Leadership Mondial au 21e siècle

Article Initialement Publié dans « The Cadmus Journal » le 12 octobre 2019 par

David Harries
Président, Canadian Pugwash Group, Canada ; Membre, AMAS

Résumé

Le 17 mars 2019, immédiatement après le VIIe Forum mondial de Bakou, qui a duré quatre jours, les membres et amis de cinq organisations internationales se sont réunis pour analyser l'état actuel et l'efficacité future de la gouvernance et du leadership, dans le contexte d'un monde axé sur les 17 ODD et le rôle de l'éducation dans leur réalisation. Le bref compte rendu des travaux de la journée, dans le bulletin de l'AMAS de juin 2019, méritait un suivi plus approfondi de leurs différentes parties et des nombreux liens importants entre leurs thèmes: les progrès du Réseau des Universités de la Mer Noire, la description provocatrice de Jeffrey Sachs des défis à relever pour atteindre les 17 ODD d'ici 2030, et les cinq sessions traitant du leadership et des besoins liés sont abordés dans cet essai de réflexions personnelles et professionnelles. Toutes ces réflexions sont offertes dans le but de fournir aux participants et aux personnes intéressées un rapport plus détaillé des travaux et une perspective plus large sur plusieurs de leurs principaux thèmes.

Des responsables de cinq organisations internationales† préoccupés par l'état actuel et l'efficacité future de la gouvernance et du leadership dans le monde ont participé à une journée complète de présentations et de dialogues pour échanger des opinions et des analyses. Compte tenu des connaissances et de l'expérience des participants à la réunion et de leur reconnaissance évidente de la valeur d'« entendre » les préjugés, les hypothèses et les intérêts des autres, malgré des divergences d'opinion parfois importantes, il n'était pas surprenant que les 12 heures passées ensemble aient été bien utilisées.

La réunion du 17 mars a immédiatement suivi les quatre jours très riches du VIIe Forum mondial de Bakou§. Mes commentaires ici – un mélange de réflexions personnelles et professionnelles – ont été influencés par certains des travaux du Forum, mais plus substantiellement par trois facteurs, antérieurs à Bakou. Tout d'abord, il a été nécessaire tout au long de ma vie professionnelle d'être un « leader » dans une variété de contextes militaires et civils. Deuxièmement, j'admets une préoccupation éternelle, motivée par l'expérience au travail et dans mes loisirs**, de savoir si la « gouvernance » existante – dans tous les sens du terme – est aussi appropriée et efficace que raisonnablement possible, et si ce n'est pas le cas, pourquoi. Troisièmement, depuis que j'ai été un soldat de la paix de l'ONU lors de l'invasion turque de Chypre en 1974, je me suis engagé à promouvoir la prospective stratégique ; à penser plus judicieusement à l'avenir pour mieux voir et comprendre les menaces et les opportunités qui peuvent surgir, et de s'y préparer à temps de manière appropriée.

« De nombreux progrès réalisés depuis la chute du mur de Berlin n'ont été possibles que grâce aux bases du progrès construites entre 1945 et 1989. »

Deux mises en garde. Premièrement, je n'ai pas assisté à la réunion de Dubrovnik qui a immédiatement suivi les réunions de Bakou en mars. Par conséquent, même avec la contribution aimable de trois collègues à ce sujet†† je ne suis pas un « expert » sur les détails du projet AMAS-NU récemment mis en place sur la gouvernance et le leadership. Deuxièmement, ce qui suit n'est pas un essai « académique », mais le point de vue personnel de l'auteur sur ce qui a été, et ce qui n'a pas été, discuté lors de la réunion de Bakou.

1. Introduction

L'ordre du jour du 17 mars avait pour titre la déclaration suivante.

