

# ACCIDENT DE DÉCONFINEMENT : ANTICIPATION, ACCOMPAGNEMENT, INVENTION

- **Patrick Lagadec**, 31 mars 2020, International Expert, former Senior Scientist at Ecole Polytechnique <https://www.linkedin.com/pulse/accident-de-d%25C3%25A9confinement-anticipation-accompagnement-patrick-lagadec/?trackingId=dWFdnS0nbFMIV1ga4dNFxw%3D%3D>

L'expérience enseigne que les sorties de crise sont grosses de surprises majeures, avec parfois autant de difficultés et de problèmes que les entrées en crise. Et ce constat va s'imposer ici avec beaucoup plus de force encore car nous sommes bien davantage dans le registre de la rupture que dans celui de la crise accidentelle.

D'autant que cette « sortie de confinement » pourra revêtir de multiples visages et de multiples facettes – la durée de l'épreuve sera bien sûr un facteur décisif –, avec là encore des surprises qui peuvent être majeures (mais sans exclure tout à fait, au moins par prudence théorique, des retours plus heureux que prévus à cette heure).

Déjà, et c'est très judicieux, beaucoup interrogent et préparent la « sortie » du confinement sur le plan économique.

Mais il est clair que des chaînes de surprises – avec aussi des surprises heureuses – sont à anticiper. Sans exclure des accidents [qu'il faut considérer comme inévitables en raison de la complexité abyssale de la situation, mais qu'il s'agira de limiter pour éviter les aggravations délétères], etc.

**Anticiper pour préparer** d'ores et déjà tout ce qui peut l'être – dans tous les secteurs, avec tous les publics concernés –, car c'est une règle générale que *l'après* se prépare *pendant*, et que plus tôt on s'est préparé, meilleures sont les chances de ne pas partir dans de très pénibles et très longues "réanimations".

**Anticiper pour se mettre en posture de détecter au plus vite les problèmes**, les dérives, les failles, afin de les corriger au plus vite, et d'accompagner la conquête de nouveaux équilibres.

**Anticiper pour identifier au plus vite les énormes erreurs à éviter**, que l'euphorie ou la volonté d'en finir au plus vite pourraient favoriser. Il faudra notamment opérer sur un corps social souvent exténué, nerveusement atteint, touché dans ses équilibres profonds. Il va s'agir de ne pas intervenir à la hache, de ne pas commettre d'impair symbolique. Le mot de trop, l'attitude, l'atteinte à d'autres équilibres fondamentaux, des initiatives expéditives sur des sujets hyper-sensibles... pourraient provoquer des cristallisations flash. Et l'absence d'anticipation pourrait en réponse conduire à ne plus rien faire en raison du risque de mal faire, ce qui serait là aussi un piège.

**Anticiper pour déceler, sans doute plus encore, les nouvelles données fondamentales** qui bouleversent nos conceptions, les champs des possibles, les attentes sourdes de larges populations, les inquiétudes qui peuvent marquer toutes les dynamiques sociétales.

**Anticiper, pour se mettre en capacité de détecter les innombrables initiatives émergentes** sur lesquelles on pourra compter et que l'on pourra valoriser, consolider, relier, pour sortir au plus vite, et de façon heureuse des difficultés.

Bref, il va falloir, comme en plongée, pratiquer une remontée aussi précautionneuse qu'intelligente, ouverte, inventive et respectueuse.

Et en se gardant aussi de ne réfléchir qu'en termes « post-traumatiques », en mettant soi-même les citoyens et acteurs dans des cases figées; des cases qui, de surcroît, peuvent ne pas être du tout adaptées. Il faut reconnaître les blessures, et y apporter du soutien. Mais éviter de mettre tout un pays en mode passif.

Un vrai projet, à engager de façon large, depuis le quartier jusqu'à l'international. En sachant bien qu'il va falloir trouver des combinaisons judicieuses entre le soutien fort à des activités d'avant le virus, et l'invention de nouvelles trajectoires. Ni table rase, ni retour illusoire à une normalité désormais hors de propos.

