

Le management de l'urgence se professionnalise

Par **Marie-Sophie Ramspacher, journaliste** | 21/06/2013

Le pilotage de crise devient un vrai thème pour les dirigeants. Les entreprises éludaient le sujet il y a encore vingt ans.

« Lors d'un séminaire d'état-major sur les risques dans une grande banque française en 2007, un directeur me confie qu'une question est interdite : celle des " subprimes". Quelques mois plus tard démarrait la gigantesque crise issue de ces emprunts : pour ne pas inquiéter, les vrais enjeux ne devaient pas être évoqués ! », relate Patrick Lagadec, directeur de recherche de l'Ecole polytechnique, qui prêche, depuis plus de trente ans, **pour que les organisations intègrent la gestion des risques et des crises dans leur stratégie**. Auteur de nombreux articles rassemblés dans un récent recueil, « *Du risque majeur aux mégachocs* » (éditions Préventique), son constat est immuable : « Pour les élites qui nous gouvernent, ignorer est inconcevable, or la gestion de crise consiste précisément à travailler dans l'angle mort. C'est, par définition, une destruction des références comme l'a d'ailleurs montré la gestion calamiteuse de la canicule. »

La gestion de l'imprévu ne peut être spontanée

Deux livres ont l'ambition d'extraire les entreprises de leur torpeur. Dans « *Manager l'urgence* » (éditions Dunod), Charles Canetti, Claudine Catinaud et Thierry Koch encouragent **la mise en place d'un système d'alerte : revue analytique des tableaux de bord, sensibilisation du personnel, et oreille attentive aux signaux envoyés par les clients et fournisseurs**. Ces trois experts de la transition, qui plaident adroitement pour leur art, partent d'un constat plus mesuré que Patrick Lagadec ; selon eux, la gestion de l'imprévu ne peut être spontanée pour le chef d'entreprise tourné à juste titre vers la recherche de stabilité et de confiance.

À LIRE AUSSI

Les recettes des company doctor pour tenter de sauver les entreprises

Publication d'un kit opérationnel pour créer avec le risque

Le kit opérationnel de Patrick Lagadec publié sous le titre « *Piloter en univers inconnu* » (éditions Préventique) invite à s'entraîner à la gestion de l'imprévu : animation d'équipes en situation de perte de repères et créativité en terrain inconnu. Pour éclairer sa démonstration, il cite l'exemplaire Rudolph Giuliani, maire de New York, qui organise en juillet 2001 une simulation d'attaque de sa ville, une anticipation qui a sans doute sauvé des vies. **Son livre est une invitation à rompre avec le réflexe de retrait** car, comme il le rappelle avec brio, « *le risque est un écart fécond qui permet de sortir d'une vision cyclique du monde. Sans prise de risque, sans navigation avec le risque, point de progrès, d'opportunité, ni même de survie.* »

Écrit par **Marie-Sophie Ramspacher, journaliste**