

2012

## Revue de thèse: Management des processus et réduction de l'équivocité ; Un cas d'adaptation d'une organisation industrielle aux contraintes de normalisation (par C. Averseng)

Alain Cucchi

Université de La Réunion - IAE La Réunion, alain.cucchi@univ-reunion.fr

Follow this and additional works at: <http://aisel.aisnet.org/sim>

### Recommended Citation

Cucchi, Alain (2012) "Revue de thèse: Management des processus et réduction de l'équivocité ; Un cas d'adaptation d'une organisation industrielle aux contraintes de normalisation (par C. Averseng)," *Systemes d'Information et Management*: Vol. 17 : Iss. 2 , Article 7.

Available at: <http://aisel.aisnet.org/sim/vol17/iss2/7>

This material is brought to you by the Journals at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in Systemes d'Information et Management by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact [elibrary@aisnet.org](mailto:elibrary@aisnet.org).

par Céline AVERSENG

**« Management  
des processus et  
réduction de l'équivocité ;  
Un cas d'adaptation  
d'une organisation  
industrielle  
aux contraintes  
de normalisation »**

*Thèse soutenue le 24 novembre 2011  
à l'Université de Montpellier II, sous la  
direction du professeur Yves Dupuy et  
du professeur Bernard Fallery.*

La thèse de Madame Averseng est de type académique rédigée en langue française. Elle comporte un volume de 318 pages dont 12 pages de bibliographie (contenant plus de 200 références). Le document est structuré en une introduction, deux parties et une conclusion. . Chacune des deux parties principales se structure en chapitres et sections. Chaque chapitre débute par un « Wordle » de son contenu, permettant une illustration habile des thèmes évoqués. De façon très pédagogique, chaque partie et sous partie fait l'objet d'une synthèse contenant les auteurs, mots-clés, questions soulevées et concepts fondamentaux évoqués, facilitant le travail de lecture et de réflexion.

S'appuyant sur une illustration, l'introduction (pp. 19-36) expose la problé-

matique générale et les motivations de la recherche. La question de recherche suivante est posée :

« Dans une situation fortement équivoque telle que la prise en compte d'une nouvelle norme, une méthodologie particulière de management des processus permettrait-elle de mieux concilier les contraintes internes et externes de l'organisation, afin de garantir la résilience de cette dernière ? »

L'auteur explore au travers de cette problématique la question du management des processus et de la création de sens dans un but de résilience.

Dans la première partie l'auteur effectue un état de l'art. Il cherche à montrer que la création de sens, de règles et le management des processus peuvent être considérés comme des facteurs de réduction de l'équivocité. Dans ce but, les travaux de Karl Weick, sur la création de sens, et ceux de Jean-Daniel Reynaud, sur les notions de règle et de régulation sociale, sont mobilisés. Le premier chapitre (pp. 39-110) s'interroge sur la réduction de l'équivocité par la création de sens. Les concepts d'équivocité, de création de sens, de création de règles et de résilience sont alors mobilisés. Le deuxième chapitre (pp. 111-160) traite de la gestion des processus. Des définitions et une présentation des principales approches de management des processus sont proposées. Cette première partie centre son propos sur la gestion des processus d'actions organisés (normes et management des processus) comme outils informationnels réducteurs de l'équivocité.

La deuxième partie (pp. 167-280), s'attache à mettre en perspective les

éléments théoriques évoqués dans la première partie. Le chapitre trois (pp. 169-236) décrit la démarche de recherche utilisée. Les modes et outils de gestion et de traitement des corpus à l'aide de différents logiciels sont alors décrits. Les informations utiles à la compréhension du cas sont ensuite exposées. Le chapitre quatre (pp. 237-280) explore le cas du management des processus (MP) de l'entreprise IBM. Dans cette entreprise, un renforcement d'une démarche existante de MP a été réalisé par la mise en place d'une documentation (fiches) et de nouvelles responsabilités (rôles). Cette gestion des processus est interprétée en termes de réduction de l'équivocité par la mise en place de règles (cadre) et par la construction de sens (sens) qu'elle permet. L'auteur soutient alors l'idée que la méthodologie mise en place est un facteur de mise en cohérence de l'organisation à l'origine d'un renforcement de ses capacités de résilience.

La conclusion (pp. 281-292) synthétise le document, explicite les contribu-

tions managériales, les contributions théoriques, les limites et les perspectives envisagées.

Ce travail de recherche doctorale a été particulièrement apprécié par la communauté des chercheurs en Systèmes d'Information. En effet, il a été récompensé par le prix de thèse AIM FNEGE Robert Reix (voir [www.fnege.net](http://www.fnege.net)). Sur la forme, le document est clairement présenté, avec des synthèses et des illustrations facilitant la compréhension du lecteur. Sur le fond, les résultats présentés sont originaux dans le sens où l'auteur propose d'appréhender l'équivocité à la fois par l'actualisation des règles (cadres) et la construction de sens (sens). A la lecture des résultats, il apparaît que la création de sens s'opère lors de la négociation de la codification collective, en particulier lors de la mise à jour de la documentation relative aux processus. En définitive, l'équivocité qui règne dans les organisations n'a pas à être réduite ou annulée, mais doit être gérée.

*par Alain CUCCHI*

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.