

Situation de Crise et Coopération
Européenne 2008

Réflexion sur des
coopérations qui
dépassent des logiques
hiérarchiques.

Didier Heiderich,
*Président de l'Observatoire International des
Crises*

危機



2 cas et 2 enseignements :

- **Incendie du tunnel du Mont Blanc**

Crise normée, la complexité émane du système et de la surimpression des cultures, procédures et normes.

- **Katrina**

Crise de rupture, demande un changement culturel de la gestion de crise



1^{er} Constat (crises normées) :

Incendie du Tunnel du Mont Blanc : la complexité dans un système simple...

- **Systemes de détection incendie différents**
- **Législations différentes**
- **Pas de coordination des actions : FR : extraction des fumées, IT : injection d'air frais.**

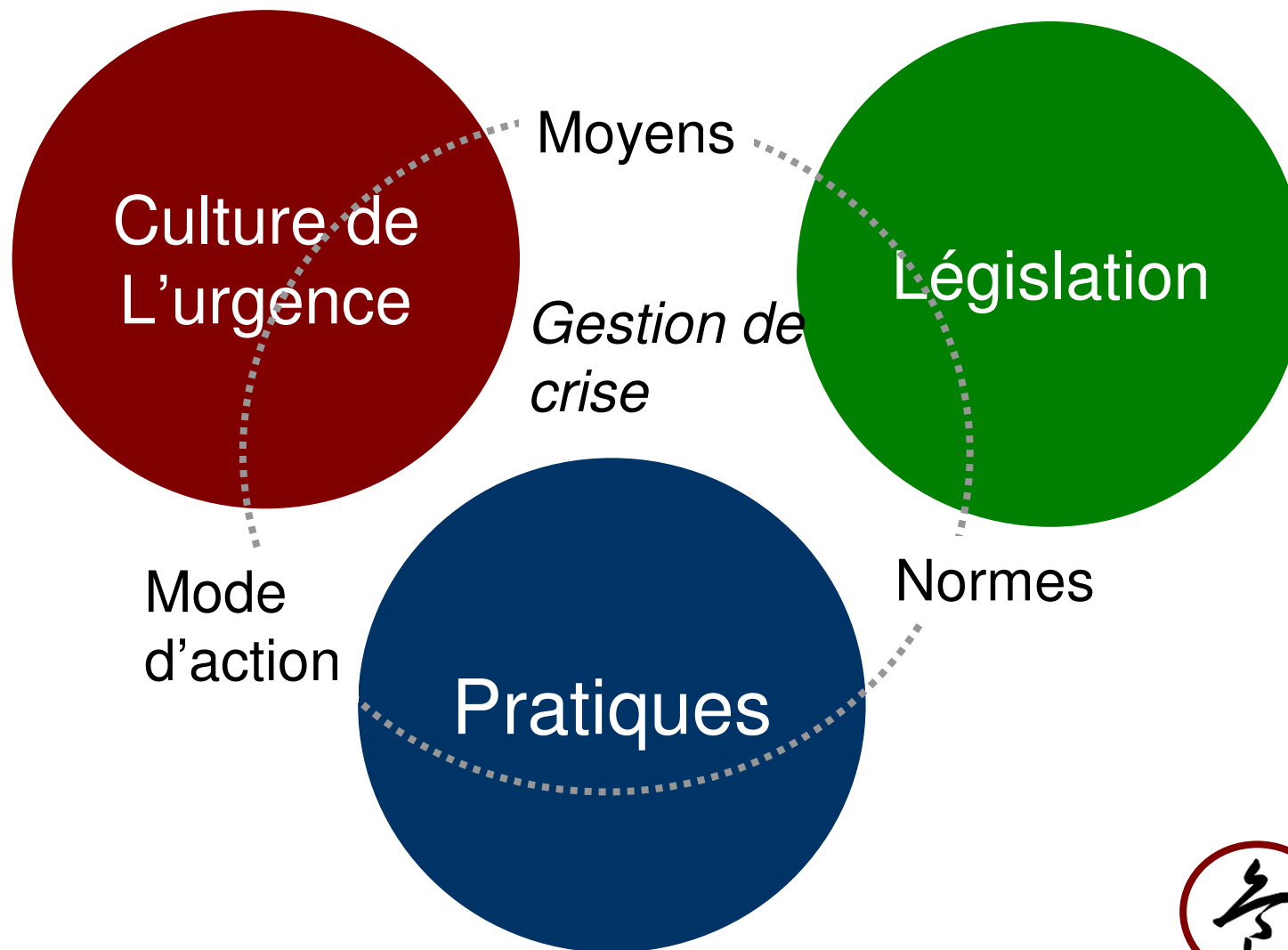
... complexité qui est le résultat d'écarts entre :

