



Le rôle de l'électron-libre dans la création de sens et la prise de décision en situation critique :

Le cas du dessinateur opérationnel de la BSPP

Sophie Cros
Professeure des
Universités
[sophie.cros@univ-
lehavre.fr](mailto:sophie.cros@univ-lehavre.fr)

Bruno Tiberghien
Maître de Conférences -
HDR
[bruno.tiberghien@univ-
amu.fr](mailto:bruno.tiberghien@univ-amu.fr)

Marius Bertolucci
Maître de Conférences
[marius.bertolucci@univ-
amu.fr](mailto:marius.bertolucci@univ-amu.fr)

Contexte de la BSPP

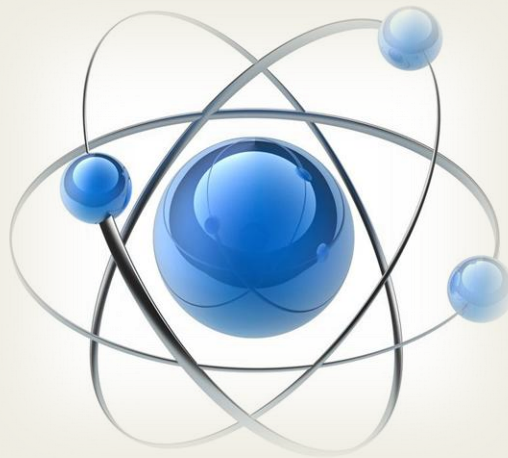


- Une unité militaire de l'armée de Terre qui intervient surtout en milieu urbain
- 3 enjeux majeurs (paramètres de base des prises de décision) :
 - la mise en sécurité des individus sur site et des hommes en opération qui reste la priorité
 - la sécurisation de la zone considérée
 - la protection et le sauvetage des biens présents sur le site considéré
- Des hommes surentraînés, des procédures sur-maîtrisées
- Et pourtant, présence d'électrons libres (NDP, Dessinateur opérationnel,...)



Problématique

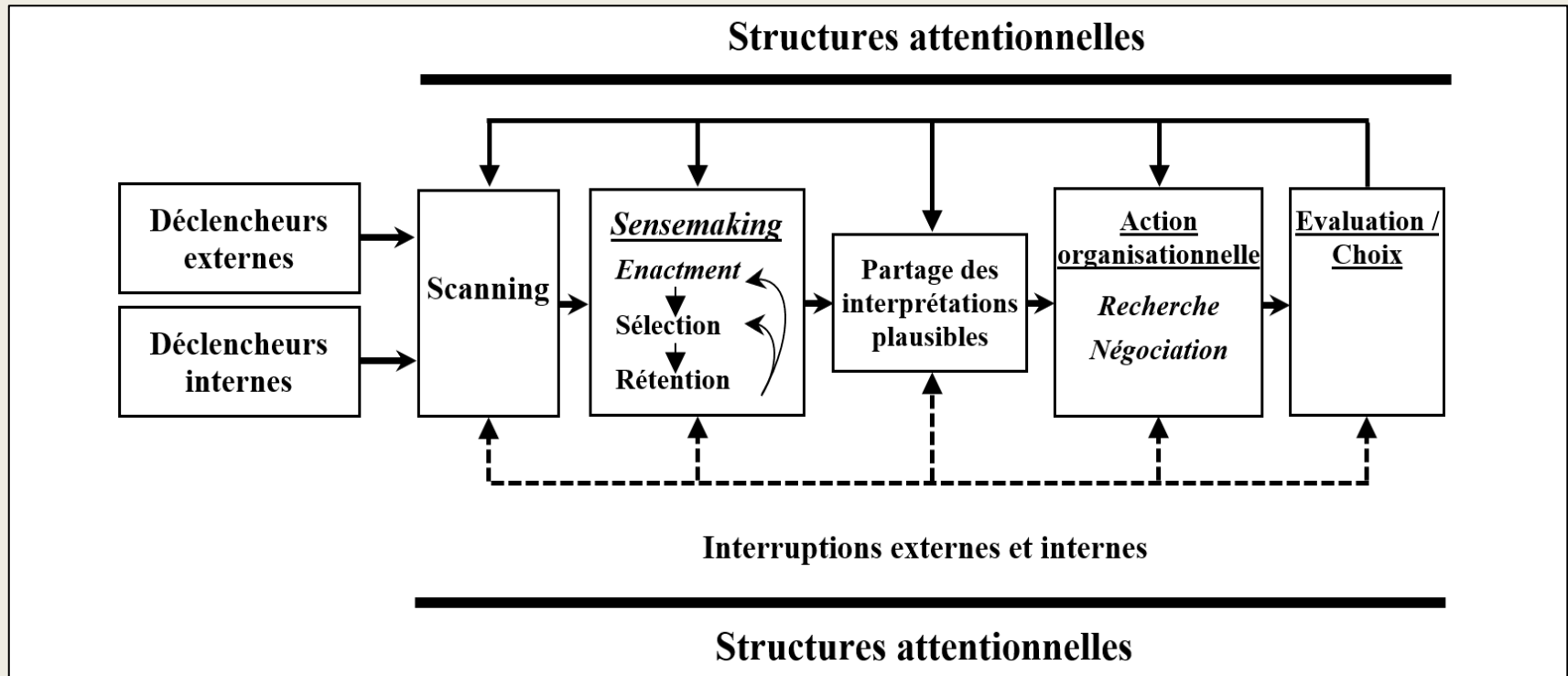
Quelles sont les principales caractéristiques de l'électron-libre dans les processus de *sensemaking* en situation opérationnelle ?



