

## La fable pourrait s'appeler « LE COLONEL, LE SOCIOLOGUE ET LA PROCEDURE ».

Sous ce titre insolite, une occasion inédite d'évoquer une expérience de conduite d'une organisation active en situation toujours perçue complexe.

Nous remercions FR 3 Bourgogne qui nous autorise à reprendre sur [son Site](#) ce billet présentant l'entretien qu'elle a diffusé le 21 nov 2013 avec le Colonel M. Marlot et M. Riedel (animateurs de l'Atelier de veille MCX 27, "*Complexité, urgence, risques : Décisions en situation complexe - les problématiques de terrain*" à l'occasion de la parution de l'*Essai de M Marlot « Itinérances d'un officier de sapeurs pompiers »*



## La fable pourrait s'appeler 'LE COLONEL, LE SOCIOLOGUE ET LA PROCEDURE'.

Chef du SDIS 71, le colonel Michel Marlot a invité le sociologue Marc Riedel à se pencher sur l'organisation du SDIS, dans le cadre de sa thèse de doctorat. Au final, cette étude a conduit à modifier l'organisation du service.



Par Michel Gillot Publié le 21/11/2013 | 16:22, mis à jour le 22/11/2013 | 09:20

Entre Marc Riedel, sociologue, à gauche, et Michel Marlot, directeur du SDIS de Saône-et-Loire, à droite, une fructueuse complicité.

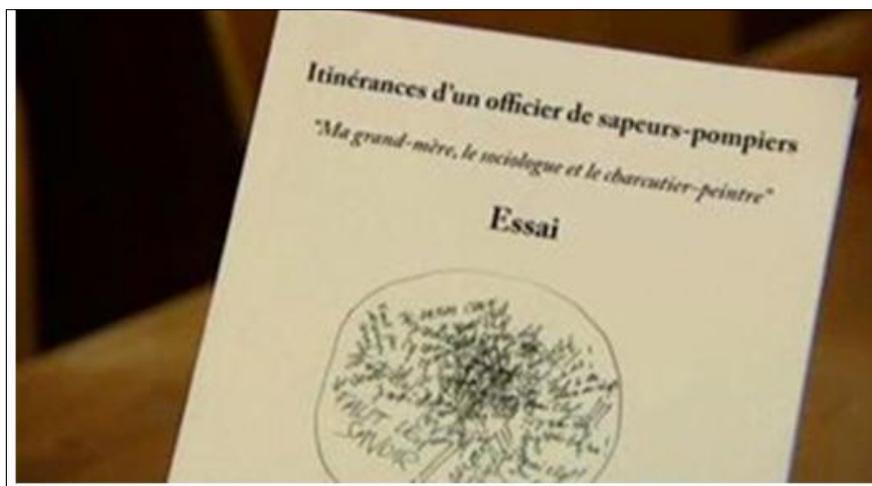
Cette aventure a duré cinq ans. Cinq années durant lesquelles le sociologue, devenu pompier volontaire, a étudié de l'intérieur les modes de fonctionnement du SDIS. Et cette observation lui a permis d'élucider la question posée comme une sorte de cahier des charges par le colonel Michel Marlot : comment se fait-il que les pompiers, si "débrouillards" et inventifs en intervention, soient paralysés et "gérés" comme des fonctionnaires lambda par leur administration ?

Durant ces cinq années, Michel Marlot, de son côté, a approfondi sa réflexion sur l'organisation, la hiérarchie et l'autorité. Il en est sorti un essai intitulé "itinérances d'un officier de sapeurs-pompiers" et sous titré malicieusement "Ma grand-mère, le sociologue et le charcutier peintre". Sorti récemment sur la boutique officielle des Sapeurs Pompiers, cet ouvrage est présenté ainsi par son éditeur :

*Michel Marlot a débuté sa carrière en 1977 pour terminer au grade de colonel de sapeur-pompier en tant que directeur départemental. Dans cet ouvrage hors du commun, il nous livre avec finesse, humour et toujours en vérité les retours d'expérience vécues depuis ses débuts. Pas ceux qu'on a l'habitude de lire, à savoir les interventions*

*métiers. non, les expériences humaines, celles qui mettent en relation les hommes de terrain et les hommes de profils différents. Et les échanges sont parfois difficiles, cocasses, surprenants...*

*Sociologues, préfets, maires, scientifiques...Ils sont nombreux. Un essai rafraîchissant*



### **Réflexions d'un sapeur-pompier**

Un reportage de Michel Gillot et Romy Ho-A-Cuck, avec Michel Marlot, directeur départemental du SDIS 71, et Marc Riedel, sociologue

#### **EXTRAITS :**

*"Dans un entretien avec un préfet..., je lui ai dit "je pense, monsieur le Préfet, que ce n'est pas la meilleure solution". J'espérais qu'il me demanderait de l'exposer, la réponse fut d'une autre nature : "Mon colonel, vous n'êtes pas là pour penser !... Cela ne s'est pas très bien passé mais, après tout, comme disait ma grand-mère, "on ne discute pas avec les brouettes, on les pousse";...*

*"La complexité des problèmes que nous avons à résoudre dépasse les capacités d'un seul homme. C'est évident, et pourtant, il m'a fallu deux années pour que les cadres acceptent, quand ils me demandaient de trancher, que je leur dise "je ne sais pas"... Pour moi, aujourd'hui, les choses sont claires, le rôle d'un chef est toujours tenter de faire émerger un consensus...*

*Il va falloir apprendre à désapprendre certaines attitudes, apprendre à ne pas être informé de tout, apprendre à ne pas systématiquement décider de tout... Le chef "nouveau modèle" se doit, avant tout, d'ouvrir des choix pour développer l'autonomie de ses collaborateurs"*

Le SDIS 71 regroupe 2200 sapeurs-pompiers professionnels et volontaires, 80 personnels administratifs et techniques, pour un budget de 50 millions d'euros. Au terme de cette collaboration entre le colonel et le sociologue, l'organisation a été modifiée dans un sens plus démocratique et ouvert. Marc Riedel, lui, dit avoir "grandi" grâce à ses cinq années en immersion parmi les sapeurs-pompiers, et avoir reçu une "grande leçon d'humilité".