



## JPR-Focus no. 02/22

---

*La newsletter de JPR Concepts & Innovation dans le nouveau format et toujours gratuite.*

*Publiée en trois langues - allemand, français, anglais - maintenant 3 à 4 fois par an.*

*Points de vue approfondis et holistiques sur les questions d'actualité.*

*Les textes de ce bulletin d'information peuvent être utilisés avec plaisir dans d'autres bulletins d'information et pages Web. Cependant, une référence au "JPR-Focus" en tant que source est nécessaire.*

---

Chères lectrices,  
Chers lecteurs

Bienvenue au deuxième numéro du JPR Focus en 2022.

Le risque se cache dans tous les coins. Du moins, c'est le cas si l'on en croit les agents d'assurance, les médecins, les politiciens, les médias, les spécialistes de la météo, les vendeurs de toutes sortes. Est-ce réel ? Est-ce vrai ? S'agit-il simplement de mercantilisme ou d'une logique sécuritaire excessive ? Que faut-il en penser ? Comment y faire face ?

La réponse, comme souvent, est : Aussi bien l'un que l'autre. Une vision différenciée est nécessaire. Cependant, des règles d'évaluation peuvent être définies. C'est ce que nous allons essayer de montrer dans cet article.

Je vous souhaite une lecture plaisante.

Cordialement  
Votre Jean-Pierre Rickli

---

## The Risk

### 1. Introduction

Notre société est très axée sur la sécurité. Les raisons de cette attitude sont diverses. L'un des facteurs fondamentaux est notre perception d'un monde de plus en plus complexe et donc dangereux. À mesure que nous disposons de connaissances de plus en plus détaillées, de nombreux autres paramètres sont également à prendre en compte et les interdépendances deviennent donc de plus en plus confuses. Cela crée une grande insécurité.

En outre, il y a une certaine saturation du marché. Les principaux besoins des gens ont été satisfaits. Et il faut en créer de nouveaux. Mais l'homme est très passif. Il ne changera ses habitudes que sous la pression ; la peur a prouvé à maintes reprises dans l'histoire de l'évolution qu'elle était très efficace pour cela. Par conséquent, les choses matérielles sont devenues le facteur qui apporte la sécurité.

Notre société évolue non seulement à un rythme rapide, mais aussi de manière fondamentale. Les changements comportent aussi des dangers. Mais les risques sont-ils synonymes de dangers ? Oui et non, cela dépend. C'est ce que nous voulons examiner dans ce rapport.

## 2. Qu'est-ce que le risque en fait ?

Voyons d'abord ce que dit le dictionnaire à ce sujet.

« Un risque est la probabilité qu'un événement désagréable se produise ».

Une définition courte qui laisse beaucoup de place à l'interprétation.

Tout d'abord, il y a cette chose abstraite appelée « probabilité », dont tout le monde pense savoir ce qu'elle est, mais pratiquement personne ne le sait vraiment. Ensuite, le terme « désagréable » est également quelque chose d'insidieux. Pratiquement tout le monde donnera un sens différent à ce mot. En outre, le mot « événement » est également assez imprécis et devrait être défini de façon détaillée à chaque fois.

Un peu plus claire et moins délicate est la vision communément utilisée en technologie. Il existe différentes représentations, mais elles reposent toutes sur le même principe. Cette vision tente de décrire plus précisément ou de cerner les trois éléments inconnus ou insuffisamment définis de la définition.

Le terme « indésirable » fait exclusivement référence à une lésion physique allant de l'insignifiant au décès. Il existe donc une norme claire qui s'applique à tous.

La probabilité d'occurrence d'un événement est estimée qualitativement selon quatre niveaux entre « faible » et « élevé ». Lorsque des statistiques spécifiques sont utilisées, la fréquence statistique est affectée à l'une de ces quatre catégories.

Une telle matrice est créée pour chaque danger ou type de danger. A première vue, cela peut sembler être un gros travail. Ça l'est. Néanmoins, cet effort est nécessaire si l'on veut éviter les évaluations généralisées et si l'on veut définir des mesures ciblées pour réduire le risque et les mettre en œuvre.

