

# **Mise en pratique d'une épistémologie de l'action**

## **Analyse de l'activité d'une inspection interne au prisme de l'injonction**

**Agulhon, Sophie**

**Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis/LED**

**sophie.agulhon@univ-paris8.fr**

### **Résumé :**

---

La littérature relative aux évolutions scientifiques de la gestion a souligné, d'une part, la nécessaire émergence d'épistémologies aptes à rendre compte de phénomènes organisationnels en mouvement orientés vers une action collective, et d'autre part, la difficulté à rendre compte de l'activité autour de techniques à risque. En effet, les organisations qui les mettent en œuvre sont amenées à mettre en place des dispositifs collectifs de vérification plus exigeants que les épreuves de vérité communément acceptées par la communauté scientifique. Cette situation conduit à un renouvellement des théories des organisations vers une épistémologie de l'action. Ce travail vise donc à expérimenter cette épistémologie de l'action dans le cadre de l'activité d'une inspection interne dédiée à l'amélioration de la sûreté dans l'industrie nucléaire. Nous nous attacherons à comprendre comment une épistémologie de l'action permet d'appréhender l'évolution de l'activité d'une inspection interne dédiée à l'amélioration de la sûreté définie en tant qu'attitude interrogative et prudente à tous les niveaux de l'organisation'. Pour cela, nous construirons une modélisation permettant une grammaire de l'activité ainsi qu'une méthodologie d'enquête appropriée au cadre d'une épistémologie de l'action ; c'est-à-dire en capacité d'intégrer des variations épistémologiques issues des traditions à la fois transcendantales et empiristes. Nous concevrons ainsi des catégories d'analyse permettant de saisir des pratiques de communication en situation et notamment d'injonctions ; ces communications contraignantes se caractérisant par des marges d'autonomie à l'endroit de leurs destinataires en vue d'atteindre l'objectif d'amélioration de la sûreté des établissements contrôlés. Enfin, nous tirerons des enseignements quant à la création de catégories d'analyse dotées de propriétés distinctes et adaptables à l'aune des situations rencontrées.

**Mots-clés :** activité – catégorie d'analyse – épistémologie de l'action – injonction – inspection.

---

# **Mise en pratique d'une épistémologie de l'action**

## **Analyse de l'activité d'une inspection interne au prisme de l'injonction**

### **INTRODUCTION**

Originellement, l'organisation était appréhendée comme « un phénomène aux frontières établies, évoluant uniquement par à-coups afin de répondre aux injonctions d'un environnement donné » (de Vaujany et al., 2016, p.13). Cependant, certaines réalités socio-techniques modernes conduisent la recherche en théories des organisations à repenser ses fondements épistémologiques. D'un côté, les dyades dedans-dehors, haut-bas, cœur de métier-activité non stratégique, professionnel-amateur *et cætera* sont bousculées par des modèles d'organisation émergents tels que le crowdlending (Berkowitz et Souchaud, 2018). De l'autre, et parfois de manière concomitante, les parties prenantes des organisations deviennent plus que de simples satellites autour d'une entité centrale. En tant que membres dont le statut est nécessaire à la réalisation d'activités, les parties prenantes s'incluent voire doivent être incluses dans les politiques de développement des acteurs majoritairement associés à l'activité observée comme dans le cas de l'intégration des activités de sous-traitance dans le management de la sécurité dans l'industrie (Manu et al. 2018). C'est pourquoi « le phénomène organisationnel devient donc lui-même un mouvement, une construction en devenir, à la fois résultat et condition nécessaire à l'action collective » (de Vaujany et al., 2016, p.13).

Historiquement, face à ces types de mutations socio-économiques, les sciences de gestion invitent à reconnaître dans les différentes formes historiques du travail la révision inventive de modèles collectifs de l'action ; ce qui ouvre l'accès à de nouvelles vérités (Hatchuel, 2005). Or « la fiabilité aujourd'hui exigée des techniques à risque (centrales nucléaires, avions, biotechniques, ...) conduit à des dispositifs collectifs de « vérification » (assurance qualité, contrôles internationaux, ...) plus exigeants que les épreuves de « vérité » communément acceptées par la communauté scientifique » (Hatchuel, 2005, p.88). En effet, l'industrie nucléaire doit, d'un côté, faire face à un devoir de réponse à des parties prenantes hétérogènes et antagonistes dont l'activité s'est accélérée. Parallèlement, elle doit aussi, par exemple,

enrichir ses démonstrations de sûreté d'évaluations complémentaires de sûreté (ECS) suite à l'accident de Fukushima en 2011. Ces évaluations demandées à l'exploitant sont réalisées dans un calendrier contraint et « impliquent d'aller au-delà du domaine couvert par l'approche usuelle de sûreté. Les aléas visés sont d'un niveau extrême, cumulés forfaitairement à des pertes totales de fonctions de sûreté » (IRSN, 2011, p.11). Ainsi, les ECS visent à faire la preuve de la robustesse de l'approche de la sûreté déployée par l'exploitant sur des aspects parfois inédits. Une révision des modèles d'action telle qu'opérée traditionnellement par les sciences de gestion n'est donc pas suffisante si elle n'est pas assortie d'une extension épistémologique pour comprendre l'énigme de ce type d'action collective.

Afin de remédier aux difficultés posées par l'activité de contrôle dans l'industrie nucléaire, Hatchuel propose de recourir à une épistémologie de l'action. Cette épistémologie de l'action se caractériserait par sa capacité à échapper aux clivages. Ainsi, « lorsqu'il s'agissait de lutter contre le dogme absolu, elle se confondait avec la rationalité classique. Aujourd'hui, [au-delà du souci de la vérité] elle permet d'éviter les pièges du relativisme contemporain en dévoilant les métaphysiques de l'action qui l'invoque comme des dogmes » (Hatchuel, 2005, p.73). En ce sens, l'épistémologie de l'action ne se constitue pas contre l'épistémologie classique comme le constructivisme ; dont nous devons par conséquent écarter ici les héritages processuels (Pettigrew, Child). Elle est à la fois une conséquence et une extension de l'épistémologie classique qui rejette les faux universaux traditionnels et permet l'examen des représentations et des dispositifs de l'action pour en comprendre les vérités et les relativismes.

Par conséquent, il serait pertinent d'identifier plus avant les éclairages que la mise en œuvre d'une épistémologie de l'action offre à l'organisation observée et au chercheur pour suivre et faire l'expérience d'une activité collective telle que le contrôle de la sûreté. Pour cela, nous nous intéresserons à l'activité d'une inspection interne d'un exploitant nucléaire. Dans le cadre de la présente contribution, nous nous attacherons à comprendre comment une épistémologie de l'action permet d'appréhender l'évolution de l'activité d'une inspection interne dédiée à l'amélioration de la sûreté définie en tant qu'« attitude interrogative et prudente à tous les niveaux de l'organisation ».

Dans un premier temps, nous caractériserons les variances épistémologiques en théories des organisations nécessaires à l'observation du mouvement et des changements d'unité dans le cadre d'une épistémologie de l'action. Cette revue de littérature aboutira à une proposition de modélisation pour proposer une grammaire de l'activité collective c'est-à-dire la description

d'un ensemble de règles permettant de générer, à partir d'un ensemble de pratiques, les suites ordonnées de ces pratiques constituant ainsi les éléments de l'activité qui font sens au sein de l'organisation, dans sa situation propre. Nous exposerons ensuite le contexte de l'activité d'inspection observée ainsi que la construction d'une méthodologie d'investigation en miroir entre inspecteur et chercheur. Enfin, nous ferons l'examen des pratiques de l'inspection interne pour comprendre son activité d'amélioration de la sûreté. Ainsi, cette confrontation à l'empirie nous conduira à un développement sur le processus de création de catégories d'analyse adaptables dans le cadre d'une recherche relevant d'une épistémologie de l'action.

## **1. CONSTRUCTION SCIENTIFIQUE DES THEORIES DES ORGANISATIONS**

### **1.1. INCLURE LE MOUVEMENT DANS UNE EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION**

Au regard de la formation de l'unité des sciences telle qu'elle est souvent représentée (Ravoux, 2000), la diversité des variations épistémologiques et des tournants (Vaujany et al., 2016) qui façonnent la théorie des organisations et ses ruptures régulière avec la pseudo neutralité axiologique du chercheur peuvent sembler relativement incongrues. De fait, il n'y a pas un monde social distinct d'un monde matériel mais « un seul monde, mais pluriel celui-là, une pluralité dont il s'agit de repérer les multiples incarnations et trajectoires » (Cooren et Martine, 2016, p.8) c'est-à-dire le mouvement. Pour certaines de ses figures emblématiques, la base théorique multiple de la théorie des organisations doit être soulignée et reconnue pour offrir une perspective plus large sur la vie organisationnelle et créer plus de possibilités pour gérer et organiser effectivement les organisations (Hatch et Cunliffe, 2009) notamment à l'aune de temporalités et d'échelles multiples. A cet égard, tout comme Hatchuel (2005), Martinet et Pesqueux démontrent qu'en tant que sciences de conception, de l'organisable et de l'organisant visant à clarifier les aspects du normatif, les sciences de gestion devraient tendre vers une épistémologie de l'action axée sur trois principes épistémologiques et d'enquête « connaître pour agir, connaître en agissant, agir en connaissant » (Martinet et Pesqueux, 2013, p.262). Cependant, à partir des prémices de cette épistémologie de l'action, comment construire un modèle théorique apte à appréhender une grammaire de l'activité qui prendrait à la fois en compte le mouvement des phénomènes organisationnels (de Vaujany et al., 2016) et la propriété fondamentale du terrain d'investigation relevée par Hatchuel (2005) ; à savoir la présence de dispositifs collectifs de « vérification » exigeants que les épreuves de « vérité » communément acceptées par la communauté scientifique ?