- **procédures et appréciation de la situation**
- **pratiques culturelles de l'urgence**
- **législations et normes**



MONT-BLANC

Un système plus complexe qu'il n'y paraît...



2^{eme} Constat (crises de rupture) :

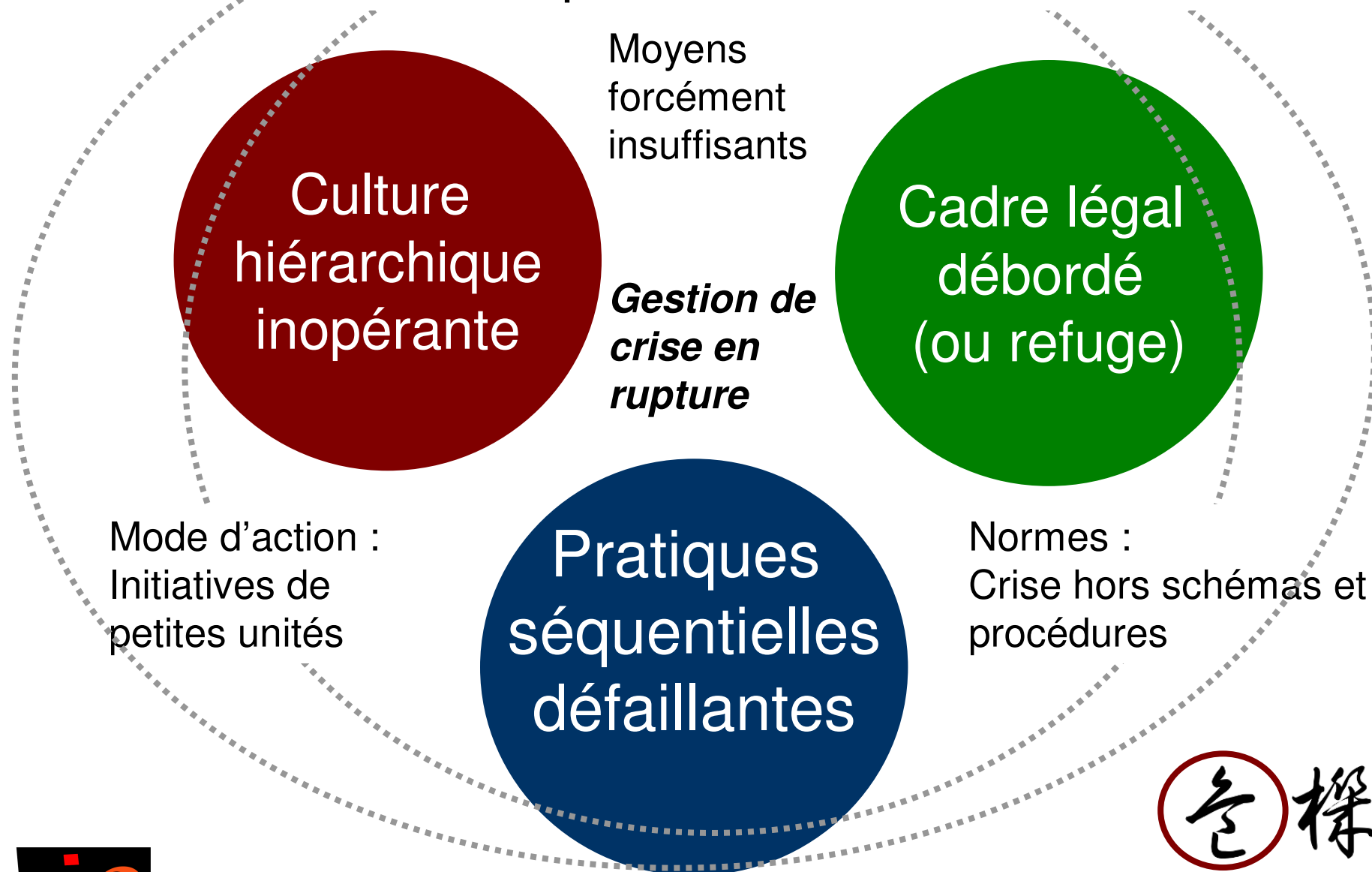
Katrina : la préfiguration des crises demain...

