



Institut pour la **Maîtrise des Risques**
Sûreté de Fonctionnement - Management - Cindyniques



Session 3, Atelier 1: L'organisation SII et moyens d'action : Quelles perspectives pour organiser le travail ?

Sophie AGULHON
Docteur MINES ParisTech
ATER à l'Université d'Angers rattachée au GRANEM

Sécurité des Systèmes Industriels Interconnectés –
Approche ferroviaire (20/10/2016)

SII et conditions de travail

- ▶ Les usages des TIC modifient le travail:
 - Compétences;
 - Rapport à l'objet; etc.

- ▶ Associées au management, les TIC peuvent intensifier les contraintes organisationnelles:
 - Participation aux chaînes de valeur;
 - Effets de la surinformation;
 - Effets de pannes sur l'organisation du travail, etc.



SII et conditions de travail

- ▶ Les TIC, le contrôle et l'autonomie au travail:
 - Autonomisation du travail mais facilitation de son contrôle;
 - Formalisation du travail, standardisation du travail, traçabilité du travail; etc.

- ▶ Les TIC et le renouvellement des collectifs de travail
 - Déstabilisation du standard de la relation hiérarchique par l'individuation de la relation de travail que permet les TIC;
 - Perte de substance des liens sociaux mais élargissement des communautés; etc.

- ▶ TIC, travail, santé et sphère privée

Centre d'analyse stratégique « L'impact des TIC sur les conditions de travail » (2012)

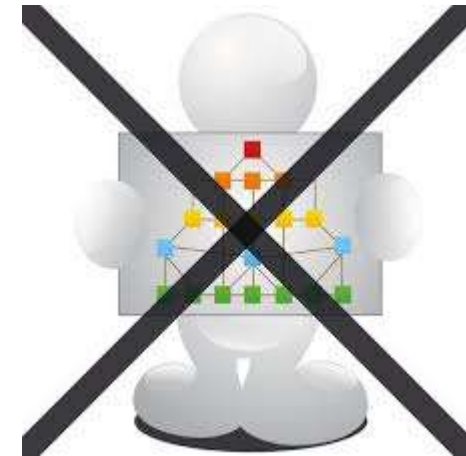
<http://management-si.blogspot.fr>

SII et conditions de travail

- ▶ Les TIC, les systèmes d'information et leur sécurité:
 - L'interconnexion: clé de la Sécurité des Systèmes Industriels Interconnectés (SSII) / concepts de SSI et de système complexe.
 - Multiplicité, différences qualitatives entre réseaux, acteurs divers, temporalités différentes et interdépendantes, etc. qui présentent des impensés.
 - Un nouveau défi pour les sciences de l'ingénieur et les sciences humaines et sociales :
 - Enrichir la théorie des organisations sur la question de l'agir et du « comment » pour décider de l'avenir.

Le mode projet et les SII

- ▶ Un monde de prestation: MOA/MOE
- ▶ De l'ordre au donneur d'ordre
 - Fonction et rapport au temps;
 - Ouverture des modes de management.



Comment manager ?

- ▶ Au-delà de ses/leurs particularités,
- ▶ Comment un manager dirige-t-il son équipe?
- ▶ Comment une fonction s'y prend-t-elle pour obtenir de l'action d'une autre fonction?
- ▶ Comment le client et le prestataire communiquent-ils pour arriver à un résultat qui les satisfasse suffisamment l'un l'autre?

Les moyens d'action comme perspective

- ▶ Des moyens d'action tirés de l'activité d'entreprise:
 - Ordre, rappel à la loi, injonction, assistance, conseil, manipulation, lobbying, dénonciation, appel aux valeurs, etc.
 - Qui ont un impact sur le management de la sécurité: articulation des lignes de défense en profondeur.
- ▶ La piste linguistique pour distinguer leurs effets:
 - L'intention de l'émetteur,
 - Les éléments circonstanciels de la demande,
 - L'accomplissement de l'acte (indissociable de la situation).

Sophie Agulhon, « L'injonction de sécurité: Un moyen d'action hétéronome qui mobilise l'autonomie », thèse de doctorat MINES ParisTech, 2016.

Les moyens d'action comme perspective

- ▶ Critère 1 : La décomposition de l'action:
 - Triptyque Autorité–Compétence–Moyens dans la délégation de pouvoir (répartition de responsabilité présumée);
 - Le destinataire face à l'exécution de l'action: comportement de conformité, obéissance, etc.

Les moyens d'action comme perspective

- ▶ Critère 2: Le management par objectif :
 - Management par objectif (DPO) \neq management directif (management by « drives ») (Drucker, 2001);
 - DPPO (Direction Participative Par Objectif)
 - Réalisation d'objectifs à court terme;
 - Départements autonomes.

Les moyens d'action comme perspective

- ▶ Critère 3 : Les paris subsidiaires et l'engagement (Becker, 1960).





Merci de votre attention

Contact: sophie.agulhon@hotmail.fr