

ALERTE POUR CONTROLE DES RISQUES

Première publication en anglais
in *The Chemical Engineer*, juin 2005.

Les ingénieurs de Génie chimique, qu'on appelle parfois ingénieurs de procédés, ont des responsabilités dans les industries où ils interviennent (nucléaire, pétrochimie, alimentaire..., par exemple) ; ils ont des comptes à rendre à leur entreprise, mais aussi à la Société au sens large. L'originalité britannique tient à ce qu'une société savante, l'Institution of Chemical Engineers (IchemE) y a été instituée pour les regrouper, non pas en syndicat mais en corporation responsable ; elle est membre fondateur de la Fédération Européenne de Génie chimique, en liaison avec la Société de chimie industrielle en Allemagne et la DECHEMA en Allemagne.

L'article de Robin Van den Hende, dont la traduction suit, a été publié dans le mensuel de l'IchemE, The Chemical Engineer en juin 2005.

Primo travaille dans le laboratoire d'un producteur de peintures et vernis.

L'entreprise vient de connaître quelques difficultés financières et Primo s'inquiète d'en voir les conséquences sur la sécurité à mesure des réductions budgétaires. L'essentiel des équipements du laboratoire est ancien, il y a eu une fuite de gaz la semaine dernière sur une vanne corrodée et Primo a entendu des ouvriers de production dire que des parties usagées de l'installation n'avaient pas été renouvelées. Quand il a évoqué le problème auprès de son supérieur, il s'est entendu répondre qu'il n'y avait plus d'argent pour y remédier. Primo ne sait plus à quel saint se vouer, bien qu'il sente bien la nécessité d'aller plus loin.

Après plusieurs années d'activité dans une firme pétrochimique, Kirsten s'apprête à prendre sa retraite,

lorsque lui est confié le soin très particulier de veiller à s'assurer de la concession très lucrative d'un champ pétrolifère d'un pays africain. Elle doit arriver « par tous les moyens » à persuader les autorités locales du sérieux de la soumission. À cette fin, il lui est confié en toute discrétion une somme de 6 millions de \$. Kirsten est très soucieuse de ne rien faire d'irrégulier, sous la pression des événements. Elle veut rester parfaitement irréprochable mais ne sait où trouver conseil.

François a depuis peu un emploi de production dans un important laboratoire pharmaceutique et veut montrer ses capacités.

L'examen de quelques résultats d'essais lui fait découvrir des anomalies. Une enquête un peu plus approfondie lui révèle qu'un équipement défectueux pourrait être la cause d'un surdosage dans la fabrication de pilules de traitement cardiovasculaire. Dans l'ignorance des conséquences pharmacologiques, François ne veut pas crier au loup, déclenchant inutilement le rappel coûteux d'une spécialité ; s'il y a problème, il sent pourtant que les conséquences peuvent être désastreuses.

Si vous connaissiez Primo, que lui pourriez-vous lui suggérer ? Que pourriez-vous faire dans sa situation ?

De telles situations sont vécues quotidiennement. Toute organisation rencontre le risque de difficulté, parfois très lourde. Il y a des fraudes, des risques pour la santé ou la sécurité, des délits de fabrication, de pollution ou de corruption. Chaque fois qu'un tel risque apparaît, les premiers à le savoir sont généralement ceux qui travaillent dans ou près de l'organisation – des gens comme Primo, et souvent comme vous et moi. Bien que la plupart d'entre nous n'hésiteraient sans doute pas à alerter quelqu'un d'un danger ou d'un délit, certains vivent des expériences de dilemme intense. Même si la direction peut désirer et si elle a besoin de savoir, pour maîtriser vraiment le risque et peut-être éviter un désastre, il y a parfois un doute chez les salariés sur la manière dont leur message sera reçu et souvent la peur que le message sera le premier descendu. Ils peuvent aussi avoir des doutes sur leur connaissance ou leur compréhension des faits et ne pas vouloir causer de désagréments inutiles. De façon plus importante, ils craignent souvent qu'il ne sert à rien de dire leur inquiétude, parce qu'elle sera négligée ou, comme pour Primo, parce qu'ils sont découragés de ce que leur inquiétude n'ait pas été prise en compte quand elle a été évoquée. Ils ne savent pas comment continuer à en parler.

Résoudre les dilemmes

Pour aider les gens dans de tels dilemmes, l'IChemE renvoie ses membres à la ligne d'appel indépendante **Public Concern at Work**. Ce service de secours téléphonique confidentiel s'adresse à ceux qui sont témoins de possibles délits ou dangers dans leur travail et ne savent pas à qui s'adresser pour en parler. En 11 ans de fonctionnement, notre service a fait réponse à 5 000 questions à propos de danger ou d'illégalités. Cette ligne de secours aide les membres de l'IChemE, à travers un regard indépendant, à clarifier les conséquences et à choisir les options qui s'offrent à eux. Le but est de permettre d'identifier auprès de qui faire valoir leur souci, pour le moindre risque et la meilleure communication, que le risque d'erreur soit pris en compte efficacement. Pour ceux qui travaillent en Grande Bretagne, nous les informons de leurs droits compte tenu du Public Interest Disclosure Act – la Loi britannique qui protège les donneurs d'alerte (reportez vous au site www.whistleblowing.org.uk/legislation/legislation.html pour des généralités juridiques à ce propos), mais nous pouvons aussi informer ceux de manière générale que votre lieu de travail soit en Australie ou en Afrique du Sud.

Public Concern at Work ne fait pas de recherche sur les risques ou illégalités soupçonnés, il ne cherche qu'à aider les personnes au travail à alerter de manière responsable ceux qui peuvent enquêter et prendre en compte leurs soucis. Ci-dessous, on trouve un exemple de la façon de **Public Concern at Work** aborde le problème.

