

# Réflexions sur le hiatus entre règle et activité

Toulouse, RESACT, 8 Juin 2012

Jacques Leplat

- **Introduction**

La place des règles dans les travaux de G. de Terssac

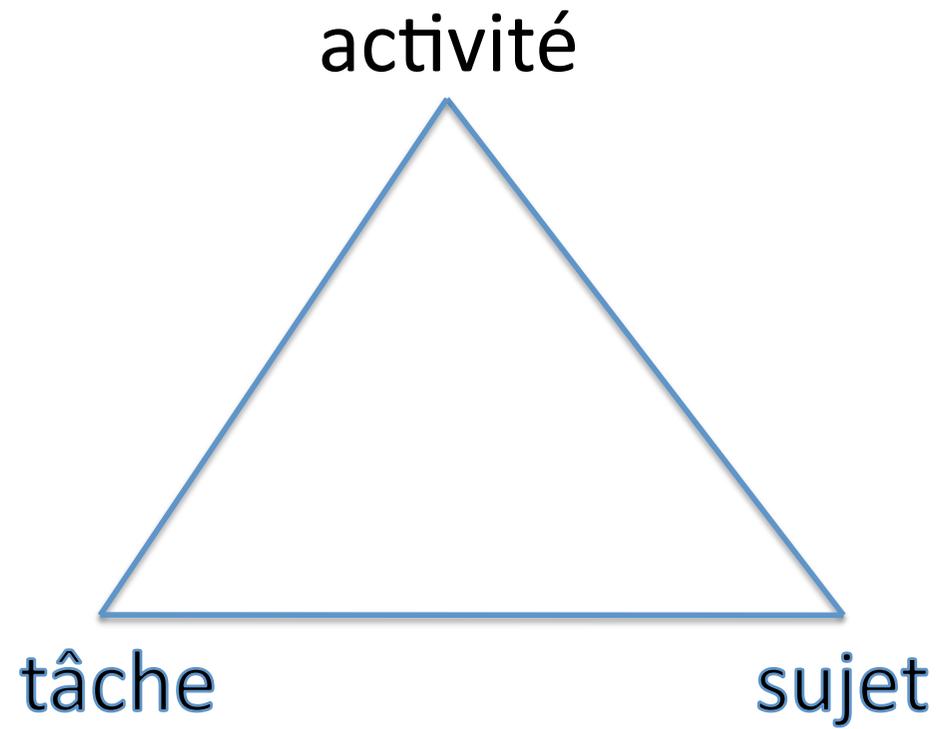
Les grandes lignes de cette présentation

- Règle et activité: quelques définitions
- De la règle à l'activité
- La nature du hiatus
- Les sources du hiatus
- Les limites des règles dans la gestion de la sécurité
- Le renouvellement des perspectives d'études

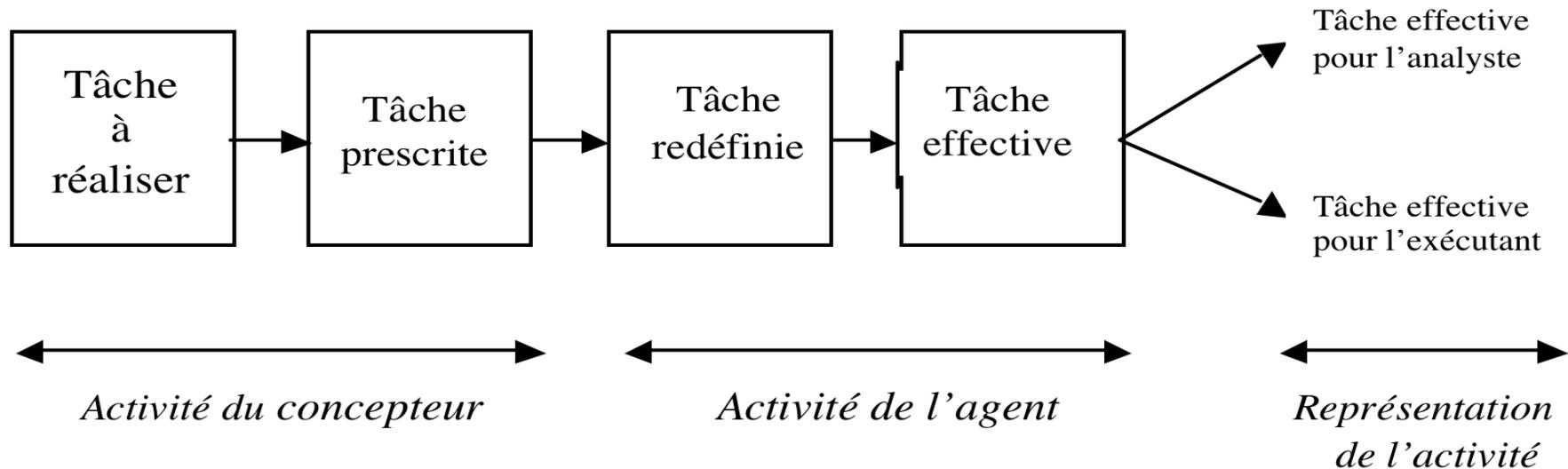
## Règle et activité: quelques définitions

