



PERFECT STORM : ACCOMPAGNER LA MISE EN ORDRE DE BATAILLE

March 30, 2026

Patrick LAGADEC & Matthieu LANGLOIS

Ceci n'est pas une crise. Il ne s'agit plus d'un accident pouvant avoir des effets dominos qu'il faudrait limiter pour retrouver au plus vite une continuité d'activité « normale » (selon plan).

Nous sommes partis [sauf surprise totale – on n'est jamais à l'abri d'un miracle] pour des décrochages profonds se diffractant à très haute vitesse et pour longtemps sur l'ensemble de nos systèmes de vies, jusqu'à nous paralyser.

MOBILISATION

Quels que soient les bouleversements et les murailles de difficultés, il est crucial de ne pas en rester à l'observation pétrifiée, jour après jour, des coups du sort « inimaginables » d'une guerre asymétrique mal pensée par l'exécutif US, des dernières saillies et tête à queue du président américain, des dernières attaques de Téhéran, des derniers triomphes du Kremlin... Il est vital de ne pas s'inscrire dans la ligne de l'attentisme (*wait and see*), et bientôt de l'abandon : sidération-capitulation-déstructuration.

La question pour toutes les organisations est de se mettre en capacité de naviguer entre ces chocs et déstabilisations en chaîne. Mais quelle route suivre, s'il existe véritablement une route ?

REPÈRES

Il va s'agir de mobiliser tous les dispositifs et aptitudes en gestion de crise et pilotage stratégique, mais bien plus encore : faire monter en puissance et en qualité les capacités de pilotage dans l'inconnu pour les adapter à ce qui nous arrive.

Quelques pistes :

0. Les clés de voûte des organisations – Président et Directeurs Généraux

- Énoncer clairement les défis : une question de survie (on ne se raconte pas d'histoire).
- Montrer la détermination du plus haut niveau à tenir une stratégie, un cap , quelle que soit la profondeur des bouleversements : baisser les bras n'est pas une option ;
- Démontrer la mobilisation et l'engagement personnel d'un leadership exemplaire : l'exigence commence en haut ;
- Illuminer la ligne de vie essentielle pour la navigation : en plus de l'excellence dans le connu, l'invention dans l'inconnu qui va s'imposer ;
- Tenir tout à la fois les défis immédiats aux enjeux vitaux, et les défis de long terme tout aussi décisifs pour la survie de l'organisation ;

- Créer l'adhésion et chercher l'implication de tous : chacun (le granulaire), et les collectifs (l'alvéolaire), vont être des ressources décisives ;
- Planter des repères de méthode, et des jalons pour la navigation qui s'ouvre sur des océans d'inconnu : vitesse, agilité, créativité, fluidité, écoute, cohérence, confiance ; responsabilité ;
- Etc.

1. Chaque métier, fonction et composante

- Mobiliser toutes ses ressources pour tenir au mieux les situations de haute tension ;
- Identifier au plus vite les points de blocages et les impasses, les fragilités ;
- Se mettre à l'écoute de tous les signaux de failles et de dérapages naissants, notamment en matière RH ;
- Accélérer les boucles de retour d'expérience pour opérer sans retard les ajustements nécessaires ;
- Remonter de façon fluide les analyses de terrain vers la cellule de crise, à commencer par toutes les alertes cruciales ;
- Suivre les expériences externes : aussi bien les fausses pistes que les trouvailles ;
- Être attentif aux lignes d'action indiquées par la cellule de crise, et remonter les difficultés rencontrées, comme les ajustements positifs identifiés.
- Etc ;

2. La cellule de crise centrale

- Mobiliser le meilleur des compétences déjà préparées ;
- Simplifier à l'essentiel vital les outils de pilotage (tableau, main courante, communication, planification) ;

- Se préparer à opérer sur l'ensemble des dimensions, sans spécificité des défis : loin des crises accidentelles de référence, élargir le champ visuel ;
- Se préparer à fonctionner dans la très longue durée : attention forte aux relèves et passages de témoins ;
- Consolider la fonction de secrétaire général de la cellule de crise :
 - o plus que jamais, il devra être un chef d'orchestre, alors que l'orchestre aura largement perdu ses partitions ;
 - o il devra prêter une attention particulièrement forte aux dimensions humaines dans la cellule, et dans l'organisation : qualité de la communication, risques d'épuisement, de décompensation brutale, de conflits aigus, de perte de confiance, d'effondrement de légitimité ;
- Disposer de la fonction d'observateur stratégique, rapportant au secrétaire général de la cellule de crise : pour détecter amorces de dérives, d'épuisement, de ruptures de confiance ;
- Développer les meilleurs liens avec le sommet de l'organisation dont la capacité de pilotage le plus vital doit être préservé ;
- Agir comme gardien des périmètres de compétence entre niveaux stratégique, tactique et opérationnel ;
- Etc ;

3. Force de Réflexion Rapide

- Pour clarifier le "de quoi s'agit-il?", qu'est-ce que je ne comprends pas ? : des questions qui seront appelées à muter à tout moment, dans la durée ;
- Pour identifier les pièges et impasses majeures : à commencer par ceux qui sont dans l'angle mort, ou que personne ne veut voir ;
- Pour s'interroger sur la carte des acteurs, qui sera appelée à connaître des bouleversements et des ruptures, appelant des initiatives : acteurs internes, acteurs externes ;
- Pour identifier des pistes d'action ou d'impulsions positives, qu'il s'agisse d'innovations techniques ou autres, d'initiatives RH, de nouvelles perspectives de

coopération interne, ou externe... pour autoriser ouvrir des voies, tout en visant la simplification et en conservant un cadre réglementaire ;

- En lien efficace avec la cellule de crise, et la Direction : chacun dans son rôle.

4. Mini cellule “ruptures créatrices” à la main du Président

- Pour penser des surprises totalement hors champ de référence, y compris des surprises et nouvelles données ouvrant soudain des tableaux très positifs si on sait les penser, les détecter, les valoriser ;
- Pour penser des initiatives créatrices également hors champ, y compris les paris à fort enjeu à soumettre au Président ;
- Pour penser des impulsions et interventions majeures du Président ;
- Pour penser de nouvelles données en termes de pilotage, de confiance, de cohérence et de cohésion
- Pour une analyse restant ouverte et sur les ruptures positives possibles, et sur les échecs possibles .

ACCOMPAGNEMENTS

Avec [Matthieu LANGLOIS](#) et [Hot Zone Rescue Consulting](#) nous préparons, et accompagnons les organisations dans cette épreuve de pilotage à haut risque.

Des entraînements, préparations, écoutes, simulations flash, conférences peuvent être organisés et configurés sur mesure.

Un soutien technique et surtout humain pour le dirigeant, son COMEX et les Ressources Humaines.