

Traverser les temps barbares



Patrick Lagadec
Directeur de recherche
honoraire à l'École
polytechnique.

La chronique de Patrick Lagadec

Barbara Tuchman souligne, dans *A Distant Mirror*¹, que les historiens ont le plus souvent écarté de leur champ d'étude le XIV^e siècle – celui de la Grande Peste (1347-1352) – qui déchira l'ordre du monde. Parce que ce siècle ne s'inscrivait pas dans notre registre dominant du progrès. Les temps actuels nous plongent dans des convulsions tout aussi déroutantes.

Ondes de mort

Deux mégachocs viennent de marquer l'été 2017 : les furies du climat, le terrorisme ubiquitaire – sur fond d'une constellation de sorties de route (*Grenfell Tower*, Equifax, Glyphosate, etc.), la plus vertigineuse étant la menace nucléaire nord-coréenne.

L'alerte précyclonique ponctuelle laisse place à l'inconnu : échelles, statistiques et cartographies dépassées², zones pulvérisées, intrication des risques, crack des modèles de développement³, migrations de masse face à l'inhabitable. Quant au terrorisme, au vertige du hors contrôle s'ajoute l'agression par la mort jubilante et barbare.

Décrochages

Le tragique serait de n'opposer à ces submersions que des défenses pénalisantes.⁴

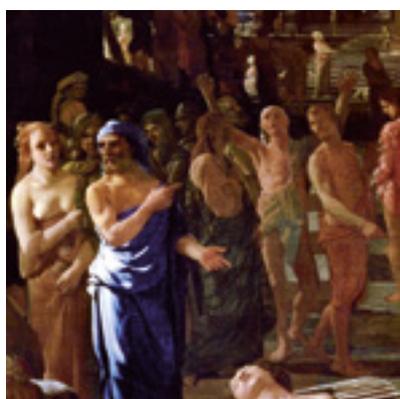
Dirigeants. Le matamore brandit le n'importe quoi éruptif permanent. Le peu préparé se met aux abonnés absents, compense le vide stratégique par du constat sans vision et de la communication sans consistance, se retrouve prisonnier de ses organisations opérationnelles⁵ et des vortex médiatiques.

Gestionnaires. « Plus de moyens, de coordination, de communication. » Certes, mais chacun ressent bien qu'il y a quelque chose qui ne va plus au royaume de la crise.

« **Breaking News** ». Sans information, la tyrannie et l'empire des rumeurs prennent les rênes. Mais les périls sont là : l'hémorragie d'émotion, qui commence à déclencher des rejets hurlants⁶; l'aggravation des maux, quand on replonge les victimes dans leur trauma⁷;

« Si la réalité est inconcevable, alors il faut forger des concepts inconcevables. »

Hegel



La peste dans une cité antique (détail), M. Sweerts, photo Javier Almodovar via Flickr

le risque, en matière de terrorisme, de faire le jeu des porteurs de mort⁸ (idem pour les réseaux sociaux⁹).

Psycho-sorcier. Attention à l'instrumentalisation – « CUMP déclenchée, problème réglé ». Les maux sont profonds, on ne peut se payer de mots.

Rictus. Les gestes (« Je suis... », « I love... », anniversaires...), dignes et grands quand ils ont été posés à l'origine, peuvent devenir grimaces si un travail de fond n'est pas engagé.¹⁰

Cheminements à tracer

Les formidables bouleversements appellent des mutations tout aussi formidables.

Clarification. Le moment n'est pas celui de solutions clés-en-main, mais de cheminements à inventer. Avec forte reprise de la responsabilisation.

Pilotage. Mission première des dirigeants : se poster en avant des questions, œuvrer à la formulation et l'engagement de visions et de dynamiques novatrices. Ce qui exige des préparations profondément repensées.¹¹

Information. Pour le responsable, il s'agit – en plus, non à la place, du pilotage

– de participer aux dynamiques de connectivité généralisée qui marquent les temps actuels.¹² Pour les médias, et notamment pour la couverture des actes terroristes, de nouveaux repères sont à planter – comme on vient de le voir sur *Irma*¹³. Pour le citoyen, il s'agit de faire œuvre de « colibri » responsable, relayé par des associations également responsables.¹⁴

Socles personnels et sociétaux.

