



OUI, VOUS POUVEZ PRÉVOIR VOS CRISES À VENIR !

Entretien avec **Thierry PORTAL**, Co-directeur du projet **Cassandra** et auteur de « **Prévenir les crises, ces Cassandres qu'il faut savoir écouter** », paru chez **Armand Colin** en 2013 et élu « **Meilleur ouvrage de recherche** » par la **Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion en Entreprise**.

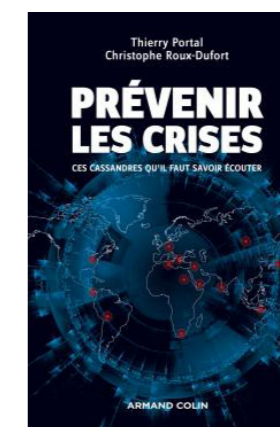
Thierry, votre livre « Prévenir les crises » a été élu en mars 2015 « Meilleur ouvrage de recherche » (cat. Essai) par la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion en Entreprise. Cet ouvrage est aujourd'hui présenté comme très novateur. En quoi l'est-il ?

« Nous sommes ici dans le champ de l'étude des crises, qui constitue encore à ce jour en France un « **Objet de Recherche Mal Identifié** » (peu de crédits accordés, d'équipes et d'unités de recherche en comparaison aux anglo-saxons). Ainsi, notre pays est entré depuis peu en culture de crise car les entreprises, y compris les PME, les institutions et même les organisations non marchandes ont compris l'intérêt d'investir des ressources (hommes, moyens) dans la préparation.

Toutefois, s'intéresser à la prévention des crises, en particulier à leur anticipation, nous permet de sauter aujourd'hui un grand pas : nous sortons du curatif pour entrer dans le préventif ! C'est un nouvel horizon qui s'ouvre devant nous, que nous soyons chercheurs ou praticiens. Je pense que là réside l'avenir de notre discipline... ».

Outre vos essais, vous êtes consultant en communication sensible depuis près de 15 ans, conférencier et formateur (grandes écoles). En quoi votre expérience vous a-t-elle aidé pour conduire ce projet Cassandra dont le fil rouge réside dans l'idée de signal faible, annonciateur des crises à venir ?

« Quelle qu'en soit la nature, toute CRISE contient en elle-même les obsolescences du passé et les germes du renouveau. Je veux dire par là que le phénomène de crise ne peut plus se résumer qu'au seul événement, aussi dramatique soit-il dans certains cas. Il faut donc voir aujourd'hui la crise comme l'aboutissement d'un processus de délitement de long terme qui révèle l'accumulation de trois couches sédimentaires dans n'importe quelle organisation : la surdité, l'aveuglement et l'ignorance managériale (individuelle et collective).



Or, ce sont bien ces trois éléments qui nous empêchent de comprendre ce qui advient. C'est la raison pour laquelle le projet Cassandra étudie en profondeur le concept de signaux faibles, avec ce questionnement majeur : peut-on prévoir les crises ? Ma réponse est OUI car je pars du principe que les signaux

faibles, malgré toutes les difficultés qui se dressent sur leur route, peuvent contribuer à éclairer l'avenir et, en particulier, à détecter les fragments qui feront les crises de demain ».

Il y aurait donc une méthode pour appréhender ces fameux signaux faibles ?

« Cela dépend de ce que vous entendez par méthode. Mais je crois en effet pouvoir montrer à mes auditeurs que les signaux faibles, au-delà de leur potentiel de prédiction, ont une forme identifiable, un sens quasi ontologique, une histoire et une actualité récente...Prenez l'exemple du Tsunami de 2011 au Japon : c'est un exemple emblématique de ce que l'on nomme la perte de la mémoire du risque. Il existait en effet des stèles vieilles de 500 ans sur les côtes japonaises qui rappelaient le risque de Super Tsunami. Mais l'exploitant Tepco n'en a pas tenu compte lors de la construction de la centrale de Fukushima. Ce signal oublié avec le temps fait donc partie de la quinzaine de signaux faibles que j'ausculte en conférence, avec des questionnements fondamentaux et des exemples tirés de l'histoire ou très récents ».

© **Speakers Academy®**
T +33 (0)1 53 45 10 62
E info@speakersacademy.fr