

Dans les turbulences d'un monde de risques et de ruptures

Le courage de porter les questions

2016, *Préventique* s'interroge : comment remplir sa mission alors que nos cartographies des risques explosent, que les contextes de nos crises sont en mutations stupéfiantes, que nos fondamentaux sont ébranlés ? Certes, il existe bien des comparaisons pour lesquels on peut rappeler les invariants, prolonger les exigences déjà connues, et *Préventique* doit continuer à faire connaître ces *best practices*. Mais les ruptures actuelles exigent d'aller bien au-delà.

Questionnement. Nous ne sommes plus seulement face à l'incertitude, mais bel et bien l'inconnu. Nous devons nous mettre en posture d'interrogation, de découverte, d'invention. *Préventique* doit apporter une profondeur de questionnement sans laquelle les prescriptions deviendraient rapidement de bien piètres expédients.

Pilotage. Il ne s'agit plus d'abord d'arrêter des procédures, de faire fonctionner des rouages, ni même de « communiquer ». Le grand défi est de conduire des ensembles, vastes ou plus restreints, en évitant le décrochage. Cela suppose de tenir les performances immédiates, mais plus encore de reformuler les fondamentaux, de reconstruire des trajectoires de navigation qui puissent faire sens, susciter cohésion et permettre des réussites collectives. *Préventique* doit apporter des éclairages stratégiques aux dirigeants qui ont des responsabilités éminentes en matière de pilotage des risques et crises existentielles.

Repérages. Le responsable ne pourra plus se contenter de suivre des fiches d'action clés en main. Il va lui falloir combiner de multiples prescriptions, suggestions, et inconnues. *Préventique* doit lui apporter des repères pour réussir ces intégrations complexes. Ces repères peuvent être consolidés à partir de retours d'expérience où l'on cherchera moins à clarifier les écarts par rapport au prescrit qu'à identifier les pièges les plus surprenants, les meilleures innovations, les questions les plus avancées, et ceci sur tous les registres cindyniques. De même, des analyses flash sur des cas d'actualité peuvent pointer des questions orphelines comme des avancées inattendues, qui sont autant d'occasion de s'entraîner à « se battre » avec l'inconnu ou plutôt apprendre à dialoguer avec lui de façon féconde.

Explorations. Devant nous, les risques ne cessent d'étendre leur univers en expansion, la « matière noire » de nos crises ne cesse de mettre en question nos modèles de référence. *Préventique* peut aider grandement les opérateurs du risque à repérer ces avancées, souvent stupéfiantes car venant des marges, des espaces sociaux où on ne les attend pas, de la génération nouvelle, de l'étranger, des antipodes, sous des formes étranges, parfois même « barbares »... C'est

Nous entrons dans un nouvel âge critique et la grande affaire ce ne sera pas d'avoir les solutions, ce sera le courage de porter les questions de telle manière que ce courage de porter les questions engendre quelque chose qui ne soit pas stérile.

Maurice Bellet

notamment la révolution numérique, ainsi l'apport fulgurant de Visov (Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel, cf. www.visov.org), le développement massif des dynamiques granulaires – comme on l'a vu par exemple avec la mise en scène des « chats » lors de la séquence *Brussels-Lockdown*, fin novembre 2015. Autant de langues et de civilisations « étrangères », pour lesquelles *Préventique* peut jouer un rôle éminent de traducteur, de passeur de frontière, d'accélérateur de dialogue et d'échange vital.

Formations-exercices. Nos modules de préparation sont le plus souvent marqués par la volonté d'apporter et d'inculquer des réponses. Or, nous sommes d'abord et avant tout confrontés à des questions sans réponse. *Préventique* peut apporter des repères nouveaux, des grammaires nouvelles qui ouvrent sur des interrogations plutôt que sur des solutions et modalités déjà définies, et déjà obsolètes parce que prédéfinies. Davantage : *Préventique* peut intégrer l'exigence collaborative et granulaire en ouvrant un espace pour que les acteurs des formations et exercices puissent se faire coacteurs et co-inventeurs de leur programme de perfectionnement et d'entraînement. Y compris au niveau des populations. Il est urgent de préparer responsables et citoyens aux défis de nos mondes pulvérulents, non de « rassurer » chacun à trop bon compte.

En d'autres termes, si *Préventique* peut être un référent utile pour rappeler ce qui doit être su parce que déjà bien documenté, son rôle éminent, dans le monde insaisissable qui est désormais le nôtre, est surtout d'aider les uns et les autres à tolérer, mieux appréhender et dialoguer avec les « angles morts », les terrains hors cartes, le plus souvent tabous. Il ne s'agit donc pas tant de consolider des savoirs que de préparer les conditions de nouvelles cultures et aptitudes, pour naviguer dans un monde des risques et des crises qui sera sans cesse plus surprenant. Seule une telle ambition pourra nous autoriser à dire que le risque est aussi une opportunité. La chance ne sourit qu'aux audacieux. Le risque n'est opportunité qu'aux déterminés, lucides, responsables et créatifs. À *Préventique* aussi de prendre le risque de se mettre au diapason des risques et des crises de notre temps. ■

Patrick Lagadec
Directeur de recherche à
l'École polytechnique



Patrick Lagadec vient de publier :
Le Continent des imprévus
Journal de bord des temps chaotiques,
coll. Manitoba, Les Belles Lettres,
2015.