

UKRAINE – ABYSSES ET RÉSILIENCE

5 mars 2022

<https://www.linkedin.com/pulse/ukraine-abysses-et-r%25C3%25A9silience-patrick-lagadec/?trackingId=%2F9RV57%2FoSsCWTYrJJoxSvA%3D%3D>

Les écrans, les cartes, les flèches, les débats, les assurances, les questions... Les tueries, les bombardements aveugles, les assassinats de civils... Les menaces hors échelle entre attaque de centrales nucléaires et menace d'holocauste...

Comme dans toutes les crises de haute gravité, on risque tout à la fois la submersion étouffante, l'angoisse tétanisante, la fébrilité aggravante, l'abandon dans la désespérance, la fuite dans l'indigne...

Outre une incessante activité en réponse, il faut savoir se donner des temps de respiration, rechercher des ancrages, se mettre en posture d'invention.

À ce stade, deux lignes repères me semblent utiles.

ABYSSES

Oui, il nous faut être prêts à naviguer sur une ligne de crête aussi ténue qu'instable, entre de multiples dynamiques qui toutes peuvent nous faire connaître la chute existentielle.

Des cascades inédites, marquées par un potentiel non limité d'effets dominos généralisés.

Des effets systémiques, se déclenchant à partir de points particuliers déjà repérés comme décisifs ou jusqu'alors restés dans l'angle mort.

Des engloutissements, qui n'ont plus grand-chose à voir avec le phénomène plus commun de l'accident.

Des enchaînements diaboliques, qui semblent nous emporter vers des abîmes toujours plus profonds et inconnus...

La première exigence est de tolérer ce type de cartographie déroutante. De prendre ce défi comme point de départ – non de point d'arrêt, voire de point final.

Plutôt que de nous crisper et de nous bloquer sur nos cartes mentales de référence.

Alors, il devient possible de retrouver de la marge de manœuvre intellectuelle, de l'aptitude au discernement, de l'inventivité dans l'action, sans être tout entier paralysé, en état de siège mental, prêt à la capitulation ou la fuite dans des actions apparemment bonnes, et pourtant suicidaires.

Quand on est pris dans un tourbillon, se démener furieusement dans tous les sens conduit à la noyade. Il faut savoir garder son sang-froid pour sortir des pièges, conduire et se conduire pour naviguer en eaux mortelles sans y perdre la vie.

Se souvenir aussi que c'est souvent dans les périodes où le passé se meurt que le futur commence à germer. C'est bien en acteurs de cette germination que nous sommes attendus, avec toute notre inventivité, nos solidarités, notre détermination à ne pas capituler.

La crise actuelle qui nous jette au bord du gouffre, après celle du Covid qui a épuisé nos sociétés, peut être approchée comme une convocation urgente à revoir en profondeur bien des armatures et des ancrages de nos sociétés.

Et il peut y avoir là un motif non négligeable d'une confiance nouvelle et de nouvelles alliances : le dépoussiérage-flash de nos ancrages les plus essentiels nous offre des points d'appui qui vont nous être salvateurs.

RÉSILIENCE

Dans cette navigation en univers de grande sauvagerie, outre les expertises nouvelles à engager, les mille et une impulsions à opérer, les solidarités à mettre en action, les messages à émettre... il est crucial de jeter un regard neuf sur nos ancrages.

C'est bien dans ces profondeurs que l'on peut trouver les ressorts cruciaux pour réarmer la conquête de sens, et les voies et moyens d'une navigation collective.

À cette heure, dans les horreurs de cette agression délibérée, marquée par l'aveuglement bestial, la démesure dans l'abject et le mensonge, le piétinement de tout ce qui fait Humanité, quelques pitons peuvent être dégagés d'une gangue paralysante, qui a trop duré.

La libération, certes partielle et fragile, de ces points d'appui existentiels doit être pour chacun et pour tous un motif de confiance.

1. **Dignité.** La démonstration de Volodymyr Zelensky est le bien le plus précieux donné à chacun, et à tous. Son courage réarme la volonté de tout un peuple, et du plus grand nombre – urbi et orbi (sauf bien entendu des régimes totalitaires). On a vu cet hymne de l'Ukraine entonné dans tant de villes, par tant d'orchestres constitués ou de chorales spontanées. Nous sommes dans la chair et le sang, loin des "éléments de langage".
2. **Solidarité.** La réaction de l'Europe est apparue comme une divine surprise. Voici enfin autre chose que l'espace marchand, la circulation des capitaux, la lourdeur bureaucratique, les blocages inébranlables, les horloges qu'il faut bloquer à défaut de pouvoir être dans le rythme du temps. Voici aussi le démarrage des multiples démonstrations concrètes de solidarité, venues des associations, des villes, des quartiers.
3. **Citoyenneté.** Un discours naît : on n'est pas contre la Russie, mais contre un homme et sa junte. En Russie, des voix s'élèvent, avec tous les risques que cela fait courir (on a vu cette femme de 90 ans, ancienne résistante contre les Nazis, se faire arrêter par dix hommes en tenue de combat). Des manifestants au courage sans borne dire que l'on ne tue pas ainsi le peuple voisin (surtout si le dictateur souligne que ce peuple que l'on écrase est un *peuple frère*, le berceau sacré de la Nation russe).
4. **Humanité.** Des profondeurs se lève le principe selon lequel le fric dégoulinant ne fait pas tout. Les palais mal acquis sont fléchés, les yachts obscènes ne sont plus la gloire de quelques profiteurs sans scrupules. Même si ces mesures visant à nettoyer les écuries d'Augias déclenchent des recours juridiques fulminants, ou des fuites éperdues vers les Maldives pour continuer à brandir bien haut l'étendard de la corruption. Même si beaucoup se montrent plus que réticents à se dégager de Russie.
5. **Réalité.** Depuis bien des années, nos sociétés ont été engluées par la réussite triomphale des chantres du faux, des "vérités alternatives", quand le mot, le sens, avaient déserté le langage ; quand la conviction avait laissé place à la triche conquérante et l'esquive de convenance ; quand la réflexion avait capitulé face au délire triomphant. Voici que le réel chasse d'un coup les brouillards haineux du faux et du fiel. Même aux États-Unis, fer de lance trumpien, l'impossible s'est produit, avec une faille naissante dans le Grand Old Party, soudain ramené sur Terre. Il y a des « loyautés » (vocable toujours employé) qui finissent par apparaître pour ce qu'elles sont : des servilités honteuses.

