



APPEL A CONTRIBUTION POUR L'ATELIER n° « 13 » « Résilience des organisations, résilience des territoires : quels modes de réponse aux crises contemporaines ? »

Présidents d'atelier :

ALFANO Nicolas,
Dr – Chaire « Résilience & Leadership »
École Navale et UBO.
nicolas.alfano@ecole-navale.fr

TIBERGHIEU Bruno,
Mcf – IMPGT, CERGAM,
Aix-Marseille Université.
bruno.tiberghien@univ-amu.fr

Track « 13 » - Resilience of organisations, resilience of territories: what modes of response to contemporary crises?

1°. OBJECTIFS DE L'ATELIER

Le sujet très actuel de la crise, sa prolifération ainsi que son caractère pressenti comme inévitable, génère aujourd'hui l'interrogation suivante : comment développer la capacité des hommes, des organisations et des territoires à la surmonter ? A ce titre, le concept de « résilience » fait aujourd'hui l'objet d'un intérêt soutenu, au point de se voir institué en nouvelle catégorie d'action publique. Son inscription à l'agenda politique semble d'ailleurs s'être accélérée au prisme de la lutte contre les catastrophes naturelles¹ et mobilise à ce titre de nombreux acteurs. Cette recherche d'un modèle de « résilience globale », semble ici à observer, à traduire et à interroger.

Ce besoin de réinvention de modèle s'inscrit dans un contexte particulier. Le caractère global des crises récentes – on évoquera sans peine l'épisode sanitaire du Covid-19 – a mis à mal la division sectorielle de la crise. La collaboration des différentes organisations publiques emblématiques (qu'elles soient militaires, des forces de sécurité intérieures ou de sécurité civile, du secteur médical, ...), ainsi que des groupes experts de la société civile, voire de la population elle-même est désormais largement sollicitée, dans un contexte de cloisonnement institutionnel toujours fort. La nécessaire résilience des organisations doit ainsi s'associer d'une résilience plus étendue, celle des territoires.

L'exercice est d'autant plus vaste que la résilience ne devrait plus se comprendre uniquement comme une capacité, mais englober un long processus de confrontation à la crise. De nombreux travaux envisagent désormais la résilience dans sa temporalité et dans sa progressivité, mettant en avant trois phases :

- une phase initiale, qui correspond à l'anticipation, l'identification des signaux faibles et l'absorption du choc premier ;
- une phase critique, qui correspond à une réorganisation en mode dégradé ;
- une phase de stabilisation, censée aboutir à la reprise d'une trajectoire fonctionnelle, apprentissages et rétentions d'expériences.

2°. CONTEXTE, ENJEUX ET QUESTIONNEMENTS

L'enjeu de cet atelier sera donc de proposer un échange entre les différentes expertises pouvant amener à une meilleure compréhension du concept de résilience, dans toutes ses dimensions. S'il ne prônera pas l'exhaustivité, il cherchera cependant à promouvoir une pluralité d'approches, ainsi qu'une prise de recul nécessaire à la démarche scientifique. Il s'organisera autour de deux volets : le premier organisationnel, l'autre territorial.

3°. TYPE DE CONTRIBUTION ATTENDUE

Cet atelier est ouvert aux chercheurs, aux doctorants et aux praticiens souhaitant contribuer à l'étude concrète des modes de réponse à la crise. Les retours d'expérience et les études de cas de terrain documentées (complétées ou encore en cours de réalisation) seront particulièrement valorisés. L'atelier est également ouvert à l'exploration des enjeux méthodologiques et aux approches critiques sur l'usage du concept de résilience dans le cadre du management ou des politiques publiques, c'est-à-dire attentives à sa dimension gouvernementale et à sa traduction, voire à son instrumentalisation.

Sur le volet organisationnel, les contributeurs seront invités à interroger les capacités de résilience critique des collectifs humains. Différents angles d'approche peuvent être abordés, comme la dynamique des équipes, les dispositifs de gestion, les pratiques professionnelles, etc. Des études portant sur des cultures professionnelles favorisant de la résilience, sur des dispositifs atypiques en matière de réponse à la crise ou sur l'organisation des corps spécialisés dans la gestion des contextes extrêmes seraient particulièrement appréciées.

Sur le volet territorial, l'accent sera mis sur la pluralité des acteurs, leur coordination et le rôle fédérateur ou disruptif des décideurs publics (public leaders). On pourra s'intéresser également au rôle joué par les dispositifs administratifs (les normes, les certifications) ou aux tentatives d'élargissement du projet de résilience à l'espace communautaire, notamment aux populations citoyennes. L'institutionnalisation de la résilience, son entrée dans le champ des politiques publiques et l'évaluation qui peut en être faite, pourraient être des angles d'approches tout à fait recevables.

Pour chacune de ces échelles d'analyse, des angles d'approches transversaux peuvent être mobilisés. On s'intéressera notamment au rôle du leadership dans la crise, tant en matière de prise de décision que de construction du sens (sensemaking). Enfin, si l'atelier met en avant le thème de la résilience face aux crises, les contributions plus largement adressées aux problématiques de gestion de risques et de fiabilité (ainsi que tout autre concept participant du continuum gestion de risque/gestion de crise) seront également prises en considération.

4°. BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Aldrich, D. P., & Meyer, M. A. (2015). Social capital and community resilience. *American behavioral scientist*, 59(2), 254-269.

Ashkenazy A., Chebach T.C., Knickel K., Peter S., Horowitz B., Offenbach R., (2018), Operationalising resilience in farms and rural regions – Findings from fourteen case studies, *Journal of Rural Studies*, Volume 59, p.211-221.

Berkes, F., & Ross, H. (2013). Community resilience: toward an integrated approach. *Society & natural resources*, 26(1), 5-20.

Boin, A., & McConnell, A. (2007). Preparing for critical infrastructure breakdowns: the limits of crisis management and the need for resilience. *Journal of contingencies and crisis management*, 15(1), 50-59.

Boin, A., Kuipers, S., & Overdijk, W. (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *International Review of Public Administration*, 18(1), 79-91.

Boin, A., & Lodge, M. (2016). Designing resilient institutions for transboundary crisis management: A time for public administration. *Public Administration*, 94(2), 289-298.

Folke, C., S. R. Carpenter, B. Walker, M. Scheffer, T. Chapin, and J. Rockström. 2010. Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability. *Ecology and Society* 15(4): 20.

Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008), Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American journal of community psychology*, 41(1), 127-150.

Walker, B., C. S. Holling, S. R. Carpenter, and A. Kinzig (2004) Resilience, adaptability and transformability in social–ecological systems. *Ecology and Society* 9(2): 5.