Comment siffler l'alerte

Comme le montrent les cas décrits sous les noms de François, Kirsten et Primo, il existe une large variété de dilemmes à propos de dangers ou illégalités possibles au travail. Comme chacun est différent, quand vous en avez besoin, il vaut mieux contacter **Public Concern at Work** pour chercher ce que nous pouvons vous proposer comme aide et ce que sont les options dans votre situation particulière. Vous pouvez nous appeler au +44 (0) 20 7404 6609 ou sur helpline@whistleblowing.org.uk.

Quelques lignes générales doivent cependant guider votre approche au moment de rencontrer votre employeur, un membre de l'administration ou une tierce partie :

- Exprimez-vous calmement ;

- Rappelez-vous que vous êtes témoin d'un risque menaçant d'autres et que vous ne vous plaignez pas de votre propre situation ;
- Pensez aux risques et à leurs conséquences avant de vous exprimer ;
- Laissez les faits parler par eux-mêmes – ne faites pas d'allégations incidentes ;
- Rappelez-vous que vous pouvez avoir des interprétations erronées, et qu'il peut y avoir une explication à ce que vous avez constaté ; soyez prêt à l'entendre ;
- Ne jouez pas au détective privé ;
- Soyez bien conscient que vous ne serez peut-être pas remercié d'avoir dit votre souci.

Bien que des salariés se sentent parfois mal à l'aise de dire leurs doutes, il est utile de se souvenir que les employeurs dans le monde entier encouragent de plus en plus souvent leur personnel à les alerter. Votre employeur peut avoir une politique de dénonciation des erreurs qui définit son engagement à encourager le droit d'alerte et la procédure de transmission responsable. Cette tendance s'est parfois imposée à la suite de scandales ou de désastres où quelqu'un a essayé en vain d'avertir son employeur d'un problème dont beaucoup avaient connaissance.

Le coût du silence

L'incendie en 1988 de la plate forme Piper Alpha en Mer du Nord fut responsable de la mort de 167 personnes. L'enquête officielle a découvert que « les ouvriers ne veulent pas mettre leur emploi en danger en soulevant un problème de sécurité qui pourrait embarrasser la direction ». L'enquête officielle sur la collision ferroviaire de Clapham en Grande-Bretagne a constaté qu'un inspecteur avait remarqué un câblage desserré dans une boîte de jonction deux mois avant de désastre, mais qu'il n'avait rien dit pour ne pas « faire chavirer le navire ». Il en est résulté 35 morts et 500 blessés. Aux États-unis, Sherron Watkins a prévenu la haute direction d'Enron du danger « d'implosion en une vague de scandales comptables », mais une enquête rapide à propos de son souci a conclu qu'il n'y avait pas de problème. Quelques semaines plus tard, Enron était en banqueroute, sa valeur tombant de plus d'un milliard de dollars.

Les coûts pour les employeurs de ne pas prendre les alertes au sérieux sont donc énormes :

- Vies perdues ;
- Réputations démolies ;
- Perte de clientèle ;
- Amendes et compensations ;
- Primes d'assurances plus élevées ;
- Licenciements (du fait de telles erreurs) ;
- Attitude plus tatillonne des organismes de contrôle.

En quoi les organisations bénéficient du droit d'alerte

En prévenant les difficultés, l'alerte peut détecter les erreurs et permettre de les corriger avant qu'un problème dégénère en crise. Le principal bénéfice du droit d'alerte est pourtant son effet préventif. Si quelqu'un est tenté de faire mal ou de prendre des risques inutiles, il l'évitera d'autant plus qu'il croira sa conduite sous le regard critique des autres. Un employeur qui encourage ses salariés à élever des objections et qui prend celles-ci en

compte, peut donc aider à prévenir les difficultés, la hiérarchie étant alertée des problèmes quand ils arrivent. L'alerte renforce donc la bonne gouvernance et constitue un outil essentiel de contrôle du risque.

Une culture interne qui encourage et accueille l'alerte démontre aussi à toutes les parties prenantes que l'employeur prend au sérieux le mode de gouvernance. Cela peut contribuer à accroître la confiance des parties prenantes dans l'organisation, conduisant les organismes régulateurs à une touche moins tatillonne. Une telle culture réduit aussi le risque de fuite anonyme ou malveillante d'informations vers l'extérieur, en particulier vers les médias. Ceux qui travaillent dans une telle organisation peuvent se sentir en confiance quand ils disent leur inquiétude auprès de leur employeur, car ils savent clairement comment s'y prendre.

Des détails sur les moyens pratiques nécessaires aux organisations pour tirer bénéfice du droit d'alerte peuvent être trouvés sur le site **Public Concern at Work** : www.pcaw.co.uk.

Bienvenue

Bien qu'on puisse souffrir d'un dilemme quand on est témoin d'un possible danger ou d'un délit dans son travail, il existe des options et on peut trouver un conseil pour savoir comment réagir. Chaque membre de l'IChemE qui se trouve dans un tel dilemme doit savoir qu'il peut trouver de l'aide en contactant **Public Concern at Work**. Les employeurs reconnaissent de mieux en mieux les bénéfices du droit d'alerte et il est possible que vous soyez bienvenu en alertant votre employeur, qui reconnaîtra cet acte pour ce qu'il est, un courage essentiel.

Public Concern at Work peut être appelé :

- au +44 (0) 20 7404 6609
- sur helpline@whistleblowing.org.uk.

Toute information sur la Loi sur l'alerte peut être trouvée sur www.whistleblowing.org.uk .

L'IChemE a son propre site éthique www.icheme.org/ethics .