Un pilotage aussi complexe que nécessaire de sortie de crise, qui se prépare dès maintenant, sur des bases de procédures à inventer elles aussi.

**Rappel** : et une fois encore, pour ce volet de l'anticipation des sorties du confinement comme sur les volets immédiats du pilotage et de la gestion de la crise, on a grandement besoin de personnes profondément convaincues que le sujet est difficile, que c'est constamment une ligne de crête à très haut risques. Et que l'on a besoin de l'intelligence de plusieurs, de beaucoup. On n'a surtout pas besoin des "Je sais tout". Cela fut fort élégamment et judicieusement affiché à l'entrée de l'une des salles de crises de l'aéroport de Heathrow: "Leave your Ego Here". Et d'ailleurs, une pratique courante s'était développée dans ce centre de crise : quiconque ne savait pas s'en tenir à cette modestie que l'intelligence commande se voyait promptement invité à choisir entre deux fonctions : servir le thé, ou faire des photocopies. Ce qui avait le don de faire fuir les champions d'une morgue congénitale.

**Perspective de fond, puisque les avenir sont particulièrement "liquides" et donc à construire**

Je reprendrai ici ces mots de Myriam Revault d'Allonnes que je citais en fin de mon livre

*LE CONTINENT DES IMPRÉVUS – JOURNAL DE BORD DES TEMPS CHAOTIQUES*, Belles Lettres, 2015

DÉSORMAIS EN ACCÈS LIBRE SUR MON SITE <http://www.patricklagadec.net/fr/livres/Lagadec-Le-Continent.pdf>:

« L'absence de terre ferme n'est pas seulement la perte du sol des évidences assurées, c'est aussi ce futur d'autant plus indéterminé qu'aucune expérience du passé ne nous aide à le cerner. Toute la question est de savoir si nous sommes voués à dériver comme le malheureux naufragé qui s'accroche à sa planche ou à son radeau ou bien si nous pouvons transformer cette errance sur la mer de la vie en une autre situation existentielle: celle qui consiste à accepter de naviguer dans l'incertitude et l'inachèvement, d'y construire et d'y réparer les bateaux. » [1]

[1] Myriam Revault d'Allonnes, *La Crise sans fin*, Essai sur l'expérience moderne du temps, Seuil, La couleur des idées, 2012, p. 186-187.

[patrick lions relation de 2e niveau 2ePharmacien, Officier SPP, Ingénieur en chef de classe exceptionnelle, jeune retraité après 27 ans au service du Havre](#)

Il y a quasiment plus d'inconnues à la sortie du confinement qu'au début de la pandémie: risque de rebonds, quelle immunité acquise, virus dormant, séquelles des réanimations lourdes, temps de convalescence parfois longs avant une reprise d'activité individuelle,...mais aussi conditions de reprise des activités économiques et commerciales, culturelles, culturelles, maintenance et remises en route des équipements, reprise de la vie politique... Encore faut-il bien comprendre que cette sortie de confinement, sans doute progressive (ce ne sera pas la Libération), ne sera pas la sortie de la crise qui sera un terrain encore plus inconnu, notamment selon les niveaux de catastrophe engendrés par la pandémie dans les différents pays du monde qui n'en sortiront pas tous au même niveau et en même

temps. Quid si la Chine se relève vite et si l'économie des USA est fortement dégradée ou inversement. Que deviendra l'Europe? Et les conflits armés selon les conséquences de la pandémie chez chacun des belligérants? Et plus encore, après les milliards dépensés par tous pour tenter de sauver leur populations, mais aussi leurs systèmes politico-économiques, que deviendra le problème du climat? avec quels moyens pour le traiter? Quels courants d'opinions émergeront et quels personnages pour les porter. deviendra-t-on plus raisonnables, plus tournés vers l'essentiel, plus solidaires... Les cercles de réflexions et autres think tanks peuvent déjà commencer à réfléchir!