D'après Granger, les sciences de l'homme opèrent un découpage de leurs objets au moyen d'un système raisonnablement fermé d'opérations. « Toutefois cette "fermeture" de principe et provisoire n'empêche aucunement des ouvertures successives » (Granger, 1992, p.42) notamment en ce qui concerne les variables considérées comme exogènes, ou au contraire endogènes. C'est pourquoi nous allons intégrer au sein de l'épistémologie de l'action d'Hatchuel (2005) des variations épistémologiques pour prendre en compte la question du mouvement que nous définissons comme la caractéristique pour un objet observé d'être doté d'une vitesse entraînant un déplacement voire un rythme.

Après une présentation des enjeux de l'expérimentation, nous aborderons d'abord les variations épistémologiques proposées par les approches transcendantales héritées du positivisme pour en déduire des principes sur lesquels fonder une gnoséologie de notre grammaire de l'activité. Par la suite, nous nous intéresserons aux variations épistémologiques liées aux approches expérientielles du projet empiriste dans l'objectif de faire du contexte et des changements d'unité une dimension fondamentale de notre modélisation théorique. Enfin, nous mobiliserons les nouveaux tournants pragmatistes en théories des organisations ainsi que l'approche communicationnelle pour compléter une des caractéristiques de l'épistémologie de l'action que les premières variations ne satisfaisaient pas pleinement : l'agir en connaissant. Enfin, nous synthétiserons notre modélisation d'une grammaire de l'activité collective (et non plus de l'action) au sein d'une épistémologie de l'action.

## **1.2. L'EXPERIMENTATION SCIENTIFIQUE**

La démarche épistémologique interroge la valeur et la signification de la connaissance scientifique. L'esprit scientifique se fonde sur l'entendement c'est-à-dire sur une conception que nous construisons du monde grâce au langage ; en recourant à notre perception, à notre mémoire et à notre imagination. A cet égard, il est à noter que la pensée scientifique mobilise un langage qui dépasse la seule fonction descriptive propre à la sphère sensible puisqu'elle vise à ordonner les idées selon une logique qui a elle-même évolué au cours du temps (Lacroix, 2004). Au niveau méthodologique, Claude Bernard a conduit une réflexion sur l'expérimentation en l'opposant à l'empirie. Il a ainsi « soutenu que sans la croyance au déterminisme la science est impossible et que l'objectivité se fonde sur le fait que c'est l'observation qui décide de la valeur des hypothèses » (Ravoux, 2000, p.20). Cela signifie que l'expérimentation s'esquisse en fonction des éléments de raisonnement dont on cherche à faire

la preuve ou dont on cherche à montrer l'inadéquation et qu'elle doit également prévenir l'erreur scientifique par sa robustesse.

Parallèlement, au niveau de son positionnement, le chercheur doit veiller au respect de nombreux aspects en partie contradictoire tels que :

« conserver une entière liberté d'esprit qui peut être assurée par le doute méthodique et volontaire, tout en croyant en la science, c'est-à-dire au rapport nécessaire et absolu entre les choses ; savoir que les théories sont loin de représenter des vérités immuables et, cependant, accepter que, vérités partielles et provisoires, elles sont nécessaires pour poursuivre l'investigation et ne représentent que l'état actuel des connaissances » (ibid, p,20).

Enfin, la démarche expérimentale se structure traditionnellement autour de quatre phases. Dans un premier temps, une observation des concordances entre les théories et le réel. En fonction, une phase de conceptualisation d'hypothèses s'ensuit afin de réorganiser la situation que l'observation a perturbé en mettant à jour des incohérences. Dans un troisième temps, une mise en ordre régie par la logique vise à tirer toutes les conséquences plausibles et possibles soulevées par l'expérience. Enfin, l'expérience est vérifiée. Si le critère de prédictivité est validé, les conclusions émises durant la troisième phase sont admises en tant que connaissance scientifique ; dans le cas où les règles d'échantillonnage, de validité éthique et régissant les conditions d'expérimentation et de mise en perspective des résultats sont respectées.

L'expérimentation est un mode de preuve très efficace. Elle est « une forme de réflexion critique dont la finalité est de déterminer la valeur de l'accord entre l'hypothèse et les faits » (ibid, p.31). Elle permet de dégager des lois qui expriment une valeur générale. Elles peuvent être relatives à un rapport de causalité, à un rapport de corrélation entre des phénomènes concomitants, liées à des aspects biologiques de finalité ou d'organisation. Cependant, le statut des théories en tant que cadre scientifique des lois, demeure, lui, plus discutable.

### **1.3. APPORTS DES VARIATIONS TRANSCENDANTALES A UNE EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION**

Selon Hatch et Cunliffe (2009), les théoriciens des organisations se spécialisent dans la capacité humaine à construire et à mobiliser des théories pour créer des significations en intégrant un soin particulier à la décomposition des étapes menant à la connaissance en cours de production, ce qui est lié au caractère scientifique de leur démarche. « Au départ, un concept est choisi parmi d'autres comme un point d'entrée pour théoriser : c'est ce que nous appelons le phénomène d'intérêt ; d'autres concepts proches sont ensuite définis et utilisés pour expliquer celui-là » (Hatch et Cunliffe, 2009, p. 26). De ce fait, les théories des organisations tentent de

se structurer à l'image des sciences dures et leurs scientifiques demeurent fascinés voire nostalgiques à l'égard du savoir causal (Hatch, 2017) et de l'établissement de lois. En effet, les sciences de gestion auxquelles elles sont rattachées s'avèrent être une discipline scientifique marquée par une tradition platonicienne transcendantale (Rappin, 2017) à la recherche de modèles rationalisables et généralisables (Pesqueux, 2002). Aujourd'hui, le chercheur en théories des organisations identifie des connaissances scientifiques au sein de théories, via des processus de comparaison fondés sur des catégories épistémologiques (expérimentation).

Ces représentations mentales de ce qui permet de faire science sont, en un sens, comparables aux règles des trois unités (action, temps et lieu) et de bienséance (choix des scènes à montrer en fonction des mœurs et nécessité de cohérence concernant le caractère des personnages) qui ont prévalu et fait rayonner le théâtre classique. Par conséquent, bien que les travaux d'Herbert Simon aient profondément marqué les théories des organisations ; dans ses applications, la reconnaissance d'une rationalité limitée ne produit souvent que des amendements autour de ces règles. En effet, elles ont d'énormes avantages du point de vue gnoseologique et cognitif puisqu'en figeant les variables ontologiquement propres au mouvement, l'attention du spectateur n'est pas parasitée par des éléments extérieurs à l'action choisie et ce dernier est plus réceptif à l'enseignement transmis par l'action montrée ; ce qui complète la connaissance relative aux organisations pièce par pièce. Via les processus de simplification induits par ces règles, des notions aussi complexes que l'engagement peuvent ainsi être réduites à l'observation du respect ou non de « paris subsidiaires » (Becker, 1960, p.35).

Néanmoins, comme le souligne la philosophie de Spinoza, il serait illusoire de considérer « que l'enchaînement des idées vraies épouse la chronologie du vécu » (Lacroix, 2004, p.51). En effet, même si l'entendement relève de la conception et non de la perception, il n'y a pas, par exemple chez Spinoza, de dénonciation de la sensibilité et du corps car elle est inhérente à notre situation et fonde un premier genre de connaissance. Plus avant, pour Spinoza, « les affections corporelles forment le sol originaire de notre connaissance et, si la conception est remise en ordre de ce que livre la perception, elle n'ajoute rien d'extérieur à celle-ci » (ibid, p.52). Or la science en tant que produit de l'entendement fini « ne saurait faire plein droit à l'exigence de nécessité interne qui porte la raison en tant qu'aiguillon de l'entendement » (ibid, p.73). En tant que sciences de l'action ancrées dans une dimension pratique voire instrumentale, le cas des théories des organisations et de la gestion ne fait, bien évidemment, pas exception. Ainsi, par contraste avec l'épistémologie classique en théories des organisations, la critique

contemporaine soutient-elle « le relativisme de tout projet de connaissance (postmodernisme), sa dépendance au consensus social (relativisme dialogique) ou son caractère historiquement contingent (constructivisme) » (Hatchuel, 2005, p.73).

#### **1.4. APPORTS DES VARIATIONS EMPIRISTES A UNE EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION**

Les variations autour de ces règles implicites que sont les trois unités et la bienséance ont ouvert la voie à d'autres approches concernant les interactions et le social, particulièrement à partir des années 1950 où les frontières spatiales, du vil ou encore l'impératif de cohérence comportementale ont été largement interrogées. Parallèlement, il semble que les mutations autour de l'unité d'action au travers du symbole et de la performativité soient principalement portées par les analyses relatives au langage. Ces cheminements conduiront à une critique plus radicale, l'ethnométhodologie, en lien étroit et critique avec les travaux interactionnistes de la seconde École de Chicago tels que Hugues, Becker et Goffman (Ogien, 2016).

Selon Garfinkel,

« l'ethnométhodologie tente de respecifier l'objet de Durkheim – la société ordinaire, immortelle ; telle qu'elle est vécue – et elle le fait en travaillant sur un ensemble de problèmes absurdes. Ces problèmes ont leur origine dans le mouvement général des sciences sociales. Ils sont dus à l'adhésion générale de celles-ci aux recommandations et aux méthodes de l'analyse formelle, qui vise à construire des modèles abstraits des phénomènes en fonction d'une théorie générale, ainsi qu'à ses réalisations indiscutables » (Garfinkel, 2001, p.31)

ce que nous assimilons ici à la règle de l'unité d'action puisque l'individu et ses pratiques sont circonscrits à la société dans son évolution. Via la remise en cause d'une règle de la méthode sociologique visant à « expliquer les faits sociaux par la fonction qu'ils occupent dans la structure générale d'une société » (Ogien, 2016, p.2), Garfinkel propose de concentrer notre attention sur les pratiques individuelles et de groupe qui créent le social, notamment via l'analyse de la communication (indexicalité, réflexivité, descriptibilité). D'un point de vue épistémologique, les limites de l'approche ethnométhodologique résident dans les faiblesses du chercheur vis-à-vis de l'empirie : biais de confirmation, volonté illusoire de restitution de tous les points de vue, etc. Entre autres développements actuels, la théorie de l'acteur-réseau (ANT) partage mais aussi prolonge ce positionnement épistémologique en proposant de « décentrer les analyses en montrant comment des 'non-humains' participent également de l'émergence d'un ordre, non plus seulement social, mais socio-technique » (Cooren, 2010, p.37) pour appréhender des projets de société, dont celui des Modernes (Latour, 2012).

