

Le dessin opérationnel à la Brigade de Sapeurs Pompiers de Paris :

L'improbable histoire d'une ressource organisationnelle

Rencontres nationales RETEX

27 Novembre 2019

René DOSNE

Anne DIETRICH

Jérôme RIBEROT

Xavier WEPPE

LEM UMR-CNRS 9221

AVANT PROPOS

- Je ne suis ni pompier, ni un spécialiste du retour d'expérience et le dessin était ma pire matière à l'école...
- Enseignant-chercheur en stratégie et management des organisations.
- Je questionne les relations entre l'organisation et la performance.
- Depuis 4 ans, plusieurs études ayant comme terrain d'étude la BSPP:
 - Les questions d'organisation et de management dans les situations d'incendie (Revue Française de gestion, 2016)
 - L'histoire du dessin opérationnel au sein de la BSPP (Gérer & Comprendre, 2018, n°133)

Introduction

- Un cas singulier qui retrace l'histoire d'une collaboration insolite de près de 50 ans entre un dessinateur et une organisation militaire.
- Un cas qui permet de réfléchir à ce qui est et fait ressource pour l'organisation.
- Notre étude historique permet d'identifier les séquences permettant à l'organisation d'exploiter progressivement le potentiel de RD et de faire émerger les services potentiels que peut rendre le dessin opérationnel.

Une découverte progressive des services d'une ressource

- Une entrée à la BSPP liée au hasard des rencontres
- Une ressource cantonnée à des rôles périphériques:
 - Dessiner les camions de pompier
 - Réaliser des *dessins illustratifs* à la suite des grands feux pour la revue des pompiers *Allo18*.



