

## **Carnage à Madrid** **11/03/2004**

*Patrick Lagadec*  
*Réflexions, jour le jour*

### **11/03** **Le massacre**

*suggestion à étudier rapidement*

Vu l'ampleur des désastres contemporains, déjà effectifs et en émergence, les systèmes de secours doivent être repensés à l'échelle européenne, avec de nouveaux maillages. Il faut le faire tout de suite, **sans attendre une autre frappe**.

Il s'agit d'établir et de rendre opérationnels, au plus près des opérateurs, des accords d'**injection instantanée de renforts**. Accords nationaux, accords de région à région, de ville à ville, de samu à samu : l'essentiel est d'arriver à des capacités de réaction automatiquement ajustées au niveau de gravité de la situation.

Dans le même esprit, il faut penser des **régulations médicales** à l'échelle interrégionale et du continent, pour répartir au mieux l'appui hospitalier.

Ces accords permettraient de déclencher des mises en appui de façon optimale, sans perte de temps, en supprimant les freins administratifs ou autres. Il s'agirait alors, en cas de refus d'aide, de stopper tout envoi, ce qui est plus aisé que de mettre en route un système. Par exemple, l'Espagne peut appeler la France ; le samu de Madrid peut appeler le samu de Toulouse. Rome ou Milan peuvent appeler Marseille, Lyon, Paris. Bruxelles et Lille pourraient avoir des accords, etc.

L'entraînement à ces déclenchements réflexes et à des mises en œuvre ajustées est crucial : pour éviter les problèmes bien connus de désordre ajoutés de l'extérieur et avoir au contraire toute l'efficacité voulue ; et bien sûr pour anticiper et prendre en compte tout effet pervers de cette ouverture.

Même si cela suppose que nous franchissions des frontières mentales, bureaucratiques ou autres, n'attendons pas un fiasco majeur pour repenser nos architectures organisationnelles et pratiques opérationnelles.

Dans le même esprit, au-delà de la dimension évidente du secours médicalisé, ou d'intervention "sécurité civile" comme cela se fait déjà, bien d'autres capacités en appui seraient à intégrer : appui aux victimes, remise en route de l'économie (business continuity), etc.

Le monde connaît des ruptures. Nous avons le devoir d'opposer aux ruptures destructrices subies des ruptures créatrices voulues.

(Note ajoutée  dans les événements de Madrid, les hôpitaux disent avoir pu faire face seuls. Mais rien n'interdit sans doute d'ouvrir pourtant la réflexion. Et probablement aussi d'engager une réflexion avec Madrid, notamment en liaison avec Toulouse qui a connu aussi un colossal afflux de blessés lors de l'explosion de l'usine AZF le 21 septembre 2001)

## 11/03 □ L'expert et les médias

Ce qui frappe, comme souvent, c'est le piège de l'expression à chaud, sur des dossiers aussi lourds. Le caractère péremptoire de certaines prises de parole sur les causes est étonnant, mais habituel.

Comme souvent, on a toute chance d'être démenti rapidement. Les éléments dont on dispose en début de crise sont souvent ceux produits par les visions habituelles que l'on a des situations ayant prévalu jusqu'alors. Précisément, dans les situations de basculement, on ne dispose ni des bonnes données, ni des bonnes grilles de lecture.

La difficulté est que la pression est énorme pour que le vide soit comblé par des experts. Qui, par construction, ne sont pas ceux qui sont sur le dossier immédiat.

Autre question particulièrement délicate, que l'on rencontre à chaque crise de cette nature: une grande difficulté en crise, pour tous les acteurs, d'un bord comme de l'autre, est de construire en permanence un tableau de bord stratégique clair de ce qui se passe. Nécessairement, l'expert qui s'exprime risque de donner des éclaircissements particulièrement mal venus. (voir sur le site le texte sur les problèmes médiatiques en situation de crise).

Est-ce dire qu'il ne faut pas s'exprimer □ Ce serait trop simple. Car toute crise est un vide de sens. Et les experts peuvent justement apporter du sens.

Reste donc à méditer, en permanence, et plus encore en temps réel, sur cette remarque de Jean Lacouture (*Enquête sur l'auteur*, Arléa, Paris, 1989.), qui s'adresse au journaliste, mais on peut l'appliquer à l'expert □

« □ Nul n'a le droit de tracer à son usage personnel les frontières entre les vérités publiables et les indicibles. Ces frontières existent pourtant, s'agissant de la survie de telle personne, de telle collectivité. Mais où les situer ? C'est là une des énigmes que le Sphinx pose au journaliste □ comme à l'expert ] ». (p. 213)

## 12/03 ☐ Toute l'Espagne dans la rue

Les grands moments de basculement historique appellent un sursaut venant des tréfonds des collectivités humaines, des personnes, des groupes, de leur histoire.

Silence, deuil, et déchirement.

Sous un «ciel qui pleure» comme le dit une manifestante.

L'Espagne debout, dit-elle «Non».

Mais attention ☐ lorsque le fond remonte ainsi en surface, la conduite des affaires publiques exigent une qualité de gouvernance hors du commun. À tout le moins, les petites combines du commun se révéleront d'une gravité inimaginable.

Ce qui est en cause, ici, c'est le rendez-vous d'un peuple, d'un continent, avec son histoire, sa culture, ses projets, ses valeurs, ses perspectives. On saisit la gravité de la menace, la dissolution des repères, la soif de dignité. Par-delà la mort, en dépit de l'incertitude et du désarroi, du deuil d'un monde qu'il s'agit de réinventer, la volonté radicale d'affirmer des forces de vie.

### Suggestion ☐

Recenser, étudier, les milles et une initiatives, trouvailles, dynamiques, au plus près du terrain, mises en œuvre par les Espagnols pour, précisément, opposer des forces de vie aux forces de mort.