Chacun va devoir se mettre en capacité de s'engager dans des traversées difficiles¹⁵, qui appellent nouveaux ancrages et repères.¹⁶

Loin d'un optimisme frelaté comme d'un pessimisme de capitulation, il va nous falloir beaucoup d'inventivité collective.¹⁷

1. Barbara Tuchman, *A Distant Mirror – The Calamitous 14th Century*, New York, The Random House, 1978.
2. F. Fessenden, R. Gebeloff, M. W. Walsh & T. Griggs, « Water Damage From Hurricane Harvey Extended Far Beyond Flood Zones », *The New York Times*, 1^{er} sept. 2017.
3. C. Krauss & H. Tabuchi, « Harvey's Toll on Energy Industry Shows a Texas Vulnerability », *The New York Times*, 29 août 2017.
4. Sabine Cariou, psychologue clinicienne, *Dis-moi tes mécanismes de défense, et je te dirai qui tu es*.
5. Tout dirigeant devrait visionner le film *13 jours*, la bataille homérique de JFK pour ne pas se laisser enfermer dans les ornières toutes tracées par ses états-majors.
6. « Au Texas, l'interview d'une rescapée de l'ouragan Harvey par une journaliste de CNN tourne mal », @brutofficial, 29 août 2017, <https://twitter.com/brutofficial/status/902926489930354689> ; Titiou Lecoq, « Attentat de Nice : la nuit où la télévision française a sombré », *Slate*, 15 juillet 2016.
7. Thierry Baubet, « Prise en charge des victimes d'attentats, ce qu'il faut faire et ne pas faire », *Sciences et Avenir*, 2 sept. 2017.
8. P. Lagadec, « L'info en continu et le défi terroriste », *Préventique* n° 146, mai 2016, p. 7, www.preventique.org/content/linfo-en-continu-et-le-defi-terroriste
9. E. Dreyfus, « Think before you tweet in the wake of the attack », *Security, Wired*, 23 mai 2017, https://www.wired.com/2017/05/think-tweet-wake-attack/?utm_content=buffer8f3c1&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer
10. Françoise Rudetzki, « Pour un centre de ressources et de résilience : réparer et prendre soin de la vie », fév. 2017.
11. P. Lagadec, « Crises chaotiques, préparer les dirigeants », *Préventique*, n° 154, sept. 2017, www.preventique.org/content/les-reseaux-sociaux-dans-les-crisis-le-basculement
12. P. Lagadec, « Les réseaux sociaux dans les crises : le basculement », *Préventique*, n° 153, juil. 2017, www.preventique.org/content/les-reseaux-sociaux-dans-les-crisis-le-basculement
13. Cf. www.franceinter.fr/monde/radio-france-lance-une-radio-d-urgence-pour-les-sinistres-de-l-ouragan-irma
14. Cf. www.visov.org/medias-sociaux-en-gestion-d-urgence/ www.eena.org/events/eena-conference-2017
15. Nicole Fabre, *Voyage en désespérance*, Cerf, 2011 ; Maurice Bellet, *La Traversée de l'en-bas*, Bayard, 2013.
16. « Avec l'extrême », entretien avec Laurence de La Ferrière, www.patricklagadec.net ; « Populations en danger de mort – Voies de survie collective », avec Michel Séguier, www.patricklagadec.net ; Entretien avec Julie Hernandez, « Recovery of the people, by the people, for the people », *Crisis Response Journal*, Vol. 6, Issue 2, mai 2010, p. 60-61, www.patricklagadec.net/fr/pdf/Recovery-people.pdf ; P. Lagadec, « Le citoyen dans les crises – Nouvelles donnes, nouvelles pistes », *Préventique*, n° 115, janv.-fév. 2011, p. 25-31, www.preventique.org/content/le-citoyen-dans-les-crisis
17. P. Lagadec, *Le Continent des imprévus*, *Journal de bord des temps chaotiques*, Manitoba, Les Belles Lettres, 2015, cf. www.lesbelleslettres.com/livre/2726-le-continent-des-imprevus