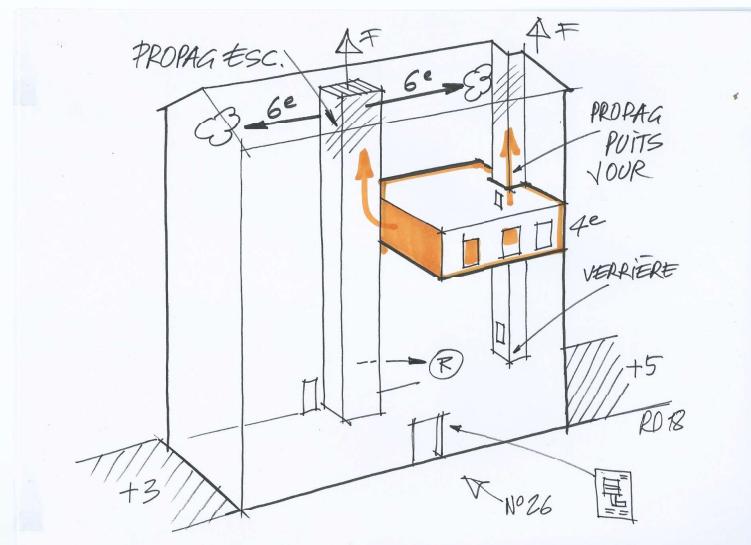
Un croquis en situation d'incendie

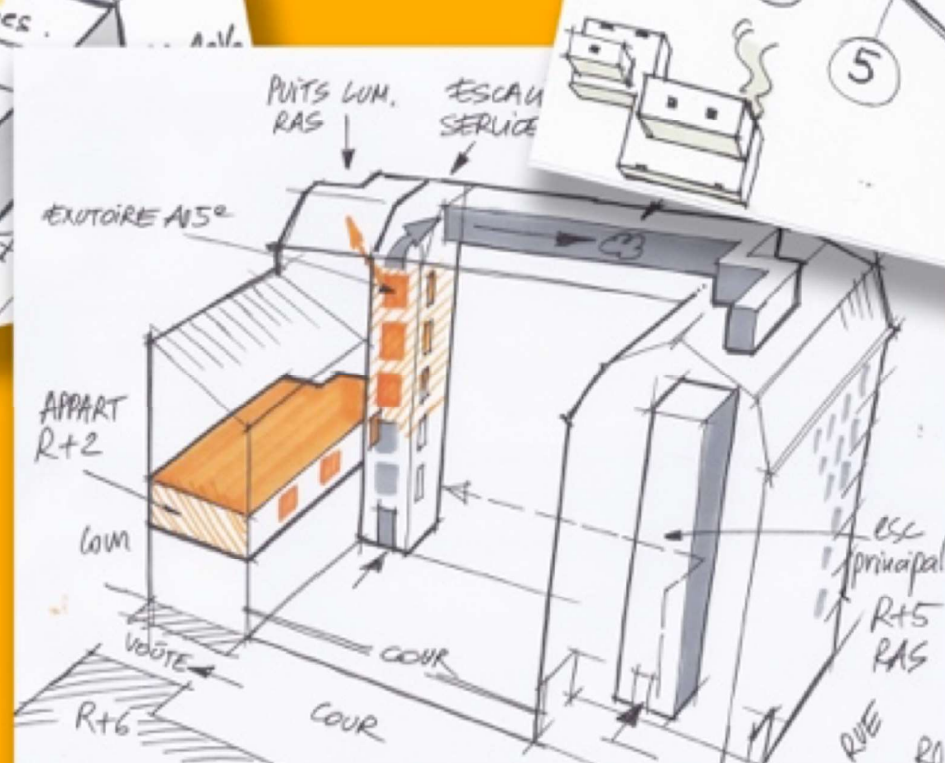
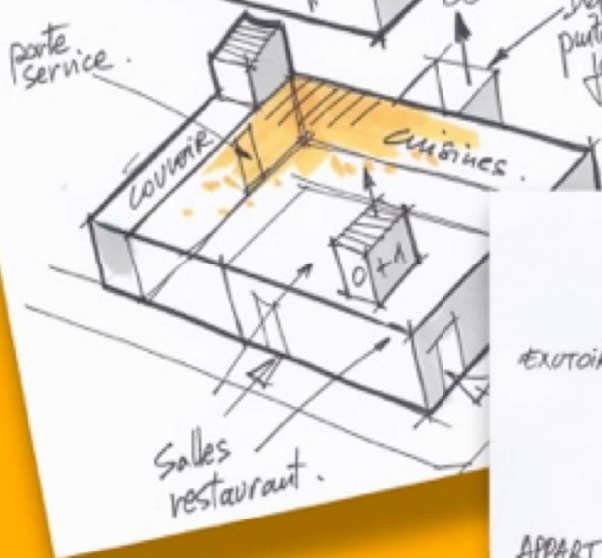
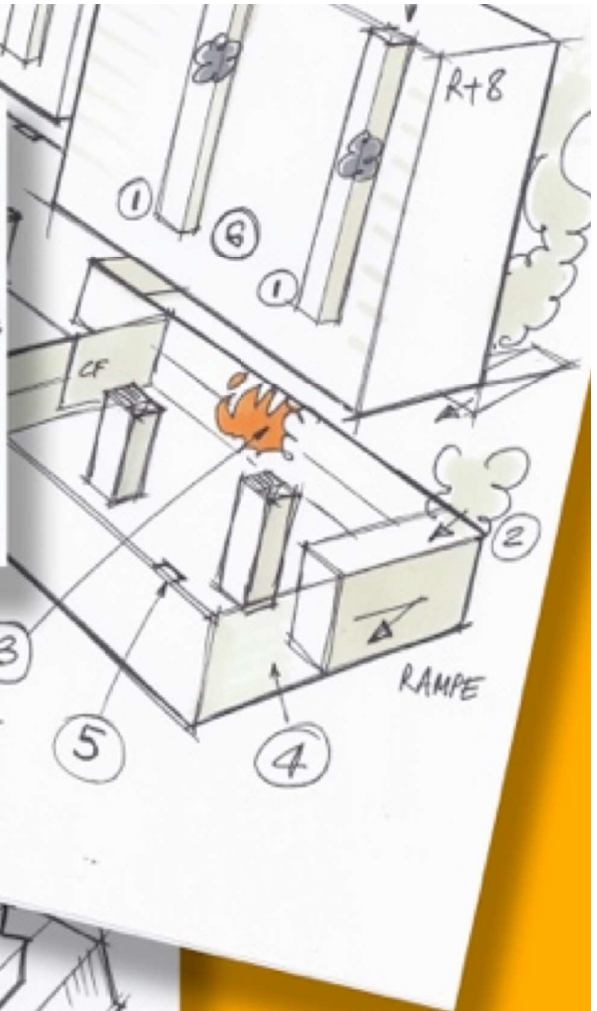
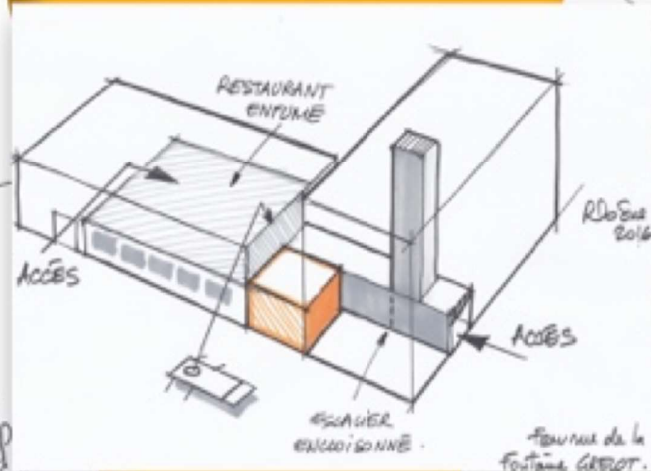
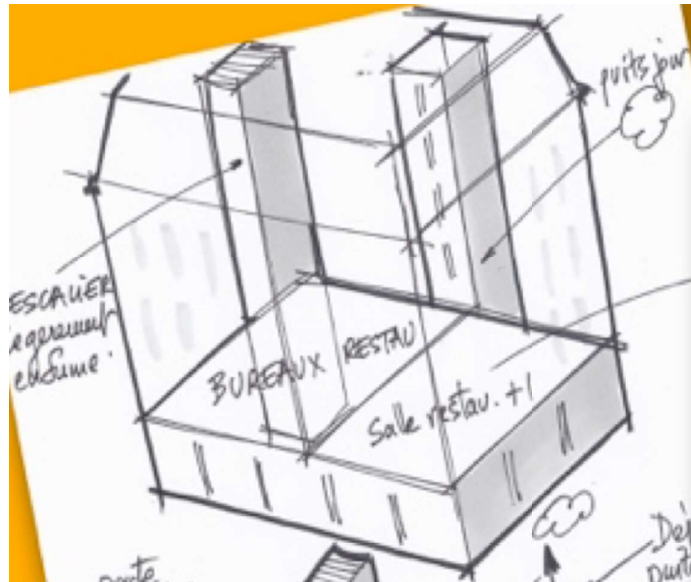
- Interaction avec un COS qui découvre le talent de R. Dosne et identifie un nouveau service: l'utilisation des dessins dans les Retex. **L'artefact évolue vers un dessin moins illustratif, plus fonctionnel, chargé de contenu pédagogique.**
- **Intervention en situation d'incendie: besoin de *croquis opérationnels* pour apporter les informations facilitant la prise de décision des officiers.**



