



NOUVELLE DONNE DANS LE MONDE DES CRISES

September 16, 2026

Nous avons pensé les crises comme extension des accidents et catastrophes spécifiques, dimensionnés, contrôlables par les dispositifs en vigueur. Plus fondamentalement : sur hypothèse d'une tenue des systèmes globalement robuste, d'une confiance comme d'une cohésion intrinsèquement établies même s'il y avait tensions et critiques, d'un leadership fort d'une préparation et de grammaires de gestion établies.

Nous voici aux prises avec des univers globaux intrinsèquement dissociés et fragiles. Avec une défiance et des dissensions profondes. Avec une anxiété qui tend à déclencher des fuites éperdues dans le "n'importe quoi", à rechercher des boucs émissaires de convenance. Avec des leaderships jetés hors de leur domaine de vol : des préparations, des dispositifs, des outils qui ne sont plus pensés et adaptés aux défis de l'heure.

Il est urgent de refonder nos visions, nos préparations, nos cultures et aptitudes de pilotage, non seulement pour traiter les multiplications des crises sur tous les fronts, mais bien plus encore pour tenir des navigations au long cours en milieux pulvérisés, dissociés, aux ancrages arrachés. Et, fondamentalement, pour permettre de tenir les amoncellements de difficultés et de défis, en évitant les capitulations qui soulagent un bref instant avant de conduire aux abysses les plus délétères.

Les cygnes noirs doivent être pensés en vols compacts, les polycrises sont la nouvelle situation, et plus encore : l'image de référence pourrait bien devenir celle des "Chevaux du Lac Ladoga", celle des cristallisations à large spectre et à vitesse stupéfiante.

C'est l'aptitude à penser, piloter, inventer, susciter, réunir, dans ce nouvel état du monde qui est attendu des passerelles de commandement. Et de tous les acteurs, dont la place doit être fondamentalement repensée et retravaillée.

Pour éviter des décrochages profonds et expéditifs qui laisseront tous les acteurs sidérés.

Le cas de l'Ukraine présente ici des enseignements à examiner. Des jeux d'acteurs qui viennent bousculer et redynamiser les édifices organisationnels établis. La nécessité de retours d'expérience engagés à des rythmes totalement hors de nos champs de vision : le temps de mutation et d'apprentissage n'est plus inscrit dans la décennie mais dans les trois semaines; l'exigence n'est plus simplement dans la répétition des gammes prévues sur les partitions d'hier, mais dans l'invention collective à haute vitesse.

C'est ce type de ruptures des enjeux et des conditions de réussite qui, notamment, doit interroger et mobiliser à cette heure celles et ceux, dans notre pays comme ailleurs, qui aspirent aux plus hautes responsabilités.

Le "J'ai envie" va apparaître de plus en plus court. De même que les programmes calés pour un monde qui n'est plus. Ou les alignements de réponses-réflexes au gré des effervescences de plateaux et de réseaux, et des dernières embardées particulières ou de derniers "sondages".

Pour tous, il va falloir réinventer nos GPS... Et s'il faut dynamiser les volontés, on pourra garder à l'esprit le mot récent du Premier ministre canadien Mark Carney : "Nostalgia is not a policy".