« Un leadership mondial est nécessaire de toute urgence à ce moment critique des affaires humaines pour empêcher que les avancées les plus importantes de l'humanité depuis la fin de la guerre froide ne soient annulées. Cette réunion cherchera des moyens de raviver et de développer différents types de leadership pour relever les défis mondiaux. Elle explorera des stratégies visant à renforcer le rôle des universités dans le développement du leadership, à sensibiliser aux potentiels mondiaux inutilisés, à mobiliser et à diriger les énergies et les ressources sociales mondiales pour une application pratique, à renforcer l'efficacité et le fonctionnement des institutions existantes et à libérer un vaste mouvement social pour transformer les défis impérieux auxquels l'humanité est confrontée aujourd'hui en catalyseurs d'une évolution sociale mondiale rapide. »

Après réflexion, cette déclaration de présentation peut être considérée comme un appel à l'action très détaillé. Mais, comme les « mots » comptent, et encore plus à l'ère cybernétique, quatre commentaires sont proposés :

> « Il est peu probable que les universités offrent les opportunités les plus éclairées. »

1. D'abord et avant tout, qu'est-ce qu'un leadership « mondial » ? En supposant que l'objectif est toujours d'aller vers une amélioration, cela signifie-t-il une meilleure direction centralisée des voies et moyens du globe pour faire face aux problèmes cruciaux de la planète ? Ou s'agit-il d'un concept granulaire, d'amélioration, question par question, pays par pays, communauté par communauté, organisation par organisation, la conception de politiques qui provoqueront une action plus efficace sur la ou les questions d'intérêt pour les personnes les plus touchées ? Des organisations comme les Fédéralistes Mondiaux‡‡ favorisent la première solution. Dirigeants Autocratiques et Nationalistes§§ la dernière. Les deux paradigmes peuvent-ils coexister dans une harmonie raisonnable ? Est-ce important ?
2. « Avancées » est un autre terme ambigu et non universel. Les avancées qui n'ont pas besoin d'être annulées ne sont pas seulement celles réalisées depuis la fin de la guerre froide. En effet, de nombreux progrès réalisés depuis la chute du mur de Berlin n'ont été possibles que grâce aux bases du progrès construit entre 1945 et 1989. Donner du crédit où et quand il est mérité est toujours une incitation puissante pour attirer des partisans et soutenir le progrès.
3. Se concentrer uniquement, ou même principalement, sur les « universités » est de plus en plus imprudent pour un certain nombre de raisons. La plus importante est que les universités sont loin d'être la seule « communauté » ou le seul cadre d'apprentissage,

reflété dans l'opinion parfois entendue : vous avez obtenu un diplôme, et désormais vous êtes éduqué. Une autre raison est que l'augmentation massive du nombre d'ONG offre aux jeunes et aux moins jeunes un éventail toujours croissant de possibilités d'apprentissage sans avoir besoin d'une qualification formelle ou que cela en soit le résultat. Troisièmement, chaque être humain commence l'apprentissage tout au long de sa vie bien avant d'atteindre l'âge d'être admis à l'université et accomplit de grandes choses sans jamais mettre les pieds dans une « tour d'ivoire ». Malgré tous leurs inconvénients, l'Internet des objets et ses éléments de médias sociaux représentent une ressource « éducative » non-stop pour toute personne ayant une connexion. Sur une note plus critique concernant la gouvernance de l'apprentissage et le leadership qui seront nécessaires pour l'avenir, on peut soutenir que les universités – les institutions dont les principaux changements depuis le 19e siècle ont été en particulier l'accent de plus en plus mis sur le fait d'être une entreprise à but lucratif offrant des spécialisations plus que des connaissances générales – sont peu susceptibles d'offrir les opportunités les plus éclairées.

4. « Une évolution sociale mondiale rapide » est soit une contradiction, soit un oxymore. De plus, étant donné le rythme accéléré du changement qui fait partie intégrante de pratiquement tous les problèmes cruciaux interconnectés de la planète, il est suggéré que le terme plus utile pourrait être : une transformation sociale appropriée, à l'échelle mondiale.