***Sensemaking* et variété requise : une brèche pour la notion d'électron libre ?**

- Cadre d'un modèle de prise de décision organisationnelle selon l'approche du *sensemaking*
- *Boundary spanner* / « électron-libre » : Quelles similitudes et différences peuvent être établies ?
- L'importance d'une approche contextuelle

La prise de décision organisationnelle selon l'approche du *sensemaking*



Sources : Elsahn et Benson-Rea (2015, p.15221) adapté de Weick et al. 2005.

***Sensemaking* et variété requise : une brèche pour la notion d'électron libre ?**

- ***Variété requise*** (W.R. Ashby) : pour qu'un système A puisse contrôler (i.e. à la fois surveiller et commander) un système B, la variété de A doit être égale ou supérieure à celle de B.
 - ***Boundary spanners*** (notion développée par les sociologues A. Strauss et J.D. Gould dans les années 1970) : personnes ou groupes agissant comme des ponts ou des interfaces entre différents mondes, tels que les organisations, les cultures ou les groupes sociaux.
- ⇒ Ils ont généralement pour rôle de faciliter les échanges et les interactions entre ces différents mondes, de construire des ponts, de négocier des accords et de résoudre des conflits.



Le *boundary spanner* / l'« électron-libre » : Similitudes et différences ?

- Un contexte identique (/aux marges de l'organisation)
- Un engagement identique (/passion, implication...)

Mais...

- ...une finalité qui diffère !!!

Le *boundary spanner* / l'« électron-libre » : Similitudes et différences?

Les capacités dynamiques du « *broker* »

	Rôles du broker		
Dimensions des capacités dynamiques managériales	Architecte <i>Favoriser les relations et faciliter la construction du réseau</i>	Coordinateur <i>Coordonner des compétences et des objectifs des entreprises</i>	Facilitateur <i>S'assurer de la durabilité du réseau</i>
Capital social/ capacité relationnelle	Initiateur de la collaboration et activateur de proximité	Interface et animation	Créateur de tribus
Cognition managériale	Capteur de connexions potentielles	Appropriation des langages et des codes	Animateur ponctuel pour préserver les relations et garant de la qualité des pratiques