Un projet à développer avec les Espagnols en maître d'œuvre, et l'Europe de la recherche en appui, si cela est souhaité.

Je médite ces lignes de Churchill (in Benoist-Méchin : *Soixante jours qui ébranlèrent l'Occident* - 10 mai-10 juillet 1940, Bouquins, Robert Laffont, 1956, p. 804-805). Certes, l'univers est différent, mais la force à trouver est probablement de même nature.

### ***Inquiétude radicale au bord du gouffre***

«N'y avait-il pas déjà eu des précédents ? Athènes avait dû se soumettre à Sparte et les Carthaginois avaient opposé à Rome une résistance sans espoir. Il n'est pas rare dans les annales du passé que des Etats courageux, fiers et insoucians, et même des races entières aient été balayées de telle façon que leur nom seul ait survécu, quand il n'a pas été lui-même enseveli dans l'oubli».

### ***Détermination***

«Boutant, je ne pouvais m'empêcher de penser qu'il y avait plus de 2000 ans que les Anglais n'avaient pas vu les feux de bivouacs étrangers s'allumer sur la terre britannique.

«Qui peut affirmer que la cause de la civilisation elle-même ne sera pas défendue par l'adresse et le dévouement de quelques milliers d'aviateurs ? Dans toute l'Histoire des guerres de ce monde, je ne pense pas qu'une pareille occasion ait jamais été offerte à la jeunesse. Les Chevaliers de la Table Ronde et les Croisés s'évanouissent dans un passé non seulement lointain, mais prosaïque, quand on les compare à ces jeunes gens qui s'élèvent chaque matin dans le ciel pour défendre leur sol natal et tout ce que représente leur pays, tenant entre leurs mains des instruments d'une puissance immense et fulgurante, ces jeunes gens dont on peut dire :  
Le soleil chaque jour enfantait l'aventure,

*l'aventure enfantait un chevalier sans peur  
méritent notre reconnaissance, [...].  
Never was so much owed to so few...!☒*

*Sa volonté, écrit Benoist-Méchin, est comparable à celle d'un William Pitt qui, torturé par la goutte, les membres enveloppés de pansements et marchant sur des béquilles, trouvait encore la force de répondre à un amiral qui lui affirmait que ce qu'il lui demandait était impossible : "-Monsieur, regardez-moi ! Je marche sur des impossibilités !☒*

*«☐I have, myself, full confidence that if all do their duty, if nothing is neglected, and if the best arrangements are made, as they are being made, we shall prove ourselves once again able to defend our Island home, to ride out the storm of war, and to outlive the menace of tyranny, if necessary for years, if necessary alone. At any rate, that is what we are going to try to do. That is the resolve of His Majesty's Government-every man of them. That is the will of Parliament and the nation. [...] Even though large tracts of Europe and many old and famous States have fallen or may fall into the grip of the Gestapo and all the odious apparatus of Nazi rule, we shall not flag or fail.*

*We shall go on to the end, we shall fight in France, we shall fight on the seas and oceans, we shall fight with growing confidence and growing strength in the air, we shall defend our Island, whatever the cost may be, we shall fight on the beaches, we shall fight on the landing grounds, we shall fight in the fields and in the streets, we shall fight in the hills ; we shall never surrender.*

*And even if, which I do not for a moment believe, this Island or a large part of it were subjugated and starving, then our Empire beyond the seas, armed and guarded by the British Fleet, would carry on the struggle, until, in God's good time, the New World, with all its power and might, steps forth to the rescue and the liberation of the old.☒☐The speeches of Winston Churchill, Penguin Books, London, 1990, p.165. )*

## 15/03/04: Basculement électoral

(Texte repris pour l'interview de Franck Cognard sur France Info, 15 03 04, 12h50)

Il existe bien entendu de très nombreuses explications au basculement politique espagnol. Pour ma part, je pense qu'on ne peut pas ne pas s'interroger sur la posture gouvernementale au long de cette crise.

D'un côté, un phénomène historique □ le mégaterrorisme. 12 millions d'Espagnols descendent dans la rue vendredi pour exprimer leur déchirement et opposer un message de vie à une logique de mort. Un moment de remontée de toutes les fibres de vie d'un peuple.

De l'autre, la conduite de la crise.

Là, l'impression n'a cessé de prendre corps □ tort ou à raison, l'étude reste à faire □ qu'il y avait une ligne plus commandée par le souci des élections que par celui de la vérité.

En quelques heures, c'est l'implosion □ les pilotes de la crise sont ressentis, avec une acuité qui elle aussi monte aux extrêmes, comme des profiteurs de crise.

Dans les situations de rupture, la moindre erreur ou faute de posture peut provoquer des lames de fond qui ne pardonnent pas. On vient je pense d'en voir un exemple.

Étrangement, résonne ici l'affaire du Prestige.

Le 12 décembre 2002, M. Zapatero prend à partie M. Rajoy au Parlement. Il lui dit en substance □ «Pourquoi avez-vous nié la vérité □

Vous avez lancé un plan de propagande pour faire croire qu'il n'y avait pas de marée noire.

Mais elle existe bel et bien, M Rajoy.

Et lui a succédé une marée d'indignation des citoyens de ce pays.

Ce qui a inquiété les hommes et les femmes de ce pays c'est que la réalité démentait jour après jour les propos du gouvernement

Ce qui me préoccupe, ce sont les conséquences de cette attitude pour tous les Espagnols et pour toutes les institutions. □

Le Prestige n'a pas eu de traduction électorale. L'affaire de Madrid a produit une lame de fond.

Etude à engager □

L'examen précis de la conduite de la crise.