

DISCONTINUITÉ (2)

CE QU'IL EN COÛTE DE NE PAS S'Y PRÉPARER

Patrick Lagadec

Publié sur LinkedIn, Posts, 6 mars 2022

Je voudrais lister ici quelques-uns des pièges auxquels on se livre si, dans le monde actuel pétris de turbulences et ruptures majeures, on n'ouvre pas cette réflexion-exploration-préparation dans le domaine de la discontinuité.

1. Fixation sur des cartographies convenues : on reste prisonnier de visions dépassées ; et aveugle aux angles morts – là où naissent les crises majeures.

2. Incapacité à rechercher des signaux non convenus, encore à l'état naissant.

3. Impossibilité de reconnaître des signaux non convenus, même s'ils sont très forts : « Il fait chaud, c'est l'été » (quand il faudrait sonner le tocsin pour canicule provoquant une hécatombe).

4. Enfermement dans les cartes convenues dès lors que la pression des signaux se fait plus forte, ce qui était ignorance passive devient aveuglement déterminé.

5. Négation absolue de tout problème dès qu'il n'est plus possible de l'ignorer : « Il ne se passe rien », « Le pétrole ne traversera pas la Manche », Torrey Canyon.

6. Dès l'enfoncement des Lignes Maginot, contre-attaque défensive : « Personne n'aurait pensé qu'un pétrolier puisse couler si près des côtes », Torrey Canyon.

7. Mobilisation tardive et empêtrée. On se décide à mobiliser des moyens, mais en soulignant qu'ils n'ont jamais été pensés pour traiter ce type de problème que "personne n'aurait pu prévoir".

8. Hésitations dont on ne sort pas sur les buts à poursuivre. On finit par décider de ne pas se décider. Ou bien on décide pour décider, mais sans savoir où l'on va.

9. La défaite du rythme. On finit par faire quelque chose, mais toujours en retard de phase, jamais dans le rythme de la crise.

10. Isolement. On n'a préparé aucun réseau qui pourrait travailler sur la difficulté ; la cartographie des acteurs n'est pas la bonne : on n'a aucune idée des acteurs clés qu'il faudrait pouvoir atteindre et mobiliser. On néglige les meilleurs, les plus inventifs.

11. Dépendances. Le vide est exploité par de nombreux acteurs, qui ne sont pas obligatoirement mus par une grande idée de réussite collective. Des experts en mal de gloire médiatique. Des figures prompts à récupérer toute difficulté pour vendre des « solutions » qui servent des intérêts bien particuliers. Etc.

12. On finit, parce qu'il le faut bien, par trouver un plan d'action, mais à un coût faramineux, et plus acrobatique que réellement pensé.

13. On n'a aucune possibilité d'inventer, car ouvrir de nouvelles voies, créatrices, suppose un travail sérieux au préalable, des attitudes ouvertes et non défensives, un travail marqué par l'écoute et la coopération, etc. On risque fort de ne faire que de l'agitation à vocation de protection médiatique.

14. Il ne reste qu'à interdire tout RETEX sérieux et à oublier au plus vite, en se contentant d'appeler à une meilleure "culture du risque", enseignée "dès l'école maternelle".