Certaines matrices contiennent un indice de mesure, d'autres utilisent différentes nuances de couleur pour indiquer le caractère souhaitable ou nécessaire des mesures de réduction des risques. Dans l'exemple de matrice ci-dessous, les indices de mesure ont la signification suivante :

- 1-2 : Aucune réduction des risques n'est nécessaire ou souhaitée si justifiable
- 3 : La réduction des risques est fortement recommandée
- 4 : Réduction des risques nécessaire
- 5 à 7 : Réduction des risques obligatoire

Un exemple d'une telle matrice d'évaluation (matrice de Nohl) est donné à la figure 1.

|             |            | Blessures ou maladies légères | Blessures ou maladies moyennes | Blessures ou maladies graves | Décès possibles, catastrophe |
|-------------|------------|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Probabilité | Très basse | 1                             | 2                              | 3                            | 4                            |
|             | Basse      | 2                             | 3                              | 4                            | 5                            |
|             | Moyenne    | 3                             | 4                              | 5                            | 6                            |
|             | Haute      | 4                             | 5                              | 6                            | 7                            |
|             |            | Gravité possible du dommage   |                                |                              |                              |

Figure 1 : Exemple d'une matrice d'évaluation

Comme vous pouvez le constater, la simple déclaration souvent faite d'un risque élevé ne fait généralement référence qu'à la probabilité. En général, rien n'est dit sur la gravité des effets possibles. Ce n'est que quand celle-ci est définie que l'on sait si le risque est faible, juste acceptable ou totalement inacceptable sans mesures correctives ou de réduction rigoureuses.

### 3. L'événement

Nous sommes déjà là au cœur du problème.

Comment définir l'événement ?

C'est assez simple, en fait. Le seul problème est que les conditions limites doivent également être claires, ce qui est rarement le cas. La raison à cela est qu'aucun produit sur le marché ne provient d'une seule source et que chaque produit a également des utilisateurs différents. Ainsi, différentes parties sont automatiquement responsables du même danger et aussi de manière différente. Mais tout le monde parle du même danger. Voici quelques exemples pour mieux comprendre :

- Un médecin parle du risque de se faire faire une injection, qui, selon lui, est pratiquement nul. Si l'on suit ses explications, on constate qu'il ne parle que de son acte, de son savoir-faire. Le risque de la substance injectée ne le concerne pas. Cela a été vérifié par d'autres. En tant que médecin, il doit juste veiller à injecter le bon médicament. Le patient est probablement plus préoccupé par le second que par le savoir-faire. Mais tout le monde parle de la même manière du danger que représente une injection.
- - Un couteau peut être dangereux. Il peut même devenir une arme de crime. Mais le fabricant du manche n'a aucun problème avec cela. Il doit seulement s'assurer que le manche tient bien dans la main et ne la blesse pas avec des bords tranchants. Le fournisseur de la lame ne voit pas non plus de problème ou de danger avec le couteau. Il ne fournit que l'ébauche et personne ne peut se blesser avec elle tant qu'elle est correctement ébarbée. Il maîtrise parfaitement la situation et a beaucoup d'expérience en la matière. L'affûtage n'est pas son travail, mais celui du fabricant qui assemble le manche et la lame. Le fabricant déclare : « Nous maîtrisons parfaitement ce travail et sommes certifiés au niveau international ». Le couteau, une fois terminé et inspecté, est ensuite envoyé au département d'emballage où il est mis dans l'emballage de sécurité spécialement conçu, avec la description du produit, les instructions d'entretien et de sécurité et autres exigences légales. Ainsi, il devient maintenant un couteau de cuisine, un couteau à pain, un couteau à découper, etc. et reçoit l'usage auquel il est destiné. Il peut ainsi faire son chemin jusqu'à l'acheteur sans mettre personne en danger. Là, selon le type de couteau, de petites coupures ou autres

peuvent se produire. Toutefois, statistiquement parlant, celles-ci sont tout à fait acceptables. Les blessures graves, voire la mort, supposent un mépris flagrant de la finalité de l'utilisation et des instructions et ne sont donc pas considérées comme pertinentes dans l'évaluation des risques, même si elles sont possibles à tout moment.

Une telle description peut être établie pour pratiquement n'importe quel produit. Il est intéressant de noter que, quel que soit le domaine d'activité, le produit est considéré comme sûr et le risque de blessure grave, voire de décès, est pratiquement éliminé. Néanmoins, le produit final, s'il est utilisé de manière inappropriée, peut même entraîner la mort ; le papier est patient.

