

Une « ingénierie de la négociation » productrice de sécurité dans les industries à risques

Equipe & laboratoires :

- Benoît Journé, sciences de gestion, professeur, Université de Nantes, responsable scientifique de l'étude
Site : <http://www.iemniae.univ-nantes.fr/>
- Arnaud Stimec, sciences de gestion, maître de conférences, Université de Reims, France
Site : <http://www.univ-reims.fr/>

Descriptif du projet

Les organisations ont fait ces dernières années de nombreux progrès dans le domaine de la gestion des risques. Une prise de conscience progressive des enjeux les a conduites à mettre en place des référentiels intégrés et normalisés définissant les processus, les plans et les procédures de gestion des risques et de crises. Toutefois, ces systèmes formalisés portent en eux une approche optimisatrice (technique et organisationnelle) qui ignore l'ensemble des activités de négociation inhérentes aux activités à risques.

La proposition de recherche part du constat que toute organisation abrite et produit des formes de négociations déviantes ou régulatrices, à caractère plus ou moins informel. Elles sont présentes dans le quotidien des activités de conception et d'exploitation des organisations à risques, tout comme dans les crises et les accidents qu'elles vivent. Elles portent tout à la fois sur les modalités de la coordination en situation (ici et maintenant), sur l'élaboration des décisions formelles mais également sur le sens des situations imprévues et ambiguës qui appellent un jugement évaluatif, sur la hiérarchisation des priorités, et enfin sur la légitimité des différentes parties prenantes engagées. Dans de telles conditions, toute démarche de management de la sécurité des organisations à risques ne devrait-elle pas « penser » ces négociations et activités négociatoires en même temps qu'elle élabore la batterie des outils de gestion et des « démarches intégrées » qui visent non seulement à garantir l'atteinte d'un haut niveau de fiabilité, mais également trouver leur place dans l'ensemble des outils qui visent à assurer la performance globale de l'organisation (productive, économique, sociale, environnementale...)?

Le projet vise à mieux identifier et connaître ces activités de négociation sur les plans suivants :

- Sur quoi les activités de négociation portent-elles ? (le risque, les solutions, la légitimité des acteurs...).
- Quelles formes prennent-elles ? (type de négociation, arbitrage, médiation...).
- Quels sont les réseaux d'acteurs concernés ?
- Quand ces pratiques sont-elles constructives ? Efficaces ? Sources de déviance ?

L'hypothèse centrale du projet est que plutôt que de considérer la négociation comme une dégradation de l'idéal optimisateur des gestionnaires, ces activités de négociation peuvent être aussi productrices de sécurité par les effets qu'elles induisent en termes de responsabilisation des acteurs et de redéfinition des organisations en fonction des contingences de la situation risquée.

L'enjeu est donc de jeter les bases d'une « ingénierie de la négociation » susceptible d'habiliter les acteurs en les dotant d'outils, d'espaces et de ressources managériales qui, tout en préservant les dimensions émergentes et informelles des négociations, les encadrent et les orientent dans le sens de la sécurité afin de faire de la sécurité une des dimensions de la performance organisationnelle. Ce projet entend être utile non seulement au sein d'organisations constituées mais encore dans le cadre de réseaux d'organisations (par le biais de relations de sous-traitance par exemple ou dans le cadre des relations entre une autorité de régulation et les industriels qui en dépendent). Ses résultats s'adresseront principalement aux décideurs de ces organisations.

Répondre à ces questions implique d'adopter une approche centrée sur l'activité en situation, s'inscrivant dans la tradition ethnographique déjà mise en oeuvre de manière féconde pour la négociation (Anselm Strauss) et l'implicite des situations ordinaires (Garfinkel). Il s'agit donc de repérer non seulement comment se construisent des compromis ou arrangements mais aussi comment se construit ou se négocie du sens, des repères, des valeurs, des hiérarchies de préférence ou d'autorité.

La démarche s'inscrit résolument en sciences de gestion, en complément d'autres travaux de nature plus sociologique, ergonomique ou relevant des sciences de l'ingénieur. Cela signifie que la réflexion se concentre sur la question de la performance de l'organisation et des outils de gestion qui la peuplent. Tout en conservant un regard critique sur l'objet de recherche, l'ambition de l'équipe est de contribuer à construire une réflexion sur ce que pourrait être une « ingénierie de la négociation » susceptible de renforcer le niveau de sécurité des organisations à risques.

Terrains

L'équipe de recherche entretient des relations régulières avec les organismes listés ci-après et qui constituent des lieux d'observation pertinents : IRSN, EDF, AREVA, GPN (Groupe Total).

Toutefois, l'équipe de recherche est volontaire pour toute mise en relation que la FONDATION jugerait pertinente, notamment vis-à-vis d'organismes et d'interlocuteurs qui apparaîtraient déjà motivés par le projet.

Méthode de travail

- revue de littérature approfondie ;
- cadrage méthodologique ;
- approche qualitative par études de cas, en privilégiant le recoupement des sources (observation, entretiens, analyse documentaire...) ;
- exploitation des données selon les techniques d'analyse de contenu en usage dans les sciences sociales et de gestion.

Dans une démarche comparative, le travail consistera à accumuler des observations suffisamment contrastées pour dresser un panorama significatif des différentes configurations d'activités négociatoires dans un contexte risqué.