
La recherche-action lewinienne comme support de l'engagement tenable des chercheurs et des managers dans une organisation à devoir de haute fiabilité

Marc Riedel*^{†1} and Christophe Reniaud*^{‡2}

¹Université de Tours (EA2114) – Université de Tours – Université de Tours, France

²UMR 5283 (UMR 5283) – Université Lyon 2 – université lyon 2, France

Résumé

Les sapeurs-pompiers (SP) doivent faire face en un minimum de temps à des événements accidentels dont l'imprévisibilité, l'ampleur, la fréquence et la diversité peuvent varier selon les territoires et les populations défendues. Les Services Départementaux d'Incendie et de Secours (SDIS) s'appuient pour cela sur l'engagement des SP volontaires (SPV), des SP professionnels (SPP), et des personnels administratifs et techniques (PATS). Cet hybridisme de la ressource humaine permet un niveau de fiabilité remarquable dans la distribution des secours, mais peut être source de vulnérabilité lorsque les SDIS recourent à des approches managériales niant la complexité créée par la cohabitation de ces populations. De nombreux signaux annoncent aujourd'hui une fatigue du modèle (RPS, arrêts de travail, dialogues sociaux difficiles, grèves, désengagement des SPV, renoncement de managers...), amenant à se poser la question de sa pérennité.

Notre recherche s'est déroulée pendant 7ans au sein du SDIS 71 et s'est focalisée sur le management tenable de son organisation. Elle s'est nourrie d'un cadre théorique impliquant les notions de santé au travail et de haute fiabilité organisationnelle (Weick, Sutcliffe, & Obstfeld, 1999) et s'est également appuyée sur une démarche de recherche-action lewinienne (RA).

La RA a été créée pour amener de grands changements dans les organisations et les sociétés, tout en produisant des connaissances scientifiques fondamentales et des solutions concrètes à des problématiques de terrain inédites (Liu, 1997). Elle se déroule toujours en situation réelle de travail ou de vie, au contact direct des problèmes. Réclamant un véritable engagement de la part des personnes impliquées, elle s'appuie sur un dispositif organisationnel agissant comme une ressource psychosociale. Elle procure ainsi soutien social, latitude décisionnelle, reconnaissance des efforts, mais aussi objectivation des expériences vécues et supervision scientifique.

Outre l'accompagnement des participants dans la résolution de leurs différents problèmes, elle aura permis le maintien d'un rendement acceptable (efforts/résultats) de l'observation participante de deux chercheurs immergés en tant que SP, devant tous deux assumer une liberté de passage entre les mondes opérationnels, administratifs et académiques. Cette liberté a été obtenue par un travail de supervision rigoureux visant à diminuer les biais liés à leur implication physique et affective directe (difficulté de verbalisation et de conceptualisation,

*Intervenant

[†]Auteur correspondant: m.riedel@belier-hro.fr

[‡]Auteur correspondant: creniaud@sdis71.fr

” allants de soi ”...) et à la l’objectivation scientifique (biais intellectualiste portant sur une profession fermée au profane...). La formalisation de cet exercice a profité aux managers et formateurs SP du SDIS évoluant sur des frontières similaires, contraints de naviguer eux aussi entre un besoin de compréhension fine et charnelle du monde opérationnel SP et celui de conceptualisation permettant de s’adresser plus facilement au monde administratif et à la population

Liu, M. (1997). Fondements et pratiques de la recherche-action. Paris: Harmattan.

Weick, K., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. In R. I. Sutton & B. M. Staw (éd.), *Research in organizational behavior*, Vol. 21 (p. 81123). US: Elsevier Science/JAI Press.

Mots-Clés: Recherche, action, Sapeurs, Pompiers, Sécurité civile, Volontariat.