2. La Structure de la Journée

Malgré le « projet d'ordre du jour » publié avant le 17 mars, j'ai vécu trois temps distincts au cours de cette journée. Les deux premiers occupaient un groupe varié de professionnels au nombre de près de 50 personnes le matin. La troisième partie, avec moins de 30 membres de l'AMAS et du WUC (World University Consortium) réunis dans l'après-midi et le soir, s'est concentrée principalement sur les aspects du nouveau projet AMAS-NU (UN-WAAS) sur la gouvernance et le leadership. *** Les parties, exprimées subjectivement, étaient les suivantes :

- Une histoire et une explication d'une initiative académique et sociale régionale.
- un aperçu provocateur de l'état d'avancement et des défis à relever pour atteindre les 17 ODD††† en mettant l'accent sur l'amélioration de la gouvernance et la réforme de l'éducation pour ce que le 21e siècle signale déjà comme nécessaire.
- Une série de cinq séances coanimées pour aborder des ensembles spécifiques de thèmes traitant principalement du leadership.

2.1. Partie 1 : Un, Parmi tant d'Autres Réseaux Universitaires

Garry Jacobs, PDG de l'AMAS nous a accueilli avec de chaleureux commentaires de bienvenue et d'introduction. Il a évoqué les nombreux défis décrits dans la déclaration d'ouverture de l'Agenda (ci-dessus), puis a annoncé la mise en place quelques jours plus tôt d'une collaboration ONU-AMAS sur la gouvernance et le leadership, dont un élément majeur sera une conférence à Genève en 2020 (probablement au début de l'année). De nombreux aspects de l'initiative devaient être abordés dans la partie 3 de la journée.

Le thème principal de cette première partie du 17 mars était le Réseau des Universités de la Mer Noire (RUMN / BSUN). Initié en 1998 avec 20 partenaires universitaires dans 12 pays, §§§ qui comptent aujourd'hui 120 membres. Sa création a répondu aux conséquences des troubles géopolitiques et à leur impact négatif sur de nombreux domaines de la vie dans tous les pays de

la région. Un exemple : la fuite des cerveaux en Roumanie a vu 17% des étudiants universitaires partir chaque année pour des institutions étrangères.

L'objectif du réseau est de retenir les chercheurs « chez eux », en développant la capacité des universités de la région à travailler efficacement, individuellement et collectivement, sur des éléments des 17 ODD. Le RUMN (BSUN), bien qu'il s'agisse d'une organisation ad hoc et non contraignante, élabore en collaboration des plans d'action pour les ODD pour des « centres d'excellence » spécifiques, en fait une structure pour la construction et le renforcement des capacités régionales à traiter des questions importantes pour tous. La direction du Réseau est une troïka imaginative qui comprend le passé, le présent et le prochain Président, favorisant ainsi sa continuité opérationnelle et intellectuelle.

Une question qui m'est venue à l'esprit est la suivante : avec un nombre de 120 membres institutionnels, serait-il maintenant utile de rendre le RUMN(BSUN) moins ponctuel, en élaborant des règlements et des principes de fonctionnement ? Il n'est pas nécessaire qu'ils soient contraignants pour tous les membres, mais qu'ils offrent des exemples et des objectifs que tous pourraient envisager d'adopter en tout ou en partie. En outre, avec le temps et après examen, l'existence de règlements et de principes de fonctionnement pourrait offrir une base pour examiner et concevoir des relations mutuellement bénéfiques non seulement entre les institutions du Réseau, mais aussi avec les collèges universitaires et professionnels, les écoles primaires et secondaires, les dirigeants et les employeurs du secteur privé, dans et à l'extérieur de la région, et avec un ou plusieurs des nombreux autres « réseaux » d'acteurs et d'organisations de l'apprentissage dans le monde. ****

Comme indiqué, l'un des principaux objectifs du RUMN(BSUN) est d'arrêter et d'inverser la fuite des cerveaux. Cela reflète clairement le fait que la « migration » n'est pas seulement provoquée ou motivée par la peur physique et le besoin. Le « désespoir » existe sous de nombreuses formes. Une forme est de savoir qu'être tout ce que l'on veut et peut être, intellectuellement, psychologiquement et économiquement, est impossible chez soi

.