Le problème ici est que le danger final, comme pour le couteau, n'est pas toujours si évident. D'un côté, les améliorations techniques font que, grâce à un meilleur confort, le danger n'est plus perçu. D'autre part, la propagande des services marketing nous aide à croire que le risque zéro ou la sécurité totale existe. Ainsi, nous nous laissons bercer par un sentiment de sécurité absolue et pouvons nous mettre dans le plus grand danger sans nous en rendre compte.

Ce manque de clarté est renforcé par la propagande publicitaire quotidienne. Tout ce qui peut arriver est devenu un risque. La peur facilite la vente de produits et de services. Cela fait de (presque) tout un « risque élevé », soit parce qu'il se produit fréquemment bien qu'il soit insignifiant, soit parce qu'il est grave mais peut être exclu. Le risque de décès en avion n'existe que pour ceux qui prennent l'avion. Ceux qui ne volent pas ne courent que le risque qu'un avion ou des parties de celui-ci leur tombent sur la tête.

La pluie est également devenue un risque, même après une longue période de sécheresse. On pourrait plutôt penser que la pluie est une opportunité. Toutefois, il faut d'abord savoir de quel type de pluie il s'agit. Une belle pluie fine est une opportunité, quelques gouttes n'ont aucune importance et un gros orage peut être un risque.

Il est donc clair qu'une déclaration de risque sans description claire et sans ambiguïté de l'événement et sans indication de la probabilité et de la gravité est de la pure propagande, même si elle provient de milieux scientifiques. Dans ce dernier cas, on peut peut-être aussi s'interroger sur la compétence.

Cela exige également que l'on examine ces déclarations d'un œil critique. Il y a là certainement un certain défi pour chacun.

#### **4. La gravité éventuelle des dommages**

Nous venons de voir que l'événement peut être jugé très différemment ; comme indésirable ou même hautement désirable. De plus, sa gravité est également perçue très différemment. Le degré dans lequel on est affecté joue un rôle majeur.

Prenons l'exemple d'un alerte de tempête pour illustrer cela.

- Ces alertes sont émises par les instituts météorologiques, très souvent sur mandat des autorités. Pour les instituts et leurs collaborateurs, l'objectif est de sensibiliser l'ensemble de la population - particuliers, autorités, entreprises, organismes de sécurité - au danger éventuel, afin que chacun puisse prendre les mesures de protection appropriées pour éviter les pertes humaines et animales ainsi que les dégâts matériels importants. Cependant,

l'événement désagréable pour eux n'est pas la tempête, mais une estimation inappropriée du danger de tempête. Si le risque est évalué trop bas, les mesures de protection pourraient être insuffisantes et des personnes pourraient être inutilement mises en danger ou des dommages matériels importants pourraient se produire. En revanche, si le risque est évalué de manière excessivement élevée, des coûts inutiles seront engagés et, pire encore, le risque pourrait de ne pas être pris au sérieux la fois suivante, ce qui pourrait à nouveau entraîner des dommages inutiles.

- Pour les organisations de protection - pompiers, protection civile, police, ambulanciers, etc. - leur tâche consiste à réagir de manière appropriée en cas d'alerte à la tempête et à lancer les préparatifs adéquats. Ils ont pour mission de réagir de manière appropriée en cas d'alerte à la tempête et d'engager les préparatifs adéquats. Le risque de blessure dans le cadre de leur travail n'a rien à voir avec la tempête, mais avec leur profession et est traité en conséquence.
- Avec les entreprises, les organisateurs d'événements et toutes les entreprises ayant une clientèle en extérieur, nous arrivons aux premiers groupes qui peuvent être directement touchés par une tempête et en subir les désagréments. Pour la plupart des entreprises dont les activités se déroulent principalement à l'intérieur, la principale préoccupation est d'éviter des dommages matériels importants. Ainsi, il est possible d'interdire les déplacements à l'extérieur, d'interrompre l'entrée et la sortie des marchandises, de rentrer dans les halls les machines et les véhicules se trouvant à l'extérieur ou de fermer les portes et les fenêtres. Pour toutes les entreprises ayant des activités en plein air, la prévention des blessures, mineures ou graves, voire des décès, est également un enjeu. Il peut être nécessaire d'interrompre les activités et de mettre tout le monde à l'abri.
- Nous en venons maintenant aux particuliers. Ce sont ceux qui peuvent vraiment être directement touchés par la tempête et qui doivent craindre pour leurs biens, leur santé ou leur vie : leurs événements désagréables. Ils doivent prendre eux-mêmes des mesures de protection ou accepter l'offre des organisations susmentionnées. Mais la décision de le faire leur appartient entièrement. C'est à leur charge et ils en sont pleinement responsables.