Le croquis opérationnel: une ressource pour la lutte contre les incendies

- Le talent individuel de RD l'amène à développer une représentation en 3D pour *donner à voir les éléments cachés* dans la situation d'incendie.
- La compréhension des besoins des COS l'amène à affiner ses croquis en des croquis opérationnels rendant visibles uniquement **les informations utiles aux COS**.
- **C'est un élément clé dans des situations où la cinétique est très rapide et « où on a pas le temps de phraser ».**
- **La capacité à donner à voir** est essentielle dans des situations où chaque sapeur-pompier n'a qu'une vision parcellaire de l'incendie et où le poste de commandement est en retrait.





La multiplication des usages de la ressource

- **Diversification des usages:** Mobilisation de RD sur toutes les opérations de secours importantes (incendies, explosions, accidents ferroviaires, etc.): 40 sorties par an
- **Optimisation du service** en *combinant* le croquis aux nouvelles technologies des différentes époques (Fax, smartphone).
- **Création de nouveaux services:**
 - Images de synthèse pour décrire la situation a posteriori
 - en combinant l'art du croquis opérationnel à la modélisation 3D: disposer des plans des principaux bâtiments de Paris en amont des interventions.

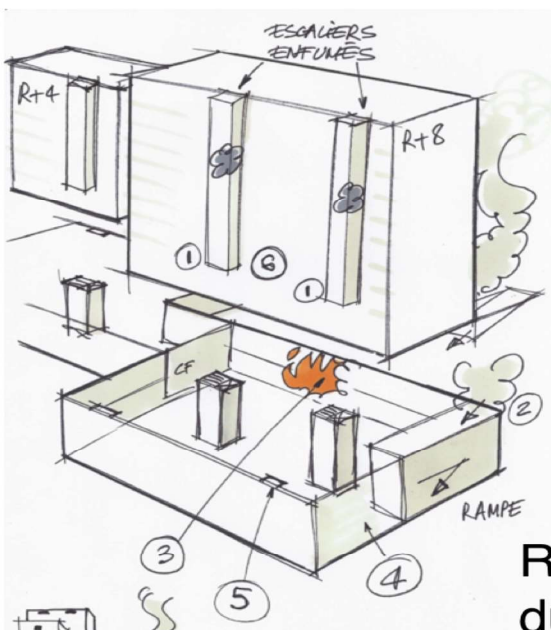
Une information claire à diffuser rapidement dans divers lieux



Tour du feu, relevés et prise d'informations,



Envoi de croquis et photos au C.O.