- La règle énonce ce qu'il faut faire (ou ne pas faire): aspect prescriptif. « Ce qui définit une règle, ce qui prouve sa réalité, c'est la contrainte qu'elle exerce sur l'individu » (Reynaud, 1997).
- En psychologie, on parle de tâche: but à atteindre dans des conditions déterminées.
- Autres notions voisines: procédure, consigne, ...
- L'activité: ce que l'opérateur met en œuvre pour réaliser la tâche prescrite, pour répondre à la règle.
- Étapes et conditions de ce passage

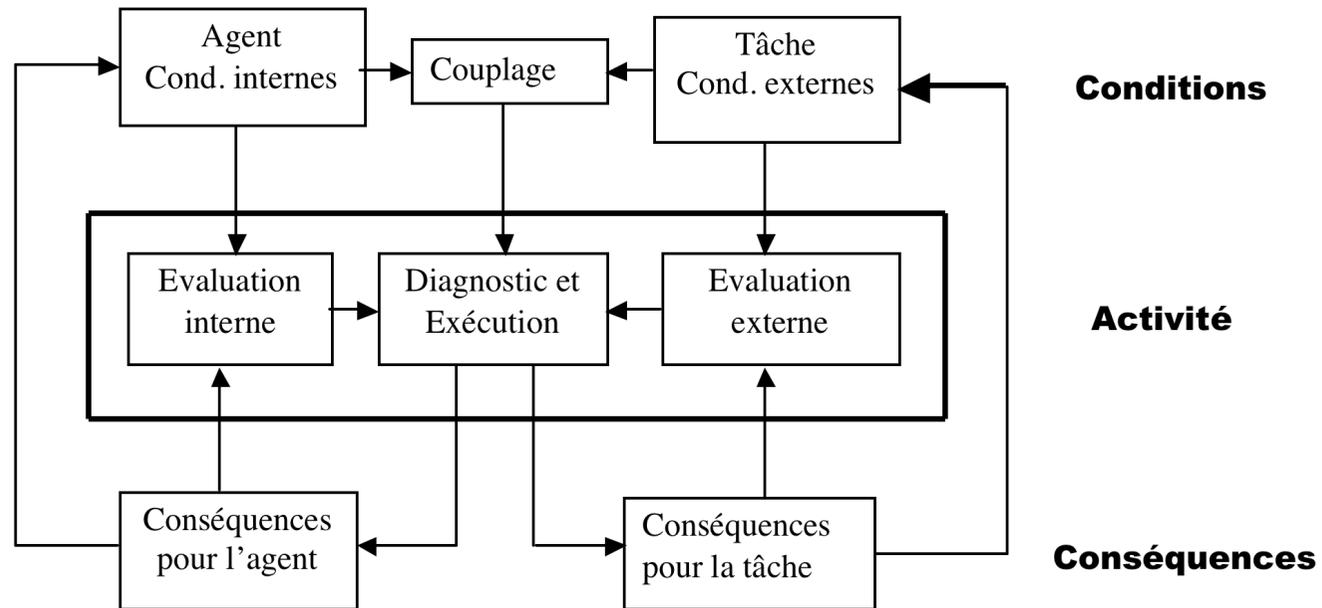
- « Confondre la règle de sécurité avec une recommandation formelle, c'est considérer qu'il suffit de produire des règles sur le papier pour s'acquitter de ce travail d'organisation de la sécurité. (...) Une règle effective est l'obligation partagée d'agir dans un certain sens et cela passe d'abord par l'engagement dans le projet d'amélioration de la sécurité. » (de Terssac & Mignard, p.13)



- De la règle prescrite à la règle appliquée



**Figure 1.** L'élaboration de l'activité en termes de tâches. Chaque tâche peut être considérée comme un modèle de l'activité.



**Figure 4.** Cadre général pour l'analyse de l'activité. On remarquera les deux boucles de régulation à la partie gauche et à la partie droite du schéma. Lire a  $\longrightarrow$  b, comme b dépend de a).

