

# Modes de gestion et de résolution adaptés

Crise non gérée conduit à la violence.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

Cela passe par :

- simulations ;
- cellules de veille ;
- retours d'expérience.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

Faiblesses et qualités des organisations.

Veille sur les crises mondiales :

- 2005 : ouragan Katrina ;
- 2007 : subprimes ;
- 2010 : séisme en Haïti et plate-forme pétrolière Deepwater Horizon ;
- 2010 : crise en Espagne ;
- ...



# Modes de gestion et de résolution adaptés

Absence de préparation aux risques envisageables ou connus :

- syndrome de paralysie ;
  - tétanisation des équipes ;
- culture du **debriefing** est **indispensable**.

Action en univers de rupture exige une très forte capacité de recul.

L'imprévu oblige à sortir des cadres habituels de réflexion.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## Feuille de route pour un dirigeant

- incarner la détermination dans l'action ;
- incarner l'inventivité collective ;  
tracer des voies dans l'inconnu, planter des jalons pour aider à progresser et pouvoir intervenir sans mode d'emploi ;
- assurer la cohésion ;
- tenir les maillons critiques.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## L'exemple du GIGN

- Groupe d'Intervention de la Gendarmerie Nationale créé en 1974 ;
- expérience de crises graves et déstabilisantes ;
- aptitude à la prise de décision sous stress ;
- évolution de la gestion de l'intervention à la gestion de crise par une modification de son organisation.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## L'exemple d'EdF

- préparation à froid ;
- alerte ;
- gestion de crise ;
- sortie de crise ;
- retex.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## L'exemple d'EdF

Lors de situation « hors cadre », disposer

- d'une capacité d'anticipation ;
- de questionnement ;
- d'ajustement permanent à la situation.





# Modes de gestion et de résolution adaptés

## L'exemple d'EdF

- de quoi s'agit-il ;
- quelle est la carte complète des acteurs concernés ;
- quels sont les pièges à éviter ;
- quelles sont les initiatives positives à proposer.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

Crise génère :

- du stress ;
- de la fatigue psychologique ;
- de la fatigue physiologique.

Dirigeant doit conserver sa lucidité et son sang-froid.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

L'exemple du CPGC

Cette unité est :

- permanente ;
- projetable en tous temps et en tous lieux sur le territoire national, voire à l'étranger ;
- conçue pour épauler le commandement local dans la gestion de crises ou d'opérations de grande envergure.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## Les situations à proscrire

- aucune préparation à la crise ;
- recherche des responsables, des fusibles ;
- aucun outil pour travailler et méconnaissance des risques ;
- stratégie d'évitement ;
- bureaux ou services qui ne communiquent pas entre eux ;
- culture du silence ;
- ne tenir aucun compte du passé.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## La prévention des crises

- le plus dangereux est ce qu'on n'a pas vu ou pas voulu voir ;
- cartographie précise des risques ;
- se préparer aux situations de crise ;
- tout le monde doit se sentir concerné ;
- exploiter les retours d'expérience ;
- modes de fonctionnement inhabituels et inédits ;
- vigilance et décèlement précoce.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## La résolution des crises

- proximité des techniciens responsables de la logistique vitale ;
- définir la mission au regard des objectifs et conséquences effectives ;
- procédure viable ;
- vérifier la pertinence de la procédure ;
- ajuster la procédure.



# Modes de gestion et de résolution adaptés

## La sécurité globale

- travailler sur le renseignement ;
- optimiser la collecte et l'analyse de l'information stratégique ;
- les rendre moins coûteuses et plus efficaces.

Information doit déboucher sur une réflexion prescriptive