Vous pouvez le constater. Même si elles affichent toutes le même objectif, à savoir réduire le danger pour les personnes et éviter les dégâts matériels importants, leurs propres désagréments et leur gravité sont parfois jugés très différemment. En outre, la publicité ou la propagande des trois premières organisations mentionnées incite les individus à croire ces contenus. Ils essaient alors de transférer leur responsabilité sur les autres et négligent les mesures de protection personnelle. Ainsi, cette spirale continue, car personne ne veut admettre avoir trompé les autres ou avoir été trompé par les autres. Seule la frustration croît de part et d'autre.

## 5. La Probabilité

La probabilité est généralement exprimée en pourcentage. Il s'agit en fait d'un calcul particulier de fraction. Ce que l'on oublie souvent, c'est qu'un tel calcul se compose de deux parties. Il s'agit du numérateur et du dénominateur. Là aussi, il y a beaucoup de place pour les apparences et la réalité.

Le numérateur est censé représenter la prétendue réalité. Il donne le nombre d'événements indésirables par rapport à un chiffre de référence, le dénominateur. Plus il est grand, plus il est censé susciter la peur. En général, il n'y a rien à redire à ce chiffre. Il peut être bien étayé.

Avec le dénominateur, les choses sont tout à fait différentes. L'incertitude réside dans la définition de ce qu'est la référence ou les cent pour cent. Elle est parfois très large et imprécise, parfois très limitative. C'est la personne qui présente les statistiques qui en décide. Cela montre à nouveau le problème qui se pose avec toute statistique. L'imprécision peut omettre une déclaration sur la gravité - par exemple, 40 % de tous les accidents se produisent à la maison - ou sur certaines caractéristiques éventuellement pertinentes du groupe de référence. Le fait que de telles imprécisions ne soient pas toujours accidentelles est montré par la sensibilité et l'irritabilité des personnes qui présentent ces statistiques lorsqu'on leur demande des précisions.

Il est donc important de procéder à une évaluation claire du risque personnel afin d'avoir une idée précise de la référence. En matière d'accidents domestiques, il est important de savoir de quel type d'accidents il s'agit et quelle est leur gravité. De cette manière, on peut évaluer si l'on est exposé à de tels dangers et éventuellement prendre des mesures de précaution simples.

Il faut également être prudent avec les particularités des groupes de référence. Des groupes peuvent parfois être formés autour de caractéristiques non pertinentes, par erreur ou par intention. On forme parfois des catégories dont la définition est soit trop large, soit trop étroite. Dans tous les cas, il est utile de se demander si l'on appartient ou non à ces groupes. Si ce n'est pas le cas, alors le risque - événement, gravité, probabilité - n'a aucune importance.

## 6. Communication

Comme nous l'avons vu, la communication des risques n'est pas une tâche facile. Il est vrai que la responsabilité du contenu et de la bonne réception incombe à celui qui diffuse, comme pour toute communication. Néanmoins, comme nous l'avons vu, l'évaluation effective du risque est une affaire personnelle. L'émetteur ne peut fournir que les éléments d'évaluation, mais pas l'évaluation elle-même. Celle-ci doit être effectuée par le destinataire. Il en est pleinement responsable.

Pour que cela se passe proprement, le mot risque doit disparaître du langage de la personne qui émet le message. Car, dès que l'émetteur parle de risque ou de risques, il reprend sa propre évaluation, ce qui ne fait pas partie de la communication. Sauf s'il parle clairement de sa propre appréciation et laisse le champ libre à une autre considération. Dans le cas contraire, il s'agit clairement de condescendance ; ou pire, de manipulation.

L'émetteur de la communication doit décrire clairement les événements indésirables afin que la gravité des conséquences et leur probabilité puissent être raisonnablement estimées. Enfin, il faut fournir des informations permettant d'attribuer les événements à un groupe spécifique.

La plupart des alertes de tempêtes météorologiques répondent à ces critères et sont donc exemplaires. Malheureusement, ce n'est de loin pas toujours le cas.