- **Attentisme face aux alertes lancées de longue date**
- **Infrastructures touchées, perte des services vitaux**
- **Procédures inopérantes face à l'ampleur**
- **Défaillance des systèmes de réponse**
- **Leadership dépassé par l'événement**
- **Initiatives décentralisées remarquables**

*... et de modes de réponses qui demandent
un changement culturel.*



KATRINA : Un système totalement dépassé face à l'ampleur de la crise



De la complexité née...

- Multiplication des écarts possibles dans les modes d'interventions et de coopération
- Inflation des potentiels de défaillances (la crise devient créatrice)
- Une structure décisionnelle inadaptée (comment décider hors des procédures ?)

***... le risque d'une coopération
européenne normée, hiérarchique et
séquentielle***



Coopération : le risque est de traiter individuellement...

- Les pratiques culturelles par l'exercice
- Le cadre par une harmonisation européenne de la législation
- Le mode d'action par les moyens matériels

... dans une logique hiérarchique et séquentielle rassurante



Quels risques ?

- *Les pratiques culturelles par l'exercice*
... Constater les écarts et tenter de les réduire par des procédures complexes inopérantes lors de crises hors cadre
- *Le cadre par une harmonisation européenne de la législation*
... Créer un millefeuille législatif qui laisse peu de place à l'initiative et l'improvisation
- *Le mode d'action par les moyens matériels*
.. D'imaginer que la solution est surtout dans l'ingénierie et les technologies



Trois éléments de réflexion face aux crises de rupture...

- Changer de leadership
- Désinstitutionnaliser le rôle des acteurs
- Décentraliser la décision

...modes de coopération « créatifs »



1^{ère} réflexion : changer de leadership

- Sortir du rôle du sauveur... ou de l'incapable et du futur coupable
- Un mode de commandement stratégique
- Un pilotage destiné à la coordination et fondé sur l'information



2ème réflexion : désinstitutionnaliser le rôle des acteurs

- Eviter les logiques d'affrontement (territoires d'intervention)
- Ouvrir le champ de la coopération « instantanée » (non normée) entre équipes (européennes,...)
- Considérer la société civile, les ONG et aussi les victimes comme des ressources (information, compétences ponctuelles,...)



3ème réflexion : décentraliser la décision...

- Leadership : la ligne stratégique
- Pilotage : information et coordination structurelle
- Décision : rendue au terrain avec une capacité d'improvisation fondée sur l'information / coordination

... trouver un équilibre entre initiative et coordination



Merci

Thank you

Didier Heiderich,

Président de l'Observatoire International des Crises

www.observatoire-crises.org

Magazine de la communication de crise et sensible

www.communication-sensible.com

危機

