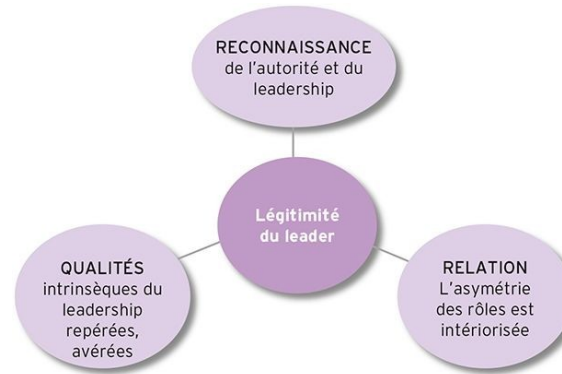


Subsidiarité et légitimité, le cas des directeurs sûreté d'entreprise

*Philippe DAVADIE, docteur en sciences de gestion, Largepa Paris II.
Prix de thèse 2021 de l'Université, de la Gendarmerie, de l'ANDESE.*

Pourquoi ce sujet ?



Le directeur sûreté, un personnage en quête de légitimité (Davadie, 2020).

La crise du Covid-19 et le confinement ont agi comme un révélateur : certaines entreprises ont découvert qu'elles avaient, à disposition, à portée de la main, un expert de la gestion de crise : le directeur de la sécurité/sûreté et ses équipes. Directeur du CDSE

45 % des directeurs sûreté membres du CDSE ont eu la charge de piloter la gestion de crise dans leur entreprise (rapport du CDSE de 2020) → 55 % ne l'ont pas pilotée, donc subsidiarité paraît absente.

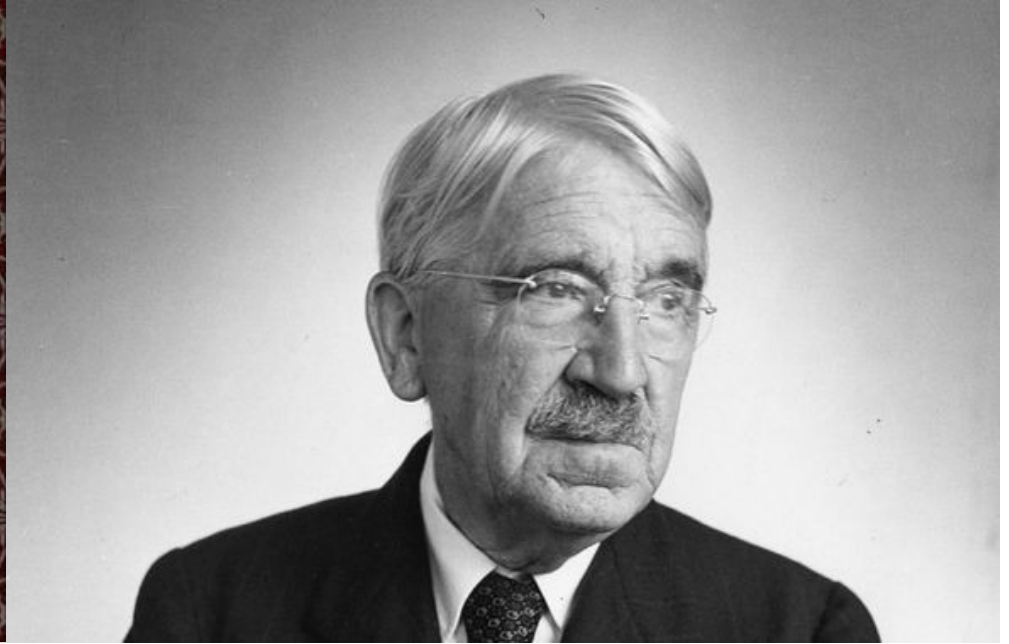
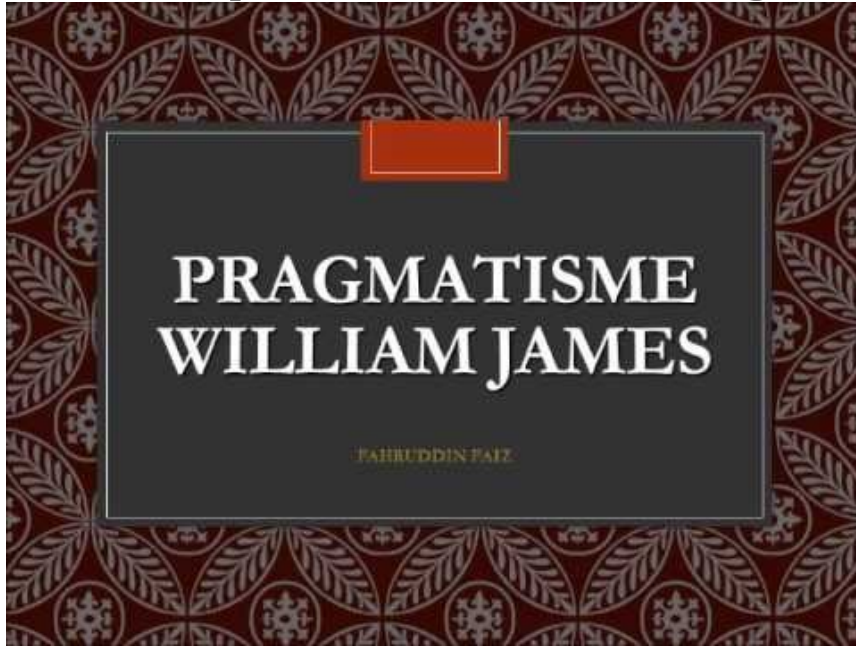
Question de recherche



