

# Approche psycho-ergonomique de la gestion de crise

---

**ROGALSKI Janine**

Directeur de recherche CNRS

Laboratoire « Cognitions humaine et artificielle »

Université Paris 8

# Plan

---

- ❑ Définition de la notion de crise
- ❑ La crise comme environnement dynamique ouvert
- ❑ Notion de champ d'action
- ❑ La dynamique des flux (propagation des risques / information)
- ❑ Le paradoxe de la préparation à la gestion de crise
- ❑ La constitution d'un référentiel commun
- ❑ Un modèle d'activité experte d'un système
- ❑ Une approche fonctionnelle de l'unité opérationnelle de gestion de crise

# Crise et basculement dans la crise

---

- Situation résultant d'un événement perturbateur
  - Les conséquences potentielles négatives sont importantes
  - Les procédures préétablies ne sont plus pertinentes
  - L'organisation régulière n'est plus adaptée

# Les dimensions de la crise

---

- La crise concerne une institution
  - Choix nécessaire d'un point de vue
  - Événement externe / événement interne
- Confrontation à un risque dynamique
  - Conséquences humaines physiques et psychiques
  - Effets matériels et environnementaux
  - Impact symbolique
- Un environnement dynamique ouvert
  - Pas de modèle de la crise,
  - Pas de dispositif actuel de prise d'information et d'action

# Notion de champ d'action

---

- L'espace-temps de la crise
- Patients & acteurs
  - Gérer les conséquences dans l'institution
  - Gérer la propagation de la crise
- « Opérationnels » et « décideurs »
  - Le champ d'information : les moyens
  - Le champ d'action : autonomie et décision

# Propagation du risque et dynamique des flux

---

- Propagation du risque
  - La dynamique du risque initial
  - Les risques induits par l'action : « effets de bord »
- Flux d'information :
  - Sur l'état de la situation, les évolutions possibles
  - Sur les actions engagées et prévues
  - Sur les besoins (temporalité longue)

# Le paradoxe de la préparation à la gestion de crise

---

- Préparer l'imprévu, l'imprévisible, l'inédit ?
  - Le potentiel n'est pas impensable
  - Penser « impact » et non « probabilité »
- Des procédures à la ligne directrice
  - De la relation situation-procédure à une analyse fonctionnelle
- La tension entre compétences des opérationnels et compétences des décideurs
  - Deux sens du mot « compétence »
  - Deux exemples : industriel, universitaire

# La constitution d'un référentiel commun

---

- Les dimensions des enjeux
  - Buts (dimension téléologique)
  - Valeurs (dimension axiologique)
  - Techniques (dimension opératoire)
- Les « savoirs doctrinaux »
  - La transposition de la notion de « connaissance du processus de travail » à la gestion de crise
- L'organisation des flux informationnels et décisionnels
  - Que se passe-t-il? qui **sait** quoi? qui **fait** quoi?

# Des points critiques

---

- ❑ Les humains comme « objets » et « sujets » de la gestion de crise
- ❑ « Choisir de comprendre ou décider d'agir » : l'importance des représentations et de l'information des « acteurs » et des « patients »
- ❑ Mieux vaut une décision médiocre bien exécutée ...
- ❑ La communication entre acteurs

# La « méthode » comme référentiel commun aux acteurs

---

- Deux grandes dimensions de la méthode
  - l'analyse de la crise du point de vue de l'institution : menaces, flux de propagation
  - de l'organisation du processus régulier de travail au dispositif opérationnel
- De « décider » à « faire faire »
  - identifier des « affordances » pour l'auto-organisation de l'action

# La préparation « hors crise » pour la connaissance et pour la confiance

---

- ❑ Connaître les points nodaux dans les flux intra- et inter-institutionnels
- ❑ Construire le référentiel commun non procédural en amont de la crise
- ❑ Construire la confiance : niveaux de décisions et « court-circuits »
- ❑ Intégrer la gestion de crise dans le temps long de l'hors-crise

## MAIS ...

---

- *Si la théorie existe pour que chacun n'ait pas à chaque fois à mettre de l'ordre et à frayer sa voie seule la partie analytique de ces théories constitue un progrès : prescriptions et règles sont tout à fait inutilisables.*
- *Les méthodes sont comme les parapets des ponts : elles empêchent de tomber, elles ne font pas avancer.*

MERCI

---

A suivre...