

Université Michel de Montaigne – Bordeaux 3

Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication

Candidat : Daniel LOUBET

Sujet : Les enjeux communicationnels dans la normalisation des savoir-faire opératoires pour la prévention des risques. *Le cas de la méthode OPERGUID en raffineries chez TOTAL.*

Date prévue de soutenance : 28 juin 2013.

La problématique de cette thèse porte sur les enjeux institutionnels et communicationnels liés à un grand projet de normalisation au sein des raffineries du Groupe Total pour la période 1984 -1986. La pratique de formalisation des savoir-faire ouvriers est, dans ce groupe pétrolier, à l'origine d'une forte culture de la prévention du risque. Environ 1500 groupes de travail participatifs ouvriers auront été mis en place dans les quatre raffineries françaises à partir de 1976 dans le but d'élaborer des savoirs communs sur les dispositifs et les méthodes de gestion de la sécurité. C'est ce management de la connaissance ouvrière et sa traduction en documents de normalisation que nous nous proposons d'étudier. Nous faisons alors l'hypothèse d'une continuité solidaire objective entre les collectifs ouvriers et le management dans un contexte sociopolitique mondial que l'on sait structuré par les problématiques du risque. Au plan méthodologique, nous nous appuyerons sur notre propre expérience au sein du Groupe. Chef de Projet, directement rattaché au Directeur, nous avons alors coordonné les groupes de travail ouvriers qui, au sein d'une méthodologie rigoureuse agréée et respectant la hiérarchie nous avons permis de réécrire, de 1984 à 1986, quelque 150 procédures. Ce projet appelé « Operguid » a été déployé dans les raffineries puis dans les plateformes de production de pétrole et de gaz du monde entier du Groupe. Il a été aussi vendu et installé par nos soins chez plusieurs dizaines de clients du raffinage à la chimie fine. Cette méthode est devenue un standard international toujours en vigueur aujourd'hui.

Si l'objectif initial du projet, la sécurité opératoire, a été validé par l'adoption d'une approche rigoureuse du déroulement des opérations de mise en production, la discipline managériale majeure concerne la capitalisation du savoir-faire considéré comme une ressource patrimoniale, anticipant avant l'heure le courant du « Knowledge Management ».

Les résultats obtenus (sécurité mais aussi productivité, technique, ergonomie, formation, qualité, planification, communication...) résultent d'une articulation singulière entre trois méthodes de management : gestion participative, gestion des connaissances et gestion de projet.

Notre problématique de départ portait sur les conditions organisationnelles et managériales liées à la prévention des risques dans une grande industrie. L'approche communicationnelle nous aura permis de rendre compte des effets institutionnels d'une telle pratique et plus globalement, du bénéfice symbolique qu'une grande organisation comme Total aura pu en retirer. Autrement dit, la normalisation n'aura pas été qu'une simple phase opératoire dans le management des grands processus industriels concernés par les stratégies de prévention : elle aura également contribué à développer, dans un souci d'intelligence organisationnelle, un fort sentiment d'appartenance, de solidarité et, au final, d'archivage de la mémoire.

Nous nous efforçons de souligner également l'importance de l'écrit dans ce travail de mémoire et de construction symbolique susceptible de garantir et de pérenniser une culture d'entreprise ou, pour reprendre ce titre connu d'Alain d'Iribarne, une logique de l'honneur.