**1.5. D'UNE EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION A UNE MODELISATION DU MOUVEMENT : LA MISE EN ŒUVRE D'UNE GRAMMAIRE DE L'ACTIVITE**

**1.5.1. Synthèse des apports des variations transcendantales et empiristes à une épistémologie de l'action**

Les variations épistémologiques transcendantales et contextuelles ont substantiellement contribué au développement de notre épistémologie de l'action. Pour rappel, cette épistémologie comporte trois dimensions à savoir le fait de connaître pour agir, de connaître en agissant et d'agir en connaissant (Martinet et Pesqueux, 2013). La connaissance en vue de l'action fait à la fois référence au projet de la connaissance scientifique des Lumières que revendique la tradition transcendantale mais aussi à l'orientation résolument pratique des sciences de gestion. La connaissance en agissant fait à la fois référence à l'expérimentation par l'empirie mais aussi à l'*organizing* soit à l'organisation en train de se réformer et dans laquelle le chercheur est lui aussi plongée. Enfin, l'agir en connaissant fait à la fois référence à l'éthique du chercheur incarnée par l'adage rabelaisien « science sans conscience n'est que ruine de l'âme » mais aussi à l'aspect réflexif de l'action qui, sans être le propre du chercheur, se veut écarter les métaphysiques de l'action (Hatchuel, 2005) qui biaisent le regard scientifique.

**Tableau 1. Apports des variations transcendantales et empiristes à l'épistémologie de l'action**

<b>EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION</b>	<b>VARIATION TRANSCENDANTALE</b>	<b>VARIATION EMPIRISTE</b>
Connaître pour agir	Permet l'entendement et l'expérimentation grâce à des règles, Réduit les faits sociaux à leur fonction.	Favorise la compréhension des pratiques pour comprendre les évolutions sociales Permet le passage d'une unité d'échelle à l'autre (individu, groupe, organisation, etc.)
La connaissance en agissant	N'interroge le réel qu'en phase d'observation et de vérification ; ce qui limite l'abduction.	Prend en compte les interactions par l'étude du langage
Agir en connaissant	Maîtrise de l'action toute chose égale par ailleurs ; ce qui est relativement difficile au sein des organisations.	Relativise la portée de l'action d'un acteur ou d'un objet donné.

Force est de constater que les variations épistémologiques transcendantales et empiristes répondent peu à la dimension « agir en connaissant ». Outre que la nécessité de conditions égales toutes choses par ailleurs semble quasiment impossible à satisfaire, une prise en compte du projet empiriste semble devoir être menée avec des adaptations puisque l'épistémologie de l'action « refuse l'idée de relativisme en soi qui s'appuie implicitement [...] sur de faux universaux » (Hatchuel, 2005, p.72) dogmatiques. Ainsi, il s'avère nécessaire d'intégrer deux critiques héritées de cette deuxième tradition pour enrichir le cadre théorique de notre grammaire de l'activité collective. La première, issue du pragmatisme, se centrera sur la situation de l'organisation dans l'action. La seconde, rattachée à la communication communicationnelle, permettra d'appréhender ontologiquement les phénomènes en mouvement.

### **1.5.2. Contribution de la critique pragmatiste pour situer l'organisation dans l'action**

Les travaux de Wicks et Freeman (1998) offre une critique pragmatiste des dyades positivistes et transcendantales de ce qui fait science. Elle pose notamment que :

« i) le monde que se donne la recherche en gestion est extérieur mais pas objectif ; ii) les mots et les choses ou les faits et les phrases sont inexorablement mêlés lors de toute investigation qui reste toujours une découpe, un point de vue et une interprétation ; iii) l'activité scientifique est aussi un jeu de langage avec ses règles et ses conventions qu'il faut connaître et utiliser pour pouvoir jouer. »  
(Martinet et Pesqueux, 2013, p.253).

Ainsi, les règles du jeu scientifique ne relèveraient pas de critères universels et définitifs. Elles évolueraient d'une configuration à une autre, selon les paradigmes en vigueur ou encore les disciplines.

La problématique du mouvement au sein des organisations en mouvement conduit la recherche à s'intéresser à l'activité collective comme unité d'analyse. Dans cette optique, l'ensemble des pratiques que nous étudierons seront analysées au moyen de la définition du travail de John Dewey, en tant qu'activité. Ici, il s'agit d'une forme de labour et du fait de « gérer des événements inattendus, d'atteindre une unité [liée à la survenue première de] résistances multiples » (Flichy, 2017, p.64). Dans un contexte où l'individu se confronte à un environnement incertain, il reconstruit alors régulièrement ses projets et atteint une forme d'achèvement. Ce processus même lui procure intimement un sentiment d'accomplissement.

En outre, pour prendre en compte le mouvement « à la fois [en tant qu'] actualisation et [que] potentialisation de l'activité collective, dont les acteurs en situation font l'expérience au quotidien » (Vaujany et al., 2016, p.16), au moins quatre tournants auraient été identifiés pour repenser le phénomène organisationnel à l'aune de ces enjeux. Ces quatre tournants sont des approches qui revisitent des traditions classiques en sciences humaines et sociales pour faire sens de l'actualité économique, gestionnaire et sociale. Les tournants pratique, matériel, processuel et social ont souvent été influencés par des auteurs et des ontologies similaires. Bien que ces tournants excèdent la seule tradition pragmatiste qui reste cependant fortement représentée, nous pouvons donc reprendre leur analyse des propositions théoriques et des démarches de recherche de ces courants pour construire notre modélisation dans le cadre d'une épistémologie de l'action.

Les propositions théoriques de la critique pragmatiste sont au nombre de trois : « 1) l'organisation est un mouvement permanent ; 2) l'organisation est un phénomène situé ; 3) l'organisation est un phénomène hétérogène fait à la fois d'acteurs et d'artefacts » (de Vaujany et al., 2016, p. 15). Par conséquent, l'organisation ne renvoie plus tant à des activités économiques déterminées mais à une construction qui rend intelligible nos expériences vécues, à l'image des rapports entre l'entendement de l'individu et le réel décrits plus haut. Par conséquent, au travers des pratiques quotidiennes liées à l'activité collective, il devient alors possible de saisir la définition de la réalité organisationnelle et la formation des identités (ibid, p.16) ; plus particulièrement au travers des communications qui sont à l'œuvre.

### **1.5.3. Contribution de la communication organisationnelle à l'analyse de phénomènes situés entre le processuel et l'entitativité**

La communication organisationnelle enrichit la typologie d'acteurs et d'interactions possibles pour comprendre l'émergence de ce qui fait société. Par exemple, le phénomène de ventriloquie permet de produire et de reproduire le social par des jeux de manipulations d'acteurs exogènes et endogènes tels que des acteurs humains, des artefacts ou encore des principes et des valeurs, avec des effets de rétroaction. C'est pourquoi les sociétés et les organisations peuvent être représentées comme des « scènes constamment disloquées » (Cooren, 2010, p.51) où des formes d'agentivités aux ontologies variables se mêlent et s'entrecroisent. Ces approches permettent une compréhension élargie des organisations et de l'*organizing* dans une perspective phénoménologique redonnant toute sa valeur au projet empiriste.

La communication est le vecteur de l'action située. Elle permettant une dimension collective et d'appréhender la complexité en sortant des routines prévues par le travail prescrit, notamment en mode projet (Lacoste, 2001). Ainsi, l'approche traditionnelle de la communication et popularisée par le schéma de Shannon (émetteur-message-récepteur) n'est pas pour autant perdue. L'approche de la communication comme transmission d'information donc comme mise à disposition d'informations pertinentes au bon endroit et au bon moment demeure essentielle pour appréhender les situations peu complexes. Cependant, une approche complémentaire est également possible pour éclairer d'autres types de situations où la dimension symbolique est davantage mobilisée. Cette combinaison d'approches pour traiter de l'organisation est donc dans la droite lignée de ce que permet de faire une épistémologie de l'action en associant des variations transcendantales et empiristes pour appréhender le réel.

Originellement, la capacité de symbolisation permet à l'individu de se situer et de créer ses références grâce à la manipulation de symboles qui nourrissent notre imaginaire, prisme essentiel de notre perception en situation. Une partie des recherches en communication organisationnelle se structure autour de l'approche CCO c'est-à-dire *communication as constitutive of organization*, qui considère les organisations comme un phénomène avant tout créé par la communication ; les plaçant ainsi sur le même plan ontologique. Cette approche est particulièrement pertinente lorsqu'il s'agit par exemple de convaincre, d'identifier des solutions à une situation donnée regroupant plusieurs problématiques, de favoriser la cohésion d'une équipe en situation (Koschmann, 2012 ; Cooren et al., 2014) c'est-à-dire dans des situations où l'enjeu se situe avant tout au niveau de la création de sens. Il est donc possible d'éclairer « des questions ontologiques de l'existence des organisations sous la forme de tensions qui, typiquement, oscillent entre le processuel et l'entitativité » (Schoeneborn et al. 2018, p.16-17).