Réalisation du croquis

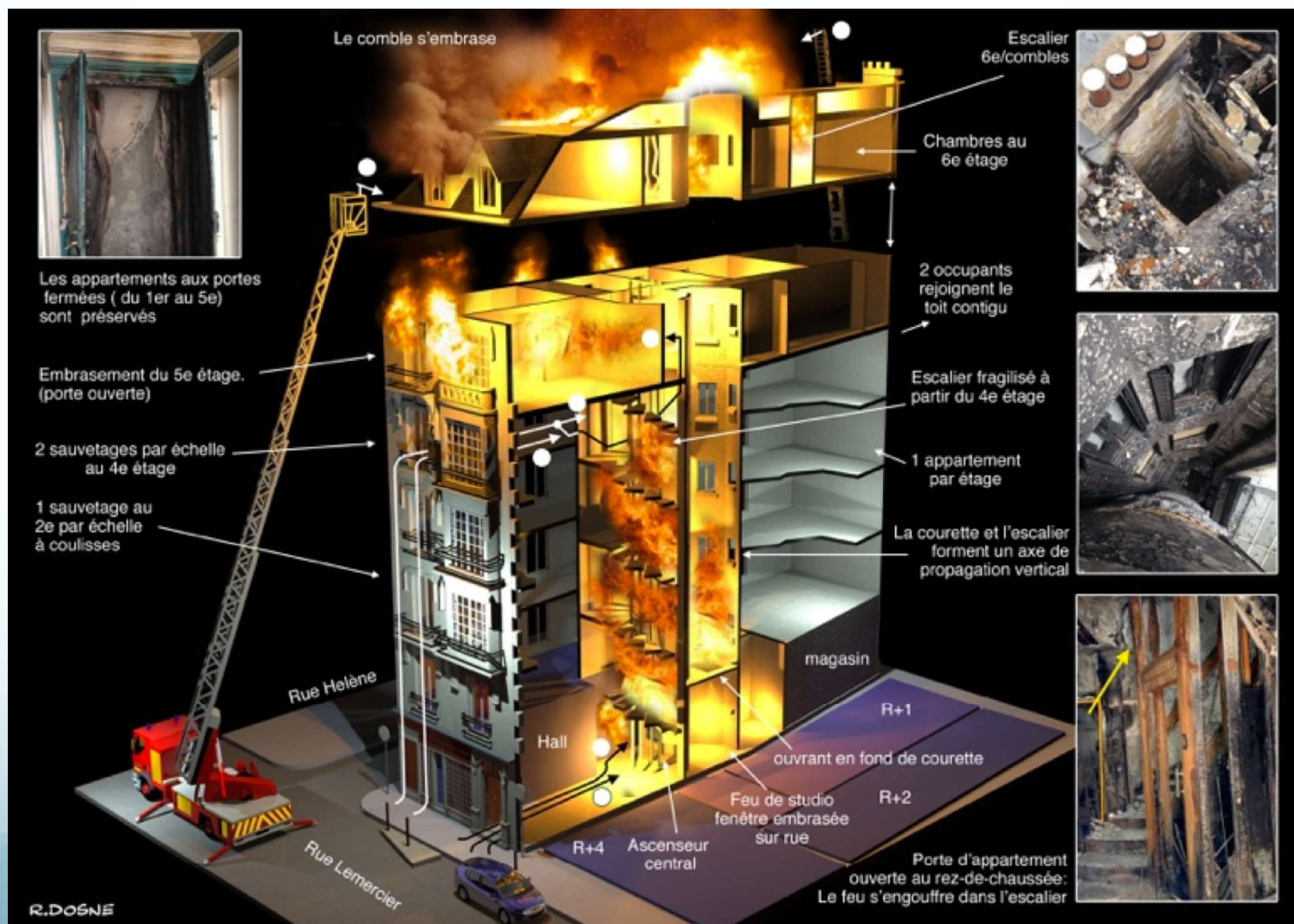


Moyen de transmission, smartphone



Croquis déposé au V.P.C.

Image de synthèse (Allo 18)



L'institutionnalisation d'une ressource organisationnelle

- L'absence de reconnaissance institutionnelle pendant 40 ans (aucune référence dans les règlements, pas de reconnaissance dans un métier, etc.) peut fragiliser la pérennité de la ressource, qui reste individuelle.
- Le déploiement et l'utilisation intensive de la ressource nécessite deux étapes:
 - Le **transfert des connaissances** de RD vers la BSPP par la formalisation dans un règlement formant à la méthode du croquis opérationnel.
 - Création **d'une organisation dédiée** (création d'un service utilisant toutes les facettes du dessin opérationnel; **création d'une garde de dessinateur opérationnel, reconnaissance officielle de la qualification**) légitimant la ressource et favorisant son utilisation intensive.

Que retenir?

- **Une capacité d'ouverture** de l'organisation et des pompiers qui permet un apprentissage réciproque:
 - L'organisation apprend progressivement en quoi RD et le dessin peut lui être utile.
 - Le dessinateur apprend progressivement à comprendre les besoins d'informations en situation d'incendie.
- Un **temps d'apprentissage** est nécessaire
- Un bon dessinateur opérationnel est avant tout un bon pompier, expérimenté, comprenant le comportement du feu, capable **d'identifier les informations** utiles au COS et de les représenter sous forme de dessin:
 - Facilement interprétable pour décider rapidement en situation d'incendie
 - Favoriser les discussions et l'apprentissage lors des Retex
- **Il y a pleins d'usages possibles du dessin opérationnel**: on découvre, on affine les usages au fur et à mesure du temps.

**Merci de votre
attention!**

Des Questions?