

RETEX COVID :
POUR NE PAS ARRIVER APRÈS LES COURSES À L'ANALYSE CRITIQUE

Patrick Lagadec

Publié sur LinkedIn, 14 janvier 2022

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6888180221028245504/>

Je ferai plusieurs remarques qui peuvent d'ores et déjà inspirer les travaux post-covid qui ne manqueront pas de fleurir dès que les premiers signaux de sortie de crise seront perceptibles – qu'il s'agisse de leurs constats, comme de leurs recommandations :

1. Dans ces crises systémiques qui vont de plus en plus nous assaillir, les bons préceptes de "gestion de crise" des années 80-90, que beaucoup seront heureux de re-re-citer, resteront certes utiles et en large partie indispensables, mais seront très largement insuffisants.
 2. La grammaire de "Force de Réflexion Rapide" est désormais cruciale, dès l'instant où, pour piloter dans l'inconnu, il ne s'agit plus seulement de coordonner des réponses, et de communiquer "de façon transparente", mais d'ouvrir des questionnements inédits et de se projeter dans des inventions collectives.
 3. L'absence de ce type d'appui condamne rapidement les organisations aux prises avec les crises actuelles. Nos modes de gestion ne sont plus en phase avec les défis d'aujourd'hui. Et c'est là une difficulté majeure que tous les pays ont connue.
 4. La mise en place de ce type de dispositif ne saurait être de pure forme, même si cela va devenir "tendance" : sans préparation solide de ces équipes (travail créatif sur feuille blanche, interface avec les instances de décision), les FRR seront un problème supplémentaire, pas "la" solution.
 5. S'il n'y a pas préparation des dirigeants sur ces mêmes enjeux (nouvelles grammaires, travail avec les FRR), les FRR ne serviront guère (donc attention aux "effets vitrine").
 6. Pour l'heure, l'obstacle est que l'idée même d'aller dans ce sens soit échappée aux responsables, soit leur paraît intolérable au regard de leurs pratiques et de leurs convictions.
 7. Dans les enquêtes, il ne s'agira pas tant pour des acteurs extérieurs, des commissions, des comités indépendants ou non, de faire assaut de critiques alignant les erreurs commises, mais bien d'ausculter les conditions générales, les cultures de fond, les grammaires de référence, qui ne permettraient pas qu'il en soit autrement (ni sur cette crise, ni sur les suivantes).
 8. Il sera pertinent, pour ceux qui se lanceront dans un travail d'examen ex-post de s'interroger eux-mêmes sur leur préparation personnelle à assumer une telle responsabilité d'analyse, pour échapper au syndrome du donneur de leçon. Si le Parlement organise pour sa part une telle analyse, elle pourra commencer par une analyse approfondie des postures, pratiques, lignes suivies par les Assemblées elles-mêmes. Dans quelle mesure ont-elles, par exemple, fait montre de la sérénité, de la responsabilité, de la retenue, de la réactivité, qui sont cruciales dans des turbulences comme celles que nous aurons connues et que nous connaissons.
- Bref, un travail sérieux s'impose. Il conviendra d'être sérieux pour l'engager. Il serait certainement opportun d'engager cela à l'échelle internationale.