#### **1.6. POUR UNE GRAMMAIRE DE L'ACTIVITE : UNE MODELISATION A PARTIR DE L'EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION**

En synthèse, le cadre théorique de ce travail est une modélisation pour prendre en compte l'activité collective au sein des organisations en mouvement dont les épreuves de vérité collectives excèdent le mode de preuve scientifique général ; ici une inspection interne dédiée à la sûreté dans le secteur atomique.

#### **Tableau 2. Une modélisation à partir de l'épistémologie de l'action**

<b>EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION</b>	<b>VARIATION TRANSCENDANTALE</b>	<b>VARIATION EMPIRISTE</b>
Connaître pour agir	Permet l'entendement et l'expérimentation grâce à des règles, Réduit les faits sociaux à leur fonction.	Favorise la compréhension des pratiques pour comprendre les évolutions sociales, Permet le passage d'une unité d'échelle à l'autre (individu, groupe, organisation, etc.)
La connaissance en agissant	N'interroge le réel qu'en phase d'observation et de vérification ; ce qui limite l'abduction.	Prend en compte les interactions par l'étude du langage.
Agir en connaissant	Maîtrise de l'action toute chose égale par ailleurs ; ce qui est relativement difficile au sein des organisations.	Relativise la portée de l'action d'un acteur ou d'un objet donné.
		Pragmatisme Mobilisation de l'activité collective comme unité d'analyse des phénomènes organisationnels, Analyse des phénomènes organisationnels par les pratiques (réalité organisationnelle, identités, etc.).
		Communication organisationnelle Complémentarité des approches transcendantales de la communication et de CCO pour saisir les significations des phénomènes organisationnels mouvants et les créations de sens engendrées par leur mouvement même.

Maintenant que nous avons résumé les apports de chaque variation épistémologique au projet d'une modélisation inscrite dans une épistémologie de l'action (Hatchuel, 2005 ; Martinet et Pesqueux, 2013) ; nous disposons à présent d'éléments théoriques pour étayer une grammaire de l'activité collective c'est-à-dire la description d'un ensemble de règles permettant de générer, à partir d'un ensemble de pratiques, les suites ordonnées de ces pratiques constituant ainsi les éléments de l'activité collective qui font sens au sein de l'organisation observée, dans sa situation propre.

## **2. CONCEVOIR UNE METHODOLOGIE ADAPTEE AU SUIVI D'UNE ACTIVITE COLLECTIVE**

### **2.1. LA SITUATION DE L'INSPECTION INTERNE DE SURETE**

L'inspection interne dédiée à la sûreté observée appartient à une direction centrale dédiée au management de la sûreté, de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Le cœur de l'activité de l'inspection interne observée est une constante depuis 1999. Il s'agit de l'amélioration de la sûreté en tant qu'attitude interrogative et prudente à tous les niveaux de l'organisation (expression propre au terrain). Concrètement, l'inspection interne contrôle des établissements de son groupe industriel sur des champs relatifs à la sûreté voire à la sécurité (radioprotection, confinement, incendie, etc.) participant à l'amélioration du niveau global de sûreté. Ces inspections participent à donner l'assurance à la Direction Générale que les processus de sûreté de l'organisation évaluée ont été pensés de manière professionnelle et réflexive.

Outre les caractéristiques d'activités de contrôle dans les industries à qui nous ont conduites à inscrire cette recherche dans une épistémologie de l'action, cet objectif comporte en soi différents problèmes épistémologiques. D'abord, l'amélioration de la sûreté par le développement et le maintien d'une attitude interrogative et prudente peut s'inscrire dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue donc dans une dynamique mais qui n'implique pas forcément un changement ou une réforme organisationnelle (Leavitt et March, 1989). Ensuite, l'attitude interrogative et prudente relève du comportement individuel or elle est aussi ici une exigence située au niveau collectif de l'activité de sûreté. Bien que ce changement d'unité d'analyse soit maintenant plus facilement accepté depuis l'institutionnalisation des travaux sur l'apprentissage organisationnel par exemple, il n'en demeure pas moins qu'il nécessite d'être accompagné sur le plan ontologique pour faire sens au niveau des pratiques opérationnelles (Argyris et Schön, 2001 ; Bensebaa, 2003). Cette critique est d'autant plus importante en ce qui concerne le contrôle de la sûreté que le personnel de l'industrie étudiée n'est pas le seul concerné par l'amélioration de la sûreté puisque des parties prenantes externes peuvent l'être aussi tels que des prestataires. Enfin, la situation des parties prenantes mais également celle de l'inspection interne en tant que fonction support souligne les ambiguïtés d'un travail de prescription sans pouvoir hiérarchique direct.

Par essence, l'inspection interne s'inscrit dans une construction de sens autour de la sûreté et de la performativité de cette vision de la sûreté (préparation de l'inspection par l'établissement évalué, suivi et mise en œuvre des recommandations). De manière informelle, le travail de

l'inspection s'est défini sur une vingtaine d'années en fonction des perceptions de décideurs et de personnes influentes qui voulaient canaliser certaines interprétations au profit d'autres points de vue (place de la technique, de la communication aux parties prenantes, degré de décentralisation, etc.).

Ainsi, le management de la sûreté en tant que politique visant à convaincre tous les niveaux hiérarchiques de la nécessité d'agir au quotidien pour la sûreté avec une attention toujours renouvelée est un des enjeux fondamentaux de ce corps de contrôle. Cet enjeu est généralement sous-jacent dans le recours aux termes 'culture de sûreté' ou encore 'professionnalisme dans l'approche de sûreté' au sein du secteur nucléaire. Il est aussi corrélé à la question de l'acceptabilité de l'activité industrielle au sein de la société. Ainsi, une maîtrise des enjeux de sûreté conditionne la délivrance d'autorisations d'exploiter au niveau administratif, un soutien politique ou du moins à une désaffection qui ne reste qu'apparente, une cohabitation la plus apaisée possible au sein des territoires d'implantation des établissements, etc.

L'inspecteur général était aussi le directeur de la sûreté de l'entreprise. Il avait à charge l'encadrement d'une équipe d'inspecteurs et d'une équipe d'experts en sûreté et sécurité opérationnelle participant au pôle assistance de la direction centrale liée à la sûreté, à la santé, à la sécurité et à l'environnement. Pendant plus de quatre ans, il a participé à la définition de la recherche avec un de ses bras droits : un expert ayant la mémoire des enjeux de la direction concernée. Ainsi l'entreprise voyait dans la recherche effectuée l'opportunité de décomposer les dispositifs de déploiement d'une culture de sûreté au sein du groupe et d'organisation du travail et plus particulièrement le fonctionnement des 'injonctions au professionnalisme' ; avant que le terme d'injonction ne soit alors vraiment défini ou ne fasse réellement consensus dans ses usages.

Une tendance profonde et installée donnait l'impression à l'inspection interne qu'il n'était plus possible depuis longtemps de demander aux opérationnels d'agir sans expliquer, sans convaincre l'interlocuteur du bien-fondé de la démarche pour laquelle on le mobilise et on lui demande de mobiliser des fonds ; contrairement à ce qu'avait pu un temps incarner l'institution militaire. En somme, comme les pratiques de management des risques s'éloignent de la seule gestion des dangers au profit de l'*accountability*, le terrain et le chercheur avaient donc identifié un intérêt commun sur les conséquences des constructions sociales actuelles sur les processus d'organizing et d'organisation autour du risque (Steyer, 2013).

## **2.2. CREER LES CONDITIONS D'UNE RECHERCHE ANCREE DANS UNE EPISTEMOLOGIE DE L'ACTION**

### **2.2.1. Impératifs méthodologiques liés à la modélisation issue de l'épistémologie de l'action**

Comme l'ont signalé Vaujany et al. (2016) les quatre tournants actuels en théories des organisations permettant l'appréhension du phénomène organisationnel en mouvement induisent une démarche de recherche similaire qui est également transposable à notre situation. En premier lieu, il y a inversion de l'objet de recherche et de la recherche dans le sens où ce qui intéresse le chercheur n'est plus de créer une expérimentation coupée du réel pour parvenir à dégager des connaissances de son objet. En effet, « ce qui intéresse le chercheur, c'est de suivre et de faire l'expérience d'une activité collective afin de comprendre comment émergent des acteurs, des technologies, des règles et des catégories dans le contexte concerné. Le périmètre [...] fait l'objet d'une co-construction avec les acteurs » (de Vaujany, 2016, p.18). Par conséquent, le chercheur postule une existence située des entités qu'il observe avec le développement de statuts et de propriétés ontologiques dans les événements vécus. Il ne s'agit donc plus d'établir un compte-rendu objectif des phénomènes organisationnels mais de participer à l'architecture de l'organisation via des descriptions et des interprétations scientifiques ; ce qui pose la question de la responsabilité de la recherche.

### **2.2.2. Intégration du chercheur au sein de l'activité observée**

Afin de mettre en place un protocole de recherche adapté, nous avons intégré la direction dédiée à la sûreté, à la santé, à la sécurité et à l'environnement pendant 4 ans en tant que chercheuse en gestion salariée. L'action de cette direction réside essentiellement dans des communications traçables et dont les conséquences sont observables. Ces communications sont compatibles avec la typologie de Morris reprise par l'école de Palo Alto (Posner, 1987). Cette typologie est constituée d'une syntaxe, c'est-à-dire des symboles qui constituent le sens du message donc de l'ensemble signifiant et signifié. D'autre part, on retrouve le sens du message. Enfin, la pragmatique est le résultat de la communication, la manière dont le comportement est affecté dans ses cadres de références et dans un contexte.

Concrètement, cette recherche s'est déroulée à temps plein et suite à une première mission sans statut de chercheur. Tous les acteurs de cette direction technique ont pu être rencontrés au cours de diverses missions en RH, culture de sûreté et facteurs organisationnels et humains (FOH).