6. **Responsabilité.** Peu à peu, nos sociétés se sont laissé bercer par un principe d'irresponsabilité, le "n'importe quoi", et même le délire devenant « tendance ». Avec les plébiscites portant au pouvoir les clowns, les dépravés, les irresponsables, les plus fervents chevaliers de la haine radicale et de l'affront permanent. Le retour du réel, du tragique, des exigences de l'action au bord du gouffre, peut redonner leur place à la réflexion, au discernement, à la prise en charge qui ne fasse pas dans le frivole se moquant de toute conséquence du verbe aussi bien que de l'action ou de l'inaction.
7. **Démocratie.** Avec le retour de la parole autre que totalement déconnectée de toute réalité et de toute responsabilité, les conditions de la démocratie se retrouvent affermies. Alors qu'il devenait courant de penser que la démocratie avait fait son temps, et n'intéressait plus guère, voici que les affres du dictateur aux portes de l'Europe et en Europe même, redonnent vie au projet primordial de l'Europe.
8. **Risques et crises.** Il était devenu urgent de faire muter nos paradigmes concernant les risques et les crises. Le plus souvent on en restait aux typologies du siècle dernier, et à une conception des crises tout entière contenue dans l'univers de l'accident spécifique, isolé, et sur socle sociétal stable et robuste – ce qui ne correspond plus à l'état du monde et de nos défis.
- Il était quasiment impossible de faire évoluer les esprits, les institutions, les organisations, les préparations. La terreur de la question prévalait sur l'assurance de déroutés existentielles.
- Il va enfin devenir possible de considérer que le questionnement et la transformation de nos visions comme de nos pratique s'imposent.
- Dans cette veine, le défi immédiat du chaos climatique pourrait peut-être, lui aussi, être considéré collectivement avec plus de gravité et de détermination.
9. **Dirigeants.** À très court terme, la question de l'aptitude et de la préparation des responsables à exercer une fonction de dirigeant dans tout organisme – a fortiori à la tête d'un pays – va s'imposer comme critère crucial de choix et de recrutement. Ce point était dans l'angle mort. Il va devenir central.
- Les agences de notation pourraient même finir par intégrer ce point dans leurs grilles d'analyse – dès lors que les questions de survie collective deviennent aussi importantes que la robustesse financière.
- Depuis le début de la guerre contre l'Ukraine il a été dit que cette guerre allait écraser les élections présidentielles françaises. On pourrait compléter cette vue en disant que cette guerre, comme la crise du Covid, constitue un test supplémentaire permettant de faire le tri. Sans doute entre ceux que l'on perçoit comme en mesure de naviguer dans les méga-crisis actuelles, et ceux qui ne le sont visiblement pas ; ou tout au moins de distinguer clairement ceux qui ne sont pas en mesure d'occuper les fonctions suprêmes.
- Il y aurait beaucoup encore à rechercher pour détecter toutes ces émergences porteuses de dynamiques nouvelles et fécondes. Il s'agit d'y travailler, sans relâche. Ce sont là nos ressorts les plus cruciaux, pour naviguer sur les crêtes sans sombrer dans les abysses.

P.S. Bien sûr, cette réflexion sur nos ancrages ne saurait épuiser les exigences du défi existentiel qui nous est posé. Le pilotage de cette crise, et la navigation aux limites d'abîmes insondables, exigent des myriades d'actions tant stratégiques que tactiques, d'ajustements permanents. Ce qui requiert, on vient de le souligner, des compétences particulièrement discriminantes. Je n'ai cessé de promouvoir les préparations nécessaires, qui doivent elles aussi être repensées

profondément. La succession des crises actuelles permettra, je l'espère, de susciter davantage d'intérêt que de refus réflexe et d'esquive indépassable.

Patrick Lagadec :

– *Le Temps de l'invention – Femmes et Hommes d'État aux prises avec les crises et ruptures en univers chaotique*, Editions Préventique, juillet 2019. <http://patricklagadec.net/wp-content/uploads/2021/10/Lagadec-LeTempsdelInvention.pdf>

– *Le Continent des imprévus – Journal de bord des temps chaotiques*, Coll. Manitoba, Les Belles lettres, 2015.

<http://www.patricklagadec.net/fr/livres/Lagadec-Le-Continent.pdf>