L'importance d'une approche contextuelle

	Étapes		
Contextes	Noter/relever des indices	Interpréter	Agir
Contexte écologique	« Capturer » certaines portions problématiques issues du champ de l'expérience au niveau de l'environnement externe d'une situation de travail	Établir la réalité symbolique de la partie capturée du champ de l'expérience	Extérioriser cette interprétation en la transformant en action (ce qui conduit à façonner l'environnement externe de la situation de travail)
Contexte institutionnel	Questionner le cadre de référence préexistant dans l'esprit de l'acteur	Réorganiser le cadre de référence dans l'esprit de l'acteur	Actualiser la réorganisation du cadre de référence, et, ce faisant, canaliser le processus d'organisation qui en découle selon des modalités thématiques ou pré-thématiques
Contexte social relationnel	Révéler au niveau de la conscience les différences d'interprétations/ incompatibilités intersubjectives	Ajuster/ établir sa propre subjectivité en référence à celle des autres acteurs	Objectiver sa propre subjectivité pour la mettre à disposition en tant qu'élément d'un monde commun au collectif embarqué dans la situation

Source : Jeong et Brower (2008, p.243).

Méthodologie

- Un homme passionné :

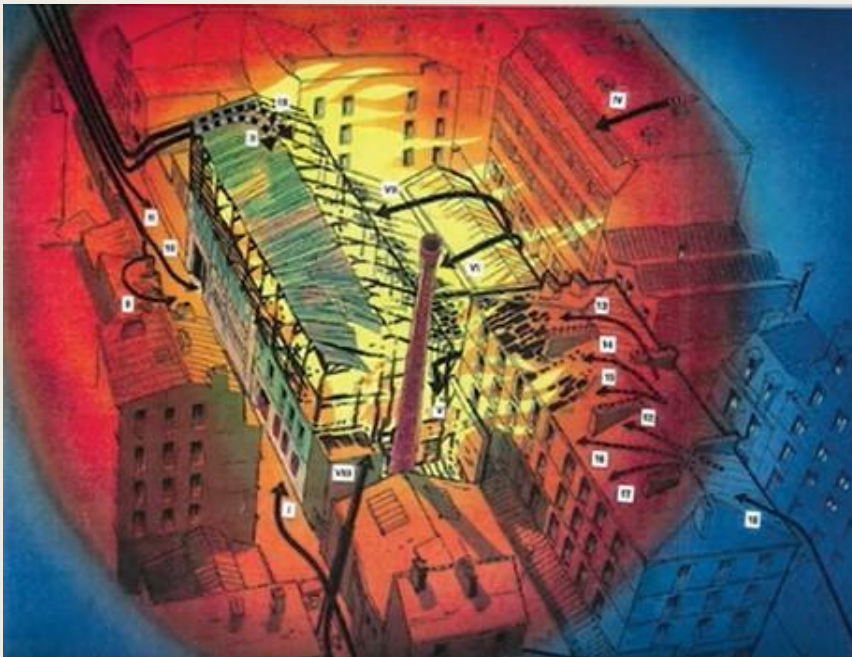
« Je voulais être pompier, dessinateur, reporter, j'ai fait un métier à la mesure de ce qui me plaisait »