...voir plus

**Patrick Lagadec** relation de 1er niveau 1erInternational Expert, former Senior Scientist at Ecole Polytechnique

Dans cette ligne, ces mots de Myriam Revault d'Allonnes que je citais en fin de mon livre LE CONTINENT DES IMPRÉVUS – JOURNAL DE BORD DES TEMPS CHAOTIQUES, DÉSORMAIS EN ACCÈS LIBRE SUR MON SITE <http://www.patricklagadec.net/fr/livres/Lagadec-Le-Continent.pdf>: « L'absence de terre ferme n'est pas seulement la perte du sol des évidences assurées, c'est aussi ce futur d'autant plus indéterminé qu'aucune expérience du passé ne nous aide à le cerner. Toute la question est de savoir si nous sommes voués à dériver comme le malheureux naufragé qui s'accroche à sa planche ou à son radeau ou bien si nous pouvons transformer cette errance sur la mer de la vie en une autre situation existentielle: celle qui consiste à accepter de naviguer dans l'incertitude et l'inachèvement, d'y construire et d'y réparer les bateaux. » [1] [1] Myriam Revault d'Allonnes, La Crise sans fin, Essai sur l'expérience moderne du temps, Seuil, La couleur des idées, 2012, p. 186-187.

...voir plus

Aimer le commentaire de Patrick Lagadec1 J'aime1 J'aime sur le commentaire de Patrick Lagadec

**Marie-Claude DREYER** relation de 2e niveau 2eCoordinatrice Réseau du Club Réseau Auxime chez Auxime Envoyés

Merçi Patrick! ..... Anticiper est une règle d'or pour tout acteur économique quelque soit l'étape de son activité .Cependant lors de l'étape 1 "création de mon projet" ce conseil est quasi inaudible pour la plupart ! L'atelier Entrepreneurs -auxquels sont conviés les nouveaux auximois- propose l'échange bienveillant "présentation/écoute"... de " mon projet rêvé" de chacun.e. Lors de l'étape 2: l'idée évolue en projet bien que la maturation ne soit pas terminée! Formation ,Rencontres Métiers et Réseau,ateliers d'entraide ,multiplient les occasions de pitcher et maturer .... Lors de l'étape 3 (4mois plus tard!..)les nouveaux entrepreneurs peuvent anticiper leur premier Business Plan...!! les perspectives chiffrées....d'un plan d'action .. Dans cette parenthèse imposée, nos projections anxigènes ont besoin d'être "repensées "dans une perspective de continuation, de reprise intégrant les conséquences envisageables sur les marchés ...."j'ose suggérer en pratiquant l'exercice créatif du "pas de coté"... Parmi les auximois.e.s nos conseils en transition seront les bienvenu.e.s pour animer quelques ateliers ...

...voir plus

**Françoise Rudetzki** relation de 2e niveau 2eAdministrateur du FGTI

Anticiper, mot inconnu dans le vocabulaire gouvernemental... pourtant gouverner c'est prévoir ! Ton texte devrait être lu et analysé par les acteurs publics et @[Emmanuel Macron](#) et ses conseillers...

Aimer le commentaire de Françoise Rudetzki1 J'aime1 J'aime sur le commentaire de Françoise Rudetzki

**Patrick JACQUES** relation de 2e niveau 2eRisk Manager - Spécialiste en prévention des risques Pour une Prévention sereine -

C'est aussi ce qui montre toute la bêtise de beaucoup de plans de continuité qui autant ils ont défini leurs critères d'entrée en crise, ont oublié d'explorer les conditions de sa sortie, car jamais le volet stratégique n'a été anticipé, trop dangereux de l'imaginer....et pourtant si nécessaire....

**Gaëlle Réguer** relation de 2e niveau 2eSenior Consultant Medical Device

Une réflexion que, tous, nous devons initier d'urgence, préparons nous à accueillir le changement nécessaire en sortie de crise !

**Patrice-Louis LAYA** relation de 2e niveau 2eE-Relation Territoriale

Le jour d'après, 2 000 000 de parisiens et franciliens porteurs sains rentrent au bercail

Aimer le commentaire de Patrice-Louis LAYA



**Jean-Paul LEBREC** relation de 2e niveau 2eVous accompagner dans vos projets d'organisation et de maîtrise des risques. Sauriez-vous gérer une crise ?

Tout à fait d'accord