrise</b>	Faible	4	○ ○		?	
	Partielle	3				
	Avancée	2	○ ○		○ Accident RM      ○ Sécurité des pistes	
	Optimum	1				
			Faible	Moyenne	Significative	Forte
<b>Criticité</b>						

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Et pourtant ...

- D'autres risques menacent cette organisation
  - Critiques et non maîtrisés et « intangibles »

Dans le cadre du renouvellement d'une concession, engagement de l'exploitant de réaliser des aménagements à hauteur de 100 M€ en 10 ans

alors que le marché diminue régulièrement depuis 20 ans, érosion du marché, désaffection des jeunes générations, ...

et que le domaine skiable doit être rationalisé



# Les acteurs en présence

## Public

- Attaché à la qualité du domaine skiable
- Exigences croissantes en matière de sécurité, qualité de services
- Réalisme économique
- Érosion faible renouvellement générationnel
- Volatile, tenté par la destination « mer en un clic »

⇒ **Une destination « Montagne » concurrencée**

**Services**

## Un exploitant

- Pérenniser la durée d'exploitation du domaine skiable
- Rentabiliser les investissements
- Assurer la sécurité du public et du domaine

Diversifier les leviers de croissance (via l'immobilier, ...)

- Répondre aux attentes du public (confort, sécurité, qualité de services, ...)

⇒ **Rationaliser le domaine skiable**

**Promesse**

## Autorités concédantes

- Tentées par « le plus offrant » en termes d'investissement
- Garantir l'emploi local, voire familial
- Calendrier électoral, enjeux politiques

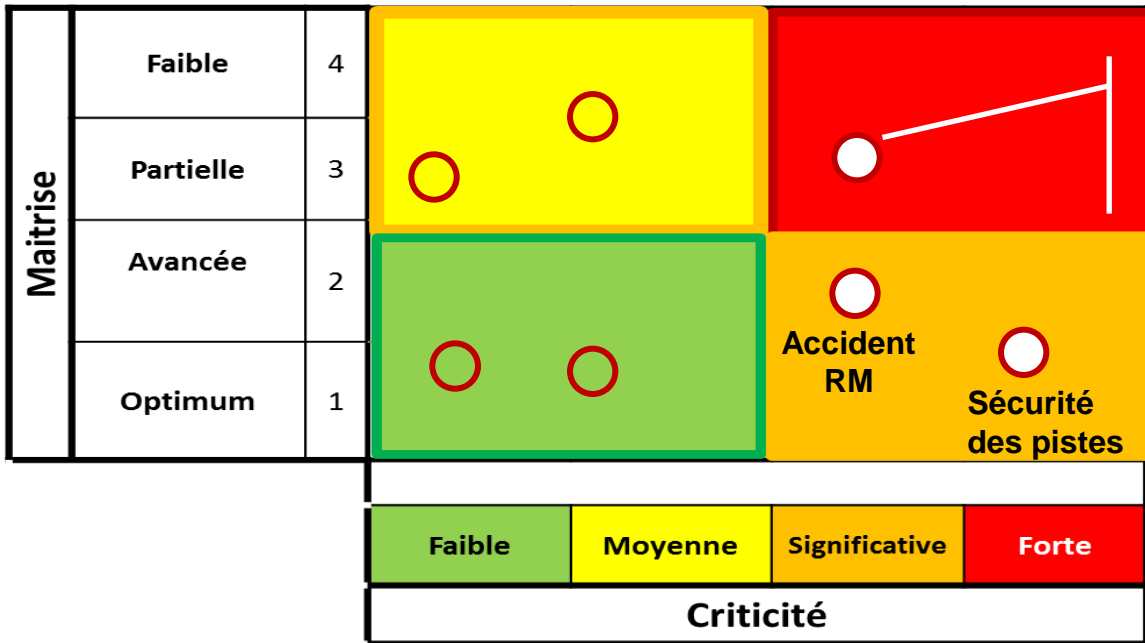
⇒ **Fuite en avant des investissements**

Or, tout écart entre « promesse » et « rationalité économique » constitue une source de risque ... intangible, qui une fois matérialisée , constitue un risque

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Risque intangible majeur



Manque de cohérence entre les conditions de prolongation de concession et la rationalisation du domaine

- Risque majeur « susceptible d'impacter les objectifs de l'organisation »

Explorer l'imprévisible : comment et jusqu'où ?

3 et 4 novembre 2015

# Vers une démarche cindynique

1. Définir la situation à observer
  - Un espace, un environnement, un contexte, une période d'observation
2. Identifier et qualifier les parties prenantes selon 5 points de vues
  - Décrire ce dont chacune des parties prenantes dispose en termes de banques de **données**, **modèles**, **buts et objectifs**, **règles** et normes et **valeurs**

# Vers une démarche cindynique

3. Identifier les **situations dangereuses** qui créent le risque si un évènement provoque sa matérialisation
  - Déficits, dissonances au niveau des acteurs ou entre acteurs
4. Réduire les sources de risques
  - Via des plans d'actions ad hoc

# Identifier les sources de risques intangibles

- Elargir le regard, dépasser le matériel, **oser l'immatériel**
- Sans se limiter aux acteurs internes
- En aborder la complexité comme une possible opportunité