Ces missions ont permis une socialisation au sein de la direction, de limiter les résistances liées au statut de chercheur, de faciliter le partage d'un quotidien « normal » par rapport aux autres collaborateurs et d'avoir un aperçu de ce qu'ils nommaient « la vraie vie » via des missions dans les principaux établissements du Groupe. Ainsi, au niveau créatif, le travail d'adaptation du chercheur aux spécificités du terrain pour en saisir les enjeux et devenir un interlocuteur de confiance contribue à ce que les enquêtés participent aux « sauts créatifs » (Klag et Langlais, 2013) de la recherche ; pour peu que la distorsion induite par ce point d'ancrage soit précisée. L'une des externalités positives de cette configuration réside dans le fait d'étayer l'analyse scientifique du chercheur par l'échange régulier avec les enquêtés malgré les nombreux écueils propres aux terrains considérés comme sensibles (Ayimpam et Bouju, 2015). Cependant, cette démarche s'est également accompagnée d'un souci de recoupement des sources pour éviter de faire du chercheur le vecteur passif de la prolifération des normes et de l'ordre conformes aux intérêts des acteurs dominants (Martinet & Pesqueux, 2013).

## **2.3. METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

### **2.3.1. Une collecte de données en trois temps**

Au cours de l'enquête, la méthodologie qualitative s'est construite en trois temps pour saisir au plus près le sens des pratiques de l'inspection interne. D'abord, une analyse socio-historique a été menée pour comprendre la construction de sa contrainte et de ses dispositifs d'incitation pour améliorer les processus 3SE (Sûreté, Santé, Sécurité, Environnement). Cette analyse s'est appuyée sur des documents d'organisation (archives des modélisations des rôles, procédures internes, mails, etc.) et de travail (rapports d'inspection, courriers de l'inspection interne, etc.) et des commentaires de rapports d'inspection en cours d'écriture via des entretiens ou par observation en réunion mensuelle. Cette phase permettait d'identifier les enseignements d'*organizing*, les pratiques discursives et normatives et le rapport aux pratiques organisationnelles (D'Almeida et Carayol, 2014) de l'inspection.

Ensuite, une phase d'entretien avec tous les inspecteurs et ex-inspecteurs de l'entreprise et de quelques collaborateurs proches de leur action a permis de collecter l'ensemble des visions portées sur cette activité d'inspection par ses acteurs principaux, à l'image de la méthode d'enquête de l'apprentissage organisationnel héritière de la vision de l'enquête de Dewey (Argyris et Schön, 2001). De manière complémentaire, une phase d'observation sur la longue

durée permettait de confirmer et de nuancer la compréhension des pratiques d'inspection par l'observation ; pour affiner notre compréhension de son activité d'amélioration de la sûreté.

### **2.3.2. Une mise en abyme entre l'activité d'inspection et l'activité de recherche**

L'ajout d'une enquête historique sur l'inspection interne a aussi pris son sens par rapport à l'idée de robustesse et de 'défense en profondeur' ; qui vise à superposer des couches de protection pour contenir un risque. En effet, la défense en profondeur constitue le mode de raisonnement premier de la sûreté nucléaire, ce qui rejoignait les arguments de Whyte sur les vicissitudes d'une recherche sans données historiques (Whyte, 1984). En outre, selon Dumez (2013), les processus de narration limitent également le risque de circularité de la démonstration, particulièrement si les acteurs observés mettent en perspective les représentations en cours de construction (Beaud et Weber, 1997). En effet, les acteurs d'une recherche embarquée souhaitent que leur parole soit entendue d'une manière compatible avec leur vision du monde, par opposition à une instrumentalisation de leur parole contre leurs convictions ou trop imprécise alors qu'ils se sont exprimés 'avec leurs tripes' (expression locale). Plus les acteurs d'une recherche embarquée s'investissent pour fournir des explications de qualité à leur niveau et selon leur perception, plus ils demandent des comptes au chercheur embarqué quant à la rigueur de la recherche et à sa déontologie. Dans le cas d'une inspection, les acteurs sont habitués à évaluer le poids des mots sur l'action et la réputation. Il était donc indispensable de dégager des axes méthodologiques clairs mais également proches de leurs propres référentiels pour faciliter l'émergence de comportements coopératifs durant l'enquête. A l'image de l'inspecteur qui prépare son inspection et vérifie le processus qu'il inspecte sur place via des entretiens puis des observations ; nous avons débuté le protocole de recueil et d'analyse de données par la littérature technique produite par les inspecteurs pour éviter que les entretiens ne s'achèvent par un renvoi aux procédures au détriment des explications relatives à leur pratique quotidienne du métier. Les demandes d'entretien ont également été accompagnées d'une synthèse explicative du contenu de la recherche et des premières pistes de réflexion issues de l'analyse de corpus historique à l'image du programme d'inspection envoyé au site contrôlé. Enfin, l'étude de l'histoire de l'inspection sur deux décennies permettait d'inclure avec le recul nécessaire les témoignages des différentes 'générations' d'inspecteurs et d'éviter de poser des questions anachroniques. Lorsque le sens des pratiques d'inspection était devenu clair, des observations plus étroites des inspecteurs ont été menées (suivi d'inspections, de réunions

internes, de préparations d'inspections, etc.) pour nuancer la représentation construite par le chercheur grâce à une confrontation directe aux faits ; tout comme cela est pratiqué par les inspecteurs lorsqu'ils se rendent au sein d'un établissement.

## **2.4. DE CATEGORIES D'ANALYSE MOBILISEES DANS LE CADRE D'UNE GRAMMAIRE DE L'ACTIVITE**

### **2.4.1. Une cartographie de l'activité d'amélioration de la sûreté**

Dans le cadre de cette recherche, nous visions à définir les mécanismes de l'«injonction au professionnalisme» afin de comprendre comment une attitude interrogative et prudente à tous les niveaux de l'organisation pouvait être promue par l'inspection au travers de ses pratiques. Afin de mettre en perspective cette notion alors approximative, nous avons réalisé une cartographie de l'ensemble des processus de communication mobilisés par la direction de la sûreté, santé, sécurité et environnement dans le cadre de ses activités d'amélioration de la sûreté. Nous en avons répertorié neuf : l'ordre, le rappel à la loi, le conseil, la manipulation, le lobbying, la dénonciation, l'appel aux valeurs, l'assistance et l'injonction. Par comparaison avec ces autres types de communication et notamment l'ordre, nous avons été amenés à définir l'injonction comme une transmission d'informations de manière contraignante mais qui offre des marges d'autonomie à son destinataire pour atteindre les objectifs visés ; impliquant de ce fait des découpages de responsabilité complexes. Par ailleurs, ce processus de définition nous a permis d'élaborer une double grille d'analyse des pratiques communicationnelles pour en comprendre le sens en situation.

### **2.4.2. Créer des catégories d'analyse dans le cadre d'une épistémologie de l'action**

Dans la lignée de l'école de Palo Alto et des travaux sur la performativité et ses échecs (Austin, 1962), ces types de communications ont été analysés en deux temps. Premièrement, nous avons analysé ces types de communication au travers de critères propres au schéma classique de la communication en tant qu'activité orientée vers la transmission d'information :

- L'intention de l'émetteur quant à la mobilisation du destinataire (nature de la communication, choix du destinataire, collaboration attendue du destinataire, soumission),
- Les éléments circonstanciels autour du message (situation, pouvoir de sanction, type d'autorité, mobilisation de valeurs),

- L'accomplissement de l'acte (responsabilité, engagement du destinataire, conséquences directes et indirectes de l'action de communication).

Nous avons retenu de cette première analyse permettait de classer ces types de communication en groupes du fait de certaines proximités de fonctionnement en matière d'intention de l'émetteur et de caractéristiques de la demande.

« L'assistance et le rappel à la loi semblent assez uniques, l'ordre et l'injonction semblent avoir des points communs par rapport à la contrainte mais diverger quant à la prise en compte du destinataire. Parallèlement, le lobbying, le conseil et la manipulation portent des traits communs voire le lobbying semble comprendre les caractéristiques du conseil et de la manipulation avec une touche de soumission possible. La dénonciation et l'appel aux valeurs se ressemblent beaucoup en termes de conditions d'émission. [Enfin, la dénonciation et l'appel aux valeurs ne nécessitant pas d'autorité, ils semblent pouvoir être mobilisables dans la plupart des situations] » (Agulhon, 2016, p.78).

Le croisement de ces critères a soulevé deux points majeurs. D'abord, il souligne le rôle crucial du contexte et de l'engagement du destinataire sur l'ensemble des autres critères pour passer d'une approche classique à une véritable prise en compte de la performance des acteurs en réseau. Ensuite, ce même travail fait apparaître des tensions au sein même des propriétés de certains types de communication tels que l'injonction, puisqu'elle est à la fois contraignante et vectrice de marges d'autonomie pour accomplir l'action requise.

En ce sens, l'approche par la CCO part des pratiques de communication pour mieux comprendre les caractéristiques de l'activité d'amélioration de la sûreté de l'inspection s'avérait un complément nécessaire. Il a ainsi été possible pour le chercheur d'analyser les injonctions ponctuant l'activité de l'inspection au moyen de la grille d'analyse suivante :

- nature de la communication: informative, contraignante, prescriptive,
- supports et matérialités de la communication: directive, guide, mode opératoire, etc.,
- contexte de l'utilisation de la communication: par qui, reprise par un tiers, historique, etc.,
- contenu et rapport symbolique autour du message, entre les interlocuteurs, phénomènes de ventriloquie *au nom de la sûreté*, etc.,
- accomplissement de l'acte: contribution de la communication à la création de contraintes, effet d'annonce, coordination des actions, etc.

Via ces critères qui prolongent et dépassent l'approche transcendantale en théories des organisations grâce à notre modélisation en accord avec une épistémologie de l'action, une lecture 'en situation' des pratiques d'inspection est maintenant possible.