Toutefois, ce n'est pas nécessairement le cas avec de nombreuses applications météo. Le « risque de pluie » est souvent indiqué en pourcentage. Mais comme aucune information n'est donnée sur l'intensité de la pluie, cette valeur n'est en fait qu'une probabilité et pas encore un risque. Cette indication de risque perd tout son sens si l'application a reconnu qu'il pleut et continue d'afficher une probabilité inférieure à 100% pour l'unité de temps en question. S'il pleut, la probabilité est de 100% et est depuis longtemps une certitude et non plus un risque.

On rencontre des exemples similaires partout. Si vous rencontrez un professionnel et que vous attirez son attention sur les contradictions du contenu, la réponse est souvent : il ne faut pas tout prendre au pied de la lettre, ce n'est que du langage marketing. La chose est ainsi démasquée : recherche d'effet, discours creux, manipulation, propagande.

Comme nous pouvons le voir, on attend beaucoup de l'émetteur. Cependant, le récepteur de la communication doit également faire quelque chose. Il doit analyser les informations reçues, les traiter et les appliquer à sa propre situation, aux circonstances ou à l'environnement. Ce n'est qu'ainsi que l'on peut procéder à une évaluation personnelle des risques pour soi-même ou pour ses propres machines, équipements ou autres.

Nous constatons ici un énorme décalage par rapport à la perception habituelle d'aujourd'hui. Il y a un besoin d'action de tous les côtés.

## 7. Résumé

Le mot risque est un concept au contenu complexe qui est trop souvent ignoré ou négligé. Il ne prend son sens que lorsqu'un événement désagréable est défini avec précision, ainsi que la probabilité de son occurrence ou des informations claires permettant d'estimer cette probabilité.

Parler uniquement de risque sans informations claires sur la nature de l'événement, sa gravité et sa fréquence, y compris une déclaration claire sur la référence en pourcentages, relève du discours commercial, de la manipulation et de la propagande.

Seule la personne directement touchée par l'événement peut réellement évaluer le risque auquel elle s'expose. Tous les autres peuvent avoir le même objectif et vouloir aider, mais ils prennent un risque différent parce que pour eux l'événement désagréable est différent.

Si le chiffre de la probabilité provient de calculs de modèles, examinez ces résultats d'un œil très critique. Gardez à l'esprit le dicton concernant ce genre de calculs : « Le monde réel est tout ce qui ne peut pas entrer dans le modèle ». Les modèles sont utiles, mais ne doivent pas être confondus avec la réalité.

Si une situation dangereuse est déclarée correctement, l'évaluation du risque reste de toute façon chez le destinataire du message, car il est impossible pour l'émetteur de prendre en compte les caractéristiques de tous les destinataires. Cela nécessite une évaluation personnelle de la part de celui-ci. Malheureusement, il n'y a pas d'échappatoire possible. En procédant ainsi, on s'aperçoit que :

- Les risques pour certains peuvent être des opportunités pour d'autres.
- Tous les événements à venir sont incertains et comportent donc des risques ou présentent des opportunités.
- Il n'y a de certitude que si quelque chose s'est produit. Vous avez alors une probabilité de 100%. Dans ce cas également, vous savez si cela valait la peine de s'inquiéter et si les mesures étaient appropriées.

J'espère que ces explications vous aideront à prendre conscience que la grande majorité des risques peuvent être facilement gérés. Vous pourrez ainsi vous tourner vers les situations vraiment importantes et les regarder d'un œil serein. Peut-être que le monde ne vous paraîtra plus si dangereux ? Peut-être même qu'il sera plein de chances et d'opportunités de bonheur ? Qui sait ?

Votre Jean-Pierre Rickli

---

*Faites participer vos amis et connaissances à ce bulletin. Il suffit de le faire suivre ou mieux laissez-les s'inscrire !*

*Les numéros antérieurs du JPR-Focus sont accessibles sous News/Archiv de notre site ou directement en cliquant ici : <http://www.jpr.ch/newsarchiv.cfm>*

---

*JPR Concepts & Innovation*

*J.-P. Rickli*

*Coaching - Gestion du savoir - Innovation - Energie*

*Höchstrasse 47*

*8610 Uster*

*Tél. : +41 (0) 44 9404642*

*Fax : +41 (0) 44 9404643*

*Courriel : [jprickli@JPR.ch](mailto:jprickli@JPR.ch)*

*Abonnement ou désabonnement : simplement par le site web [www.JPR.ch](http://www.JPR.ch) ou par courriel à [jprickli@JPR.ch](mailto:jprickli@JPR.ch)*