- De la règle prescrite (ou initiale ou formelle) à la règle réalisée (ou effective ou requalifiée)
- Le problème d'opérationnalisation de la règle: lié à l'expression de la règle et à la compétence de l'opérateur. Selon la qualité du couplage, le passage à l'action sera plus ou moins rapide.
- Caractère dynamique du trio « opérateur x tâche x activité.

- Sources du hiatus entre règle et activité
  - Accessibilité des règles
  - Formulation des règles prescrites: lisibilité, intelligibilité, degré d'explicitation
  - Champ d'utilisation des règles
  - Appropriation des règles: type de mémorisation (interne/ externe), niveau d'adhésion
  - conflits entre les requalifications individuelles des règles

# Limites du rôle des règles dans la gestion de l'activité

Est-il possible de modéliser une activité sûre à partir d'un système de règles ? Un système de règles est toujours réducteur.

Cf. G.de Terssac et I. Gaillard (2009) dans un livre « La sécurité en action », chap.« Règle et sécurité: partir des pratiques pour définir les règles ».

« Les systèmes ne sont pas totalement réglés et/ou comportent des 'failles' » (p. 15). Ils relèvent d'une rationalité limitée, inachevée, voire imparfaite. (id.);

Dans les situations complexes, le maillage par les règles devient donc insuffisant pour couvrir l'ensemble des cas que l'opérateur est amené à traiter.

# La perspective de l'ingénierie de la résilience: une perspective nouvelle pour l'étude du hiatus

Développée autour des travaux de Hollnagel et Woods, elle se réclame différente des précédentes

- Une définition: « Un système résilient est défini par sa capacité à ajuster efficacement son fonctionnement avant ou après ces changements ou perturbations afin qu'il puisse continuer à fonctionner après une interruption ou un incident (...). » (Hollnagel et al., 2008, p.xii)

L'idée de base: « Puisque la performance est à la fois normale et nécessaire, la sécurité doit être recherchée en contrôlant la variabilité de l'activité plutôt qu'en la réduisant. » (Hollnagel et al., 2008, p. xii).

- Ainsi, « c'est la variabilité de l'activité plutôt que la défaillance de celle-ci qui constitue le point de départ de l'analyse »( id. p.xiii)

- Dans cette perspective, le hiatus entre règle et activité sera interprété en mettant en relation l'activité qui conduit au succès avec celle qui conduit à la défaillance. Considérer que « les défaillances et le succès sont des phénomènes liés et non des phénomènes opposés et incompatibles », les deux facettes possibles d'un même processus.
- Se rappeler que « « L'écart entre la procédure et la pratique ne conduit pas nécessairement à l'accident et que des résultats sûrs peuvent être précédés par autant de déviations de la procédure que les accidents le sont » (Dekker, 2008, p. 133).

- En résumé, dans la perspective de la résilience, l'hypothèse est que la défaillance, de l'individu ou du système, représente « l'inaptitude temporaire du système à affronter efficacement la complexité. Le succès appartient aux organisations, groupes et individus qui sont résilients au sens où ils reconnaissent, adaptent et absorbent les variations, les changements, les perturbations, les ruptures et les surprises, en particulier les perturbations qui tombent en dehors de celles que le système est supposé traiter. (Woods et Hollnagel, 2006, p.3).
- Face aux incertitudes irréductibles et aux multiples buts en conflit, la sécurité est créée par des processus résilients proactifs plutôt que par des barrières et des défenses réactives. (id.)

# • Bibliographie

- Dekker, S.W.A. (2005). *Ten questions about human error. A new view on human factors and system safety*. New York : Lawrence Erlbaum.
- Hollnagel, E., Woods, D.D., Leveson, N. (Eds). (2006). *Resilience engineering. Concepts et precepts*. Aldershot, Hampshire: Ashgate
- Hollnagel, E., Nemeth, C.P. & Dekker, S. (Eds.). (2008). *Remaining sensitive to the possibility of failure*. Hampshire : Ashgate. 332 p.
- Hollnagel, E. (2004). *Barriers and accident prevention*. Aldershot, UK: Ashgate. 226 p.
- Hollnagel, E. & Woods, D.D. (2005). *Joint Cognitive Systems. Foundations of Cognitive Systems Engineering*. London: Taylor & Francis. 223 p.
- Leplat, J. (2011). *Mélanges ergonomiques : activité, compétence erreur*. Toulouse : Octarès.
- Leplat, J. & de Terssac, G. (Eds). (1990). *Les facteurs humains de la fiabilité dans les systèmes complexes*, Marseille: Ed. Octares.
- Terssac, G.de, boissières, I. & Gaillard, I. (2009).. Toulouse: Octarès.