### **3. ANALYSE DES PRATIQUES D'INSPECTION AU MOYEN D'UNE EPISTEMOLOGIE EMPIRISTE**

#### **3.1. PRATIQUES D'AMELIORATION DE LA SURETE D'UNE INSPECTION INTERNE**

L'inspection interne observée est une organisation dédiée à la sûreté nucléaire. Elle est composée d'une structure simple dirigée par un inspecteur général qui répond à la direction générale de l'entreprise. Au niveau de ses fonctions d'inspecteur, il signe l'ensemble des rapports de son équipe et participe régulièrement à des inspections relatives au management. En termes de représentation, l'inspecteur général communique avec de nombreuses parties prenantes et coordonne un rapport annuel sur l'état de sûreté général du Groupe adressé aux directeurs d'établissements et qui était également accessible au public. Afin de le seconder, un inspecteur coordinateur a été créé pour mettre en cohérence les missions, les thèmes d'inspection, les plannings tandis que des assistants de direction se consacraient au suivi de ces profils particuliers. De 2004 à 2018, l'inspecteur coordinateur n'a changé qu'une seule fois, induisant de fait une grande stabilité de l'inspection et de ses processus de contrôle.

Les inspections menées sont des enquêtes qualitatives sur les processus 3SE (sûreté, santé, sécurité, environnement) ayant pour objectif de répondre à une question d'inspection autrefois dénommée fil rouge. Elles se décomposent en 3 phases : la préparation, l'inspection en elle-même et le suivi d'inspection. La phase de préparation comprend plusieurs semaines d'analyse de la question d'inspection au moyen d'une note technique et à la lumière des spécificités du périmètre évalué ; généralement un établissement, un bâtiment voire un atelier du Groupe. L'inspection dure environ trois jours avec une phase de validation du planning, au moins une journée d'analyse documentaire et d'entretien avec les responsables liés au processus inspecté, un débriefing entre inspecteurs, une journée d'observation en bâtiment, un autre débriefing entre inspecteur avec la préparation d'un support pour le débriefing à chaud de l'inspection avec l'équipe de direction et opérationnelle locale du lendemain. Des éléments peuvent encore être remontés avant la rencontre avec les responsables locaux de la 3<sup>e</sup> journée. Un temps fort de la phase de suivi de l'inspection est la diffusion du rapport d'inspection ; sous un ou deux mois suivant le type d'inspection (thématique ou réactive principalement).

Ce rapport est une analyse à froid de ce qui a été observé en inspection et dresse des recommandations à l'attention du directeur d'établissement et de ses équipes mais aussi de celle de sa hiérarchie qui est responsable des budgets. Dès lors, le suivi des recommandations va faire l'objet d'échanges réguliers entre l'établissement et l'inspection jusqu'à ce que ces

recommandations soient clôturées, selon un processus administratif défini par l'inspection elle-même. Afin de ne pas empiéter sur la responsabilité d'employeur et d'exploitant industriel du directeur d'établissement, la tournure et le périmètre des recommandations fait l'objet d'un travail de réflexion important de la part de l'inspecteur pilote. De surcroît, toutes les recommandations passent par un processus de double validation. D'un côté, l'inspecteur général recadre plutôt le propos en fonction des dimensions 'politiques' et des faisceaux de contraintes des dirigeants. De l'autre, l'inspecteur coordinateur met plutôt la recommandation ; qui est en réalité une injonction ; en perspective par rapport à l'historique du site.

Concrètement, en observant la recommandation suivante :

« L'exploitant doit mettre en place les dispositions pour que l'état réel des installations de l'annexe X (situation des étuves et des conteneurs) soit connu à tout moment et de manière homogène tant par les opérationnels dans l'annexe que par les pilotes en salle de conduite, et que ces derniers soient informés en temps réel de toute évolution de cet état. Ces évolutions doivent être tracées »,

on peut remarquer que l'inspection générale fait particulièrement attention à ne pas contraindre le site sur un point : le choix exact du moyen à sélectionner mais qu'il y a bel et bien usage de formules traduisant l'exercice d'une autorité. De la même manière, on peut remarquer dans cette autre recommandation relative au management des prestataires que l'on mobilise le mode impératif pour les objectifs au nom de la sûreté générale du Groupe et le conditionnel en ce qui concerne les moyens à affecter :

« L'Etablissement Y doit définir et formaliser l'ensemble de ses interfaces avec le processus achat de l'établissement Z. Les tâches, procédures, instructions, de ce processus auxquelles l'Etablissement ne souhaite pas souscrire doivent être clairement identifiées. Cette formalisation peut prendre la forme d'une convention ou d'un document de niveau Business Unit ».

L'action de l'inspection vis-à-vis des destinataires de l'injonction ne se limite pas à la coercition que l'on pourrait attribuer à son titre. En effet, les responsabilités d'exploitant et d'employeur étant attribuées aux établissements que l'inspection contrôle, cette dernière peut difficilement s'inscrire dans une approche disciplinaire et punitive dont elle n'aurait pas véritablement les moyens. De fait, selon l'inspecteur 1 « nous ne contraignons pas sauf dans les cas où l'on voit une situation complètement inacceptable et là, je ne sais pas si c'est une injonction ou un ordre, mais on dit qu'il faut redresser ça immédiatement ! » (inspecteur 1).

En termes de priorité dans les missions, le premier devoir de tout inspecteur demeure de faire cesser toute activité, production ou état de fait conduisant à une situation dangereuse. Cette prérogative s'est incarnée dans l'application du devoir d'alerte conduisant à l'arrêt de l'activité

concernée ou, à plus petite échelle, via des demandes d'action immédiate lorsque le risque pouvait facilement être maîtrisé. Néanmoins, l'activité composant principalement le quotidien de l'inspection interne est l'amélioration continue de la sûreté via l'échange suscité par son activité sur place. Cette émulation entraîne un effet organisationnel intéressant : celui de renforcer le prestige et par conséquent l'autorité de l'inspection interne. Plus avant, à moyen terme, l'inspection cherche à associer un effet perlocutoire à ses injonctions afin que les établissements et les directeurs de filière qui sont décisionnaires sur les budgets agissent aussi et d'eux-mêmes au nom de la sûreté.

### **3.2. LA COMMUNICATION DE L'INSPECTION VIA L'INJONCTION VISE A FAVORISER CERTAINES CONSTRUCTIONS DE SENS EN VUE D'ATTEINDRE SES OBJECTIFS**

Afin de comprendre le sens de l'injonction pour l'inspection interne, le propos de l'inspecteur général est ici particulièrement intéressant. « Les inspecteurs ne sont pas des donneurs de leçon. Ils ont pour fonction d'éclairer les exploitants, d'apporter un autre regard » (inspecteur général) mais leur efficacité dépend de deux facteurs. L'action de l'inspection « ne marche que si en face les gens sont capables de comprendre ou en tout cas si la démonstration de l'inspecteur est suffisante. Ensuite, il faut les convaincre qu'ils ont besoin de changer » (ibid). De ce fait, l'injonction ne revient pas à donner des ordres car c'est à l'interlocuteur opérationnel « de savoir définir la manière optimale pour résoudre la situation par rapport à son faisceau de contraintes » (ibid). Suivant une tendance à la procéduralisation, le travail institutionnel de l'inspection interne repose donc étroitement sur la verbalisation des responsabilités assignées aux individus au travers d'injonction. Par exemple, il est intéressant de noter que les directeurs de filières du siège sont passés de public en copie à destinataires des courriers et rapports d'inspection dans les années 2010.

Parallèlement, l'inspecteur général et son équipe semblent avoir développé un rapport intersubjectif avec les équipes opérationnelles qui se traduit par un degré d'attention élevé porté sur la rédaction et la forme (cérémonial) des productions écrites au nom de la préciosité du temps que les opérationnels leur accordent. En effet, ce sont aussi ces aspects qui participent à « conforter, à rendre plus puissant le message que l'on veut faire passer et intégrer ; car une injonction se construit » (ibid).

### **3.3. L'INSPECTION NE PEUT PAS EVALUER L'ENSEMBLE DES EFFETS PRODUITS PAR SON ACTION (PRODUCTION D'INJONCTIONS)**

#### **3.3.1. L'exercice de l'autorité par une inspection interne**

Néanmoins, le fait de détenir une forme d'autorité est un sujet à double tranchant en matière de sûreté. En effet, la responsabilité présumée (seul un juge arrête véritablement une responsabilité ce qui explique l'usage du terme « délégation de pouvoir » dans les organisations) se compose d'un triptyque : l'autorité, la compétence et les moyens. Or les textes de l'inspection interne précisent bien qu'elle « ne s'inscrit pas dans le processus de contrôle [...] demandé aux exploitants nucléaires par [...] l'arrêté du 7 février 2012 modifié » (programme qualité de l'inspection interne, 2014, p.6). De même, une inspection ne garantit pas la sûreté d'une installation mais offre un niveau d'assurance quant à la qualité des processus locaux engagés pour maîtriser les risques. Il peut être déduit de ces précautions juridiques que l'inspection interne se prémunit d'un jugement qui la considérerait solidaire des responsabilités managériales ou opérationnelle des établissements. Le souvenir d'un procès majeur à la suite d'un événement impactant la sûreté et qui s'est accompagné d'un durcissement des relations de contrôle à l'externe fait également partie des tensions et fantasmes entourant le métier d'inspecteur et révèle un rapport ambigu à l'action.

