

Force de Réflexion Rapide

Repères clés

Patrick Lagadec

Préalables

- Les dirigeants ont compris que, dans les univers hautement instables actuels, il est crucial de disposer d'une capacité de prise de recul.
- Les dirigeants sont prêts à institutionnaliser la réflexion stratégique.
- Les options, les postures sont mises en discussion approfondie, et ne sont pas arrêtées entre deux portes, au gré des dernières rencontres, ou des rendez-vous médiatiques.

QUESTIONNEMENT

Les systèmes en charge sont focalisés sur les réponses

La FRR développe du questionnement

Red Team Approach : penser du côté de la crise

En s'interrogeant

- sur son offensive et ses atouts
- sur les vulnérabilités des systèmes attaqués
- sur leur mise au diapason du défi
- sur les leviers à actionner

Aide

- Aide le directeur de crise à :
 - établir ses diagnostics
 - se dégager des pièges (visions, organisation, outils, etc.)
 - garder une vue 360° interne et externe
 - ouvrir ses options
 - visualiser des initiatives possibles
- Aide les communicants à intégrer des signaux hors cadre
- Aide les opérationnels à sortir du lampadaire

Ne doit en aucun cas sortir de son rôle d'appui

N'est en concurrence avec personne en cellule de crise

**FORCE de RÉFLEXION
RAPIDE**

DIRIGEANTS

**Observateur
Stratégique**

COMMUNICATION

OPÉRATIONS

- « La cellule « anticipation » identifie tout événement pouvant **compliquer** la gestion de la crise et propose des actions pouvant être mise en œuvre en conséquence »
- **Force de Réflexion Rapide** : non pas ce qui pourrait venir « compliquer » la gestion, mais ce qui **pourrait mettre tout l'édifice en mode échec**

Missions

La FRR doit être en mesure :

- D'éclairer le terrain de crise et les options possibles
- D'intervenir à tout moment pour signaler un écart, une dérive qui n'a pas été perçue ou prise en compte
- De prendre en charge des commandes en matière de réflexion venant du dirigeant.

FORCE DE RÉFLEXION RAPIDE

Quatre questions

- ➔ De quoi s'agit-il ?
- ➔ Pièges majeurs à éviter
- ➔ Nouvelles cartes d'acteurs
- ➔ Une, deux initiatives créatrices

Greffe sur le dispositif

“People don't have much time to step back and consider the big picture”

Lee Hamilton, *Without Precedent*, p. 12)

Force de Réflexion Rapide

Groupe

3-7 personnes

D'origine, d'expérience, de responsabilité très diverses

Des gens stimulés par la confrontation à l'inconnu

Qui aiment rechercher des éléments laissant entendre que les preuves habituelles ne sont plus pertinentes,

Qui aiment rechercher les signaux étranges

Ils n'ont aucun problème avec le fait d'avoir une pensée provocante

Mais qui sont capables de se focaliser sur des combinaisons d'action inventives

Qui partagent un goût pour un bon esprit collégial

Préparation

Un vivier de personnes sélectionnées pour leur profil est constitué

Il est régulièrement entraîné à réfléchir sur des scénarii de haute surprise

Les Dirigeants s'impliquent dans cette dynamique pour que, le jour venu, ils soient en capacité d'utiliser cette FRR, tout en jouant leur propre rôle