La légitimité reste le plus souvent gérée en situation de crise, les entreprises cherchant à redorer leur image suite à une crise financière, écologique, un licenciement massif, etc. (Buisson, 2008).

Le but de notre propos est d'étudier, à travers l'exemple des directeurs sûreté d'entreprise, dans quelle mesure la subsidiarité pourrait contribuer à construire la légitimité qui, selon (Eraly, 2015), repose sur 4 piliers : *savoir, devoir, vouloir, pouvoir*.

Épistémologie et méthodologie



Pragmatisme.

Théorie de l'enquête de John Dewey (Dewey, 1938).

Méthodologie qualitative, de par ses apports et l'inadéquation d'une méthodologie quantitative à notre recherche.

Recherche exploratoire et générative (Proulx, 2010, 2019).

Résultats



Subsidiarité vécue Méconnaissance de la sûreté.

Focalisation sur une seule question (terrorisme post Charlie).

Il est dur d'être l'homme du précédent.

On a eu l'habitude de gérer des crises, donc c'est pas, quand tout le monde commence à courir comme des poulets sans tête, et toi tu leur dis "attendez, attendez, on se calme on s'assied, on explique". Mais 55 % des praticiens n'ont pas géré la crise covid.

Résultats



Délégation de responsabilité abusive envers le directeur sûreté.

Après il y a toujours le syndrome Karachi, dramatique aussi pour la fonction, car le patron sait que sa responsabilité peut être engagée dans le cas de la protection de son personnel, donc on va transformer le directeur sûreté en protecteur du grand patron pour qu'il n'ait pas d'ennuis derrière. (entretien A)

7 praticiens sur 19 estiment que leur situation pourrait s'améliorer.

Résultats



Subsidiarité appliquée. Pour seulement 5 praticiens sur 16, leurs collaborateurs étaient suffisamment formés et prêts à prendre leur poste à leur arrivée.

16 équipes sur 19 font preuve d'une certaine adaptabilité.

2 équipes sur 19 ont une forte capacité d'improvisation, 8 ont une capacité élevée.

Discussion



Expression plus prolixue pour la subsidiarité vécue qu'appliquée.

Obstacles à la mise en œuvre de la subsidiarité : 1 l'ignorance de ce que fait le subordonné, 2 la focalisation du dirigeant sur un problème unique, 3 la méfiance envers le collaborateur, 4 la volonté centralisatrice, 5 la délégation abusive de responsabilités, 6 la croyance que le subordonné n'est pas correctement formé, 7 la croyance que le subordonné connaît mal son métier, 8 la faible capacité d'initiative ou d'improvisation qu'on estime être celle du subordonné.

Discussion

	Savoir	Devoir	Vouloir	Pouvoir
Ignorance du travail des collaborateurs	F	O	O	O
Focalisation sur un point	O	O	O	O
Méfiance envers les collaborateurs	O	O	O	O
Centralisation de la décision	O	O	O	F
Délégation abusive	F	F	O	F
Mauvaise formation	D	D	D	D
Méconnaissance du métier	D	D	D	D
Faible capacité d'initiative	D	/	/	/
Faible capacité d'improvisation	D	/	/	/

Subsidiarité est une condition nécessaire mais non suffisante pour construire la légitimité.

Lecture du tableau : F = opposition forte, O = opposition, D = dépend de l'action correctrice et / = absence d'opposition.

Conclusion



Appliquer la subsidiarité aide à construire sa légitimité

Comme il existe légitimité d'usage et d'exception (Davadie, 2020), à côté de la subsidiarité d'usage existe celle d'exception :

les décideurs des entreprises se laissent aller à ce que Hervé Seyriex et moi avons appelé le management panique : on recentralise et on restreint les initiatives, on rétablit les contrôles. Sans se rendre compte qu'on perd la confiance des personnels, particulièrement cadres, qu'on avait eu tant de mal à regagner et que, ce faisant on se prive de la capacité d'innovation et de développement qualitatif qui conditionne à terme de plus en plus rapproché notre survie. (Crozier 1998).