Parallèlement, les inspecteurs observent attentivement la montée en compétence rédactionnelle des managers qui répondent à leurs injonctions. Cette compétence reflète une forme de compréhension des processus d'inspection de la part de l'établissement inspecté transférable aux management des relations avec d'autres corps de contrôle. En outre, les processus administratifs de l'inspection interne anticipent différents types de réticence au contrôle : « le manque d'ouverture au dialogue, les omissions, les inexactitudes, l'information difficilement appréhendable et la procrastination » (Agulhon, 2016, p.167). En dernier recours car cela constitue un aveu d'échec du dialogue, les inspecteurs peuvent alerter l'inspecteur général qui rend compte au directeur général de l'entreprise sur des comportements entravant leur enquête ou l'apparition d'un danger grave et imminent. Enfin, il est important de souligner que le top management et les hauts potentiels forment des viviers RH au nombre restreint et dont les individus sont visibles. Or les postes de chef d'établissement sont souvent des points d'entrée pour se rapprocher des postes de direction qui sont moins risqués en termes de responsabilité. Or dans ce contexte, le point de vue de l'inspecteur général peut être sollicité.

### 3.3.2. Les évolutions du rapport inspecteur-opérationnel comme lame de fond

Les processus de l'inspection interne sont le résultat d'une histoire en évolution continue et n'offrent pas à eux seuls un cadre d'analyse suffisant pour appréhender l'activité d'amélioration de la sûreté de l'inspection. Au milieu des années 2000, l'inspection générale a pris acte du fait que l'ensemble des usines constituait un parc divers et de grande ampleur qu'il lui fallait fidéliser. Au lieu d'analyser cette donnée d'entrée comme un facteur nécessairement pénalisant, l'inspection s'est attachée à offrir un service et un suivi personnalisé ce qui a conduit à ce que les établissements la sollicitent sur une base plus régulière, légitimant ainsi son action.

Cependant, la question à laquelle les inspecteurs peuvent difficilement répondre correspond au moment où leur action convainc et participe à amorcer un changement dans les consciences ou au sein de l'activité sur place. C'est pourquoi les inspecteurs mobilisent beaucoup leurs expériences opérationnelles précédentes pour enrichir leur interaction sur place. Sur ce point, la personnalité propre de chaque inspecteur joue un rôle de premier plan et constitue la seule prise sur l'amorçage d'un processus d'adhésion partiellement volontaire.

C'est à ce niveau que la compréhension des formes contemporaines de subjectivité et des jeux de déterminations inconsciente qui façonne la perception de soi et des autres est fondamentale pour comprendre deux choses. D'abord, cela illustre la manière dont l'injonction mobilise la psychologie de l'autre pour obtenir de l'action. Ensuite, cela explique pourquoi l'émetteur d'injonction, en tant qu'acteur situé, ne sort pas pour autant indemne de cette rencontre. Par exemple, la compétence technique est le signe de légitimité qui permet de franchir un cap dans l'interaction psychologique entre inspecteur et management opérationnel :

« J'ai travaillé sur de la haute tension et je sais que c'est des règles, c'est des processus définis. Je suis donc capable de savoir que, quand je vais voir des gens qui font de la haute tension, je sais qu'ils sont plutôt psychorigides que créatifs. [...] En tant qu'inspecteur avec un *background* de directeur d'établissement, j'ai le profil-type du métier d'inspecteur. Quand un opérationnel vient me parler d'un aspect technique, j'ai le recul pour lui dire : « Attends ! Je sais que ton domaine est assez pointu et qu'il faut que tu m'expliques » même s'il me faut quand même *a minima* savoir ce qu'est un disjoncteur ou un sectionneur pour ne pas passer pour un incompetent notoire » (inspecteur 3).

Ainsi, la compétence technique est un moyen d'entrer dans une forme d'interaction en support à l'exploitant, ce qui permet de faire progresser la communauté opérationnelle de l'entreprise via du partage d'expérience. Ici, la manifestation d'un niveau plus inconscient chez les inspecteurs est intéressante pour éclairer « la manière dont l'identité du praticien et l'identité autour de son métier affectent ses pratiques et ses échanges » (Arnaud et al, 2018, p.700). Il

existe effectivement des cas d'accompagnement poussés pris en charge par l'inspecteur coordinateur sur plusieurs mois voire années comme l'observations directe de deux cas majeurs l'a montrée (qualité d'équipements de boîtes à gants en zone, arrêt des opérations de production face à un risque de criticité). Le suivi de ces accompagnements se caractérise par davantage de communication informelle qu'une inspection classique donc sort en partie des processus conçus par ce corps de contrôle. Donc, il est intéressant de noter que, malgré le caractère exceptionnel de cette démarche, la plupart des inspecteurs considère que des formes de coopération entre l'inspection interne et les sites émergent au-delà du strict contrôle en mobilisant ces exemples. Ces accompagnements particuliers ont pris une place importante dans leur imaginaire car fabriquer des prescriptions donc des idéaux pour améliorer le travail est une activité valorisante sur le plan subjectif comme social (Dujarier, 2006), particulièrement si ces prescriptions prennent vie sur place parce qu'il y a eu 'conversion' à la sûreté en tant qu'attitude interrogative et prudente à tous les niveaux.

### **3.3.3. Les injonctions autour du métier d'inspecteur**

Plus avant, on observe également une tension entre la tendance à la désincarnation portée par les processus d'encadrement et de planification de l'inspection interne et la volonté de « plonger » subjectivement les inspecteurs dans « la vraie vie » des opérationnels pour qu'ils soient à la fois justes et à l'écoute. Sur ce point, les inspecteurs sont des sujets sous l'emprise d'injonctions leur demandant d'être ce que la direction générale, les filières, l'inspecteur général et les établissements veulent qu'ils soient, « par les voix symboliques d'une communication plus coercitive qu'on ne l'imagine souvent » (Olivesi, 2017, p.6). Inversement, ce retour obligé à la vraie vie opérationnelle permet aux inspecteurs d'amener émotionnellement les équipes locales vers leur valeur cardinale : la sûreté. Au-delà d'une conversion culturelle, embarquer les opérationnels a pour objectif qu'ils inscrivent en eux et dans leurs dynamiques de groupe les comportements adéquats, voire qu'ils se surpassent quand la sûreté est en jeu, particulièrement en situation extrême. En un sens, l'inspection générale désire que ses injonctions soient réceptionnées par ses parties prenantes internes. En effet, la réception comporte une approche « de ré-encastrement » (Dolez, 2015, p.119) des pratiques de communication de l'émetteur « dans les environnements sociaux » des individus et des « mécanismes d'appropriation » (ibid) des contenus proposés par ces mêmes individus or cette approche est compatible avec

l'imaginaire de la défense en profondeur et de l'attitude interrogative et prudente caractérisant la culture de sûreté.

#### **4. DISCUSSION : LA PLACE DU CONTEXTE DANS LE PROCESSUS DE CATEGORISATION EN THEORIES DES ORGANISATIONS**

L'analyse de la mobilisation de l'injonction dans les pratiques de l'inspection interne nous amène à repenser un point de méthodologie, à savoir le processus de catégorisation. Ainsi, prendre en compte l'unité et le mouvement au sein des théories des organisations via une épistémologie de l'action nécessite de créer des catégories à la fois dotées de propriétés distinctes mais qui pourront être adaptées à l'aune des situations rencontrées.

Depuis 1999, au fil des cas ayant marqué son histoire et des réflexions internes d'amélioration continue lors des réunions mensuelles de l'inspection interne, cette entité a renforcé et développé des innovations managériales variées autour du concept d'injonction pour porter ses messages à tous les niveaux (Agulhon, 2016). Par exemple, il est intéressant de noter que cette entité s'est inventée de nouvelles formes d'injonction durant le temps de l'enquête telles que la Demande d'Action Immédiate (DAI) et le courrier de l'inspecteur général.

Ces innovations sont d'autant plus intéressantes qu'elles étendent les propriétés intrinsèques de l'injonction au plus près de l'ordre ou du rappel à la loi via leur approche de la situation. En ce sens, elles participent à repenser la manière dont on peut concevoir et mobiliser des catégories d'analyse flexibles dans le cadre d'une épistémologie de l'action. La première correspond quasiment à un ordre formalisé qui peut être émis à tout moment pour demander une action « sans délai ». Les résultats s'obtiennent généralement en quelques heures. Le courrier de l'inspecteur général est, lui, le fruit d'une longue réflexion liée à l'efficacité du partage d'expérience. Ils ont remplacé les rapports de synthèse qui présentaient un panorama exhaustif sur un sujet 3SE, sa maîtrise au sein de différents sites du groupe et des recommandations pour améliorer les processus qui y étaient associés. Comme l'indique cet inspecteur,

« en ce qui concerne le partage d'expérience, j'avais l'impression que lorsque l'on explicitait une problématique intéressante parce que le site inspecté n'était pas le seul à avoir des difficultés et que le directeur et le personnel HSE [équivalent de 3SE] nous demandaient presque toujours comment l'autre site s'y était pris pour traiter le sujet. Mais même si on l'avait écrit dans le rapport de synthèse, nos interlocuteurs ne l'avaient généralement pas lu parce qu'il n'était pas arrivé au bon endroit, parce qu'il n'était pas visible ou parce qu'il était sur la pile mais que personne n'avait eu le temps

de le lire. Pour moi, à l'époque [2008-2012], les rapports de synthèse avaient beaucoup de sens mais je n'avais pas la solution pour rendre attractif ce travail de fond » (inspecteur coordinateur 1).

L'inspection interne a donc arrêté à regret les rapports de synthèse mais a systématisé la remontée de thématiques transverses au Groupe à l'occasion de ses réunions et de son bilan annuel. Abandonnant l'aspect incitatif de ce partage d'expérience, l'inspection interne a rapproché ces injonctions du rappel à la loi via la figure d'autorité qu'incarne l'inspecteur général pour s'assurer un résultat en matière de sûreté. Ainsi, elle exigea une réponse à ces recommandations particulières sans avoir fait le déplacement d'usage d'une inspection.

