



"Ukraine's Ousted Defense Minister Attacks the Military's Old Guard"

July 16, 2026

New York Times : "Mykhailo Fedorov defended his efforts to modernize the Ukrainian armed forces as thousands of people protested his dismissal.

Photo : Protesting the dismissal of Ukraine's defense minister, Mykhailo Fedorov, in Kharkiv on Thursday. Some of the slogans translate to "Bring back Fedorov" and "Fedorov's dismissal is a gift to the enemy." Brendan Hoffman for The New York Times, 16 July 2026

July 16, 2026 Updated 9:47 a.m. ET

Il est trop tôt pour avoir une vue claire et sûre de ce qui a pu se passer dans les arcanes du pouvoir militaire à Kiev.

Mais les réactions de stupéfaction internationale, les réactions dans les rues de la capitale ukrainienne, les démissions en cours, laissent ouverte la lecture suivante.

En attendant d'être démenti si cette lecture doit finalement être corrigée de fond en comble au vu de nombreuses données encore non révélées.

En exergue, je reprendrai l'expression qui dit la stupéfaction de Sir Humphrey dans la série Prime Minister (BBC) : « ***Snatching Defeat from the jaws of Victory*** »

Lecture à valider ou infirmer

Il est une sinistre constante dans les grandes crises et ruptures.

La pire menace pour les organisations installées n'est pas l'ennemi mais l'émergence d'acteurs nouveaux, surtout s'ils réussissent et bousculent les ancrages, les sillons, les habitudes, les procédures, les outils, les rythmes, les arrangements, qui ont fait leur preuve pour assurer la stabilité et la survie des organisations quels que soient les revers et les bilans de désastres.

Qu'il y ait la défaite au bout n'est pas le sujet. Il faut sauver les perdants. Il faut écarter toute figure qui pourrait ouvrir une brèche dans les lignes Maginot organisationnelles.

En Ukraine, le non conventionnel qui a pu retourner une situation au-delà de toutes les analyses d'experts n'avait que trop duré : il a trop abondamment montré sa puissance et ses réussites. Il a trop réuni de ferveurs positives et profondes dans tout le pays. Il est sans doute devenu un danger existentiel pour la Vieille Garde comme le dit le New York Times.

Quel message pour les jeunes générations !

Quels dangers pour le pays !

Il reste aux organisations victorieuses à mettre un couvercle de béton sur ce qui a pu faire la fierté, la cohésion, la confiance, l'espérance qu'une figure comme Fedorov avait pu ancrer et faire vivre. Et à s'arranger pour ne pas trop vite montrer de façon trop éclatante les limites de leurs capacités.

UNE LEÇON POUR TOUS

Qu'on ne s'y trompe pas : alors que le monde subit des ruptures tous azimuts, que l'inventivité devient la ligne de vie pour les organisations et les pays, il y a dans cet épisode un terrible avertissement.

1. Il nous faut des hommes et des femmes doté(e)s d'une capacité et d'une puissance d'invention exceptionnelles.

2. Il faut savoir détecter, choisir et promouvoir ces figures décisives pour porter les combats à mener et réussir là où les vieilles gardes ne pourront ni agir ni naviguer.
3. Il faut savoir protéger ces pépites, surtout si elles réussissent.ⁱ
4. Il faut s'employer à innover les pays, les organisations, les collectivités de capacités compétentes et inventives qui seront les ancrages et les lignes de vie d'une importance existentielle en ces temps de grandes et profondes ruptures.

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.

<https://www.patricklagadec.net/wp-content/uploads/2021/10/Lagadec-LeTempsdeInvention.pdf>

ⁱ Réflexion d'un consultant international rencontré à l'occasion d'un RETEX sur Bhopal : « Si tu échoues pendant une crise, c'est ennuyeux – mais ce n'est pas si grave. Par contre, si tu réussis, tu auras vu des failles et autres problèmes qui mettront en cause trop de gens – et là, c'est très grave. »