René Dosne, Mai 2023

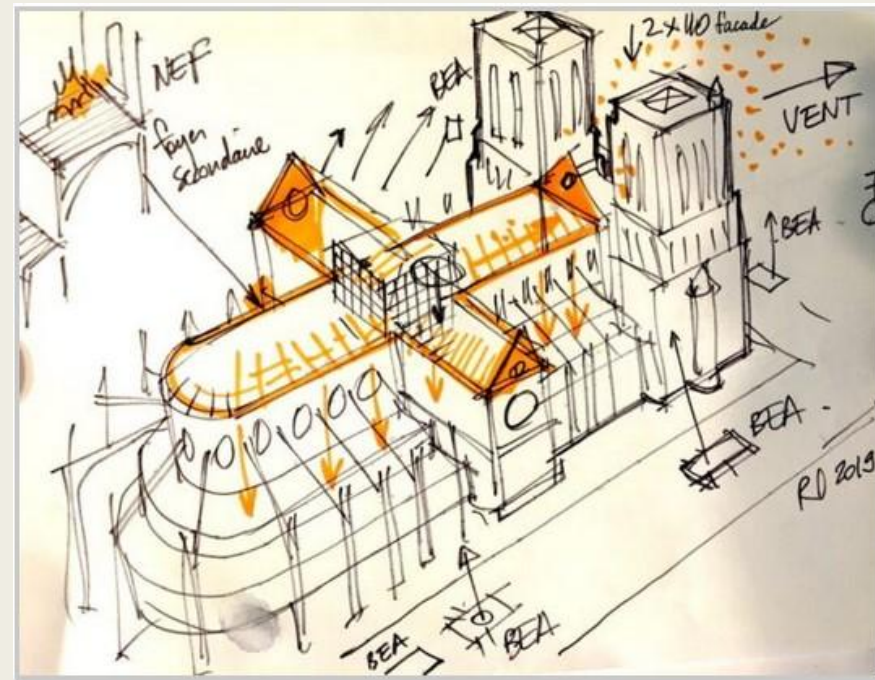
- Une histoire unique

- Monographie sur la personne de René Dosne
- Deux entretiens en source principale
- Débriefings, articles, dessins, vidéos en sources 2^{ndaires}
- Recherche de termes clés dans le discours associés à la notion de « *boundary spanner* »

Exemples de croquis opérationnels réalisés par René DOSNE pour la BSPP



©René Dosne /BSPP



Dessin de l'incendie de la cathédrale Notre-Dame de Paris par René Dosne – Crédit : René Dosne

De l'électron-libre au dessinateur opérationnel

	Exercice du rôle d'électron libre	Cadrage organisationnel	Types d'apports
Dessinateur opérationnel sans statut	Émergent	Non-codifié	Expertise située
Statut officiel de dessinateur opérationnel	Continu	Codifié	Activité continue de <i>scanning/noticing</i> avec traduction graphique pour nourrir les représentations et dynamiques de la situation

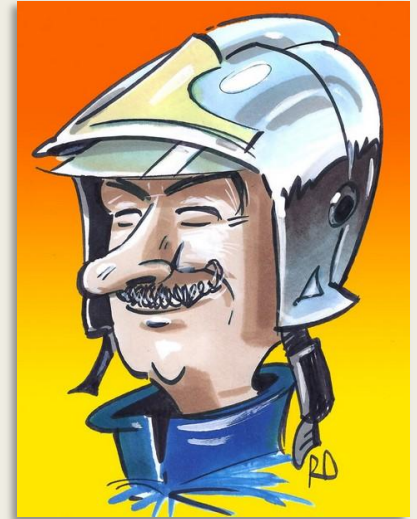
Des capacités dynamiques et managériales incontestables

- un **architecte**, qui favorise les relations et facilite la construction du réseau. C'est un traducteur et un accélérateur de compréhension qui fluidifie l'action et la rend plus rapide.
- un **coordinateur**, au niveau des compétences et des objectifs de l'organisation
- Il **s'approprie le langage et les codes** en effectuant un service militaire au sein de la BSPP de 16 mois. Il acquière sa **légitimité** en démultipliant sa présence sur site aussi souvent qu'il le peut.

Des caractéristiques propres

- L'électron libre cultive les **relations interpersonnelles**. Il a une grande aptitude pour communiquer avec les intervenants. C'est un **innovateur** car il a apporté le dessin 3D et la dynamique dans ses croquis. Il a pensé à « *montrer en vue plongeante et ouvrir les immeubles pour voir ce qu'il y a dedans* ». Les pompiers lui font **confiance**. C'est un **leader** au sens où il oriente la planification des opérations. Il est **diplomate** et a du **tact**. C'est surtout un **passionné** sincère à l'engagement infailible.

Les compétences clés du dessinateur opérationnel selon René Dosne



- Être pompier (importance/connaissance du terrain)
- Comprendre rapidement une situation (esprit de synthèse)
- Avoir une passion pour ce que l'on fait (être passionné)
- Être bon dessinateur (maîtrise de la spécialité métier)

Conclusion