En mobilisant des catégories adaptées à une épistémologie de l'action pour rendre compte de l'activité d'amélioration de la sûreté d'une entité de contrôle interne, nous avons pu atténuer les contradictions entre autonomie et contrainte que portait la définition de l'injonction à travers le temps et le rapport à l'autre. De ce fait, d'un point de vue épistémologique, l'exhaustivité des catégorisations au sein des théories des organisations n'est pas à rechercher au détriment de l'analyse de la performance au sein de l'activité choisie. Plus avant, la typologie des succès et des insuccès des énoncés performatifs d'Austin (1962) nécessite d'être revue à l'aune de l'exercice des fonctions de symbolisation par les parties prenantes en situation. En ce sens, l'approche par la pragmatique du langage de Derrida ouvre de manière plus radicale encore que les variations épistémologiques du projet empiriste l'approche de l'univers de la signification. Cet univers « n'est pas autonome, indépendant, il ne cesse de déborder sur le dehors de lui-même, non pas seulement au titre de la référence [...] mais aussi au titre de l'événementialité de la parole » (Salanskis, 2005, p.31), ce qui se traduit par un autre supplément de signification. A moyen terme, il y a fort à parier que les théories des organisations seront d'autant plus amenées à se saisir de cette question que les usages des nouvelles technologies ont déjà accéléré et enrichi les schèmes de délivrance d'articulations significantes (tweet, smiley, GIF, etc.).

## CONCLUSION

L'épistémologie de l'action telle que définie par Hatchuel (2005) ne s'inscrit pas en rupture avec le positivisme mais prolonge l'épistémologie des sciences traditionnelles en intégrant les dimensions relativistes de l'empirie. Pour la mettre en œuvre, une modélisation permettant à la fois l'apport d'éléments gnoséologiques et la prise en compte du mouvement au sein des phénomènes organisationnels peut être forgée à l'aune des variations épistémologiques transcendantales et empiriste. Dans notre cas, nous avons également complété la dimension

« agir en connaissant » (Martinet et Pesqueux, 2013, p.262) de notre modélisation au moyen des variations pragmatistes (de Vaujany et al., 2016) et communicationnelle (Cooren, 2010) pour mobiliser le concept d'activité de Dewey (Flichy, 2017), analyser les pratiques communicationnelles ainsi que les constructions de sens en situation. Nous avons ensuite mis en place une méthodologie de recherche avec une mise en abyme entre les pratiques d'investigation de l'inspecteur et celles du chercheur. Via un protocole de recherche qualitatif en trois temps (analyse de corpus, entretiens, observations) et la création de catégories d'analyse incluant les approches traditionnelles (la communication en tant que transmission d'information) et plus actuelles de la communication (*communication as constitutive of organization* - CCO), nous avons pu analyser l'activité d'amélioration de la sûreté d'une inspection interne au prisme de ses injonctions. A cet égard, il est intéressant de souligner que si l'inspection interne a pu intégrer des dispositifs de contrôle de l'action au fil du temps, ces dispositifs ne peuvent endiguer que des situations peu complexes telles que décrite par les théories des organisations dans une variation épistémologique transcendantale. Dès qu'il y a intégration de temporalités et de mouvement, l'inspection interne modifie sa pratique et passe de l'échange formalisé et tracé à un registre plus interpersonnel en sollicitant le savoir-être de ses inspecteurs et leur passé d'exploitant. Comme le cas de l'inspection interne dédiée à la sûreté le démontre, l'épistémologie de l'action constitue donc une voie effective pour analyser les activités à risque faisant face à des processus de vérification importants. Enfin, l'inspection interne est elle-même soumise à des injonctions qui participent également à la définition de son activité d'amélioration de la sûreté, ce qui souligne encore davantage l'intérêt de concevoir des catégories d'analyse permettant l'interprétation en situation.

## Références

- Agulhon S. (2016), *L'injonction de sécurité : Définition d'un moyen d'action hétéronome qui mobilise l'autonomie*, Paris : PSL Research University.
- Argyris C. et Schön D.A. (2001), *Apprentissage organisationnel. Théorie, méthode, pratique*, Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- Arnaud N., B. Fauré, J. Mengis et F. Cooren (2018), Interconnecting the practice turn and communicative approach to organizing: A new challenge for collective action?, *M@n@gement*, 21 : 2, 691-704.
- Austin J.L. (1962), *Quand dire c'est faire*, Paris : Points.
- Ayimpam S. et J. Bouju (2015), Objets tabous, sujets sensibles, lieux dangereux. Les terrains difficiles aujourd'hui, *Civilisations*, 64 :1, 11-20.
- Beaud S. et F. Weber (1997) *Guide de l'enquête de terrain*, Paris : La Découverte.
- Becker H.S. (1960), Notes sur le concept d'engagement, traduction, *Tracés*, 11 :1, 177-192.
- Bensebaa F. (2003), Apports de la philosophie du procès au management stratégique, *XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, 1-27.
- Berkowitz H. et Souchaud A. (2018) « Faire cavalier seul ou collaborer ? Stratégies d'entrée dans le crowdlending » *XXVIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, 1-26.
- Cooren F. et Martine F. (2016), « Matérialité, communication et organisation : La vidéo-filature d'une idée », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 9 :1, 1-11.
- Cooren F. (2010), Ventriloquie, performativité et communication. Ou comment fait-on parler les choses, *Réseaux*, 163 : 5, 33-54.
- Cooren F., E. Vaara, A. Langley et H. Tsoukas (2014) *Language and Communication at Work. Discourse, Narrativity, and Organizing*, Oxford : Oxford University Press.
- D'Almeida, N. et V. Carayol (2014), La communication organisationnelle, une question de communauté, *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 4:1, 1-14.
- De Rozario P. et Pesqueux Y. (2018), *Théorie des organisations*, Montreuil : Pearson France.
- De Vaujany F.X, Hussenot A, Chanlat J.F. (2016), *Théories des Organisations, Nouveaux tournants*, Paris : Economica.
- Dolez C. (2015), Le sens de l'actu : Une analyse des interprétations de l'information à partir d'entretiens de couple, *Politiques de communication*, 4 :1, 119-142.
- Dumez H. (2013), *Méthodologie de la recherche qualitative, les 10 questions clés de la démarche compréhensive*, Paris : Vuibert.
- Flichy P. (2017), *Les nouvelles frontières du travail à l'ère numérique*, Paris : Seuil.
- Garfinkel H. (2001), Le programme de l'ethnométhodologie, in De Fornel M., A. Ogien et L. Queré, *L'ethnométhodologie. Une sociologie radicale*, Paris : La Découverte, 31-55.
- Granger G.G. (1992), « A quoi sert l'Epistémologie ? », *Droit et Société*, 20-21, 39-44.
- Hatch M.J. et A.L. Cunliffe (2009), *Théorie des organisations. De l'intérêt de perspectives multiples*, Bruxelles : De Boeck.
- Hatch M.J. (2018), Nostalgia for Because, *Journal of Management Inquiry*, 27 : 2, 138-139.
- Hatchuel A. (2005), « 3. Pour une épistémologie de l'action. L'expérience des sciences de gestion », in P. Lorino éd., *Entre connaissance et organisation : l'activité collective*. Paris : La Découverte, p. 72-92.
- Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire (2011), *Bilan des évaluations complémentaires de sûreté réalisées en 2011*, Réunion plénière du HCTISN.
- Klag, M. et A. Langley (2013), Approaching the conceptual leap in qualitative research, *International Journal of Management Reviews*, 15 : 2, 149-166.

- Koschmann M.A. (2012), Developing a Communicative Theory of the Nonprofit, *Management Communication Quarterly*, 26 : 1, 139-146.
- Lacoste M. (2001), Peut-on travailler sans communiquer ?, in A. Borzeix et B. Fraenkel, *Langage et Travail : Communication, cognition, action*, Paris : éditions CNRS, 21-53.
- Lacroix A. (2004), *La raison*, Paris : Armand Colin.
- Latour B. (2012), *Enquête sur les modes d'existence. Une anthropologie des Modernes*, Paris : La Découverte.
- Leavitt et March (1988), "Organization Learning", *Annual Review of Sociology*, 14:1, 319-338.
- Manu P., Mahamadu A.M., Phung V.M., Nguyen T.T. , Ath C., Ying Teng Heng A., Kit S.C. (2018), "Health and safety management practices of contractors in South East Asia: A multi country study of Cambodia, Vietnam, and Malaysia", *Safety Science*, 107:1, 188-201.
- Martinet A. C. et Y. Pesqueux (2013), *Epistémologie des sciences de gestion*, Paris : Vuibert.
- Ogien A. (2016), Garfinkel et la naissance de l'ethnométhodologie, *Occ.Paper*, 34, 1-18.
- Pesqueux Y. (2002), *Organisations : Modèles et représentations*, Paris : PUF.
- Posner R. (1987), *Classics of Semiotics*, New York : Springer US.
- Rappin B. (2017), *Au régal du management. Le Banquet des simulacres*, Paris : Ovadia.
- Ravoux J.P. (2000), *L'unité des sciences. Expliquer la nature et comprendre l'homme*, Turin : Le Pommier-Fayard.
- Salanskis J.M. (2005), La philosophie de Jacques Derrida et la spécificité de la déconstruction au sein des philosophies du linguistic turn, in C. Ramond, *Derrida. La déconstruction*, Paris : PUF.
- Schoeneborn D., T.R. Kuhn et D. Kärreman (2018), The Communicative Constitution of Organization, Organizing and Organizationality, *Organization Studies*, 00 :0, 1-22.
- Steyer V. (2013), Le sensemaking en situation d'alerte, entre construction sociale du risque et relations d'accountability, *XXIIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, 1-26.
- Whyte W.F. (1984), *Learning From The Field : A Guide from Experience*, Beverly Hills : Sage Publications.
- Wicks A.C. et Freeman R.E. (1998) « Organization Studies and the New Pragmatism: Positivism, Anti-positivism, and the Search for Ethics », *Organization Science*, 9 :2, 123-251.