

La Robustesse selon Agora Dazibao

La notion de **robustesse**, telle que développée par Olivier Hamant, s'oppose à la quête d'une perfection rigide et inadaptée à la complexité du vivant. Dans le domaine de la gouvernance, elle invite à **renoncer à l'idéal de maîtrise totale** au profit d'une approche souple et adaptative, qui **absorbe les tensions au lieu de les nier**.

Selon Agora Dazibao, dans une organisation, la robustesse repose sur plusieurs piliers complémentaires :

1. Robustesse relationnelle

- Développer des **relations interpersonnelles solides et résilientes**, fondées sur l'assertivité, l'écoute empathique et la coopération (inspirations de la CNV).
- Accepter et intégrer les désaccords sans tomber dans la polarisation ou le rejet, en cultivant une **culture du débat démocratique** (inspiration de la deep democracy).
- Assurer un cadre sécurisant où **chacun peut s'exprimer sans crainte de représailles**, en évitant les effets de conformisme ou de pression de groupe.

2. Robustesse organisationnelle

- **Clarifier les rôles et responsabilités** pour éviter la confusion et les tensions inutiles.
- Développer des **processus de décision adaptés** (consentement, délégation, arbitrage selon les enjeux) pour ne pas bloquer l'organisation.
- Structurer des **mécanismes de régulation** pour prévenir et gérer les conflits sans laisser la situation s'envenimer.

3. Robustesse dans la prise de décision

- Ne pas rechercher un **faux consensus**, mais assumer la diversité des points de vue et l'existence de **tensions productives**.
- Structurer la prise de décision pour qu'elle soit **efficace, légitime et adaptable**, sans être ni rigide ni chaotique.
- Intégrer des **plans d'ajustement** : si un mode de décision ne fonctionne pas dans un temps imparti, passer à une autre approche.

4. Robustesse face aux évolutions

- Instaurer une **amélioration continue**, en évaluant régulièrement les pratiques et en ajustant les modes de fonctionnement.
- Anticiper les crises en travaillant sur la **résilience collective**, plutôt que de subir les changements.
- Valoriser l'**expérimentation** : tester, ajuster, corriger sans rester figé dans un modèle unique.

👉 **En résumé**, une gouvernance robuste ne repose pas sur un modèle parfait et intangible, mais sur **une capacité collective à naviguer dans l'incertitude, à faire face aux tensions et à s'adapter en permanence**.