2.2. Partie 2 : À l'Ere des ODD

Jeffrey Sachs†††† décrit avec éloquence et provocation bon nombre des défis qui entravent la réalisation des 17 ODD d'ici 2030, et a fait quelques suggestions qui, si elles ne les surmontent pas / ne les résolvent pas, sont prometteuses pour promouvoir un progrès. Il est noté que ni lui ni personne d'autre présent n'a mentionné que les 17 ODD ne sont ni prioritaires‡‡‡‡ ni intellectuellement liés à aucune documentation, deux étapes qui devront être prises avant que l'action sur l'un des ODD soit susceptible d'être durablement efficace.

Sa présentation et la discussion qui l'a suivie ont été contextualisées dans l'ordre du jour avec la liste suivante de « tâches ».

1. Briser les frontières disciplinaires artificielles
2. Combler le fossé entre la recherche universitaire et l'élaboration des politiques
3. Défier les limites des concepts et de la théorie dominants
4. Engager les multiples parties prenantes nécessaires pour un impact social efficace
5. Éveiller et favoriser la prise de conscience sociale et la préparation au changement

Je suis d'accord à 100% avec les première, deuxième et quatrième, tâches. La première est attendue depuis des décennies. La deuxième consiste à s'efforcer de combler un certain nombre d'écarts, dont bon nombre sont les plus importants entre la recherche/l'élaboration des politiques et l'action. La quatrième tâche nécessitera une campagne de destruction créatrice des hiérarchies universitaires et politiques dont les acteurs actuels devront être retirés, repositionnés ou réaffectés, probablement accompagnés d'un ajustement du système de titularisation.

En ce qui concerne la troisième tâche, alors même que la réunion de Bakou touchait à sa fin, la signification de la tâche et les implications de sa réalisation restaient floues et le sont toujours. Sur la cinquième tâche, la source et la forme d'un « éveil » doivent être telles que « l'éveil » et la conscience de ce à quoi on est éveillé doivent être si convaincants et puissants qu'ils sont durables face aux changements continus et accélérés qui compriment et compliquent le contexte. Sinon, l'espace intellectuel et les conditions opérationnelles d'action sur la « préparation » n'existeront pas assez longtemps.

Il y a eu quatre messages§§§§ au cours de la partie 2 qui m'ont le plus questionné et sur lesquels je continue de réfléchir et de faire des recherches.

- Bien qu'admettant une « vision positive du potentiel de l'humanité », après 13 ans à la tête de l'Institut de la Terre, je suis extrêmement préoccupé par le fait que la combinaison « insidieuse » de problèmes cruciaux existants et émergents***** – une « crise » – ne sera pas, voire peut-être pas, traitée de manière substantielle de sitôt. ††††† Il y a de nombreuses raisons, dont plusieurs sont liées à des questions de leadership. « Personne n'est responsable », ‡‡‡‡‡ et aucune personne ou organisation n'est disposée à diriger. §§§§ Le « leadership » est si dispersé et diversifié que les lacunes dans les connaissances et les capacités ne peuvent être comblées, même avec toutes les données qui existent, sont librement disponibles et continuent d'augmenter, ce qui se manifeste dans la montagne croissante de documents papier et en ligne à leur sujet. ¶¶¶¶¶
- « Donald Trump est l'agent du changement que le monde attend depuis 27 ans. » ****** Son service ? (à l'humanité est) la provocation de la « désillusion nécessaire » en raison du statu quo, partout. Quoi que l'on pense de Trump, il est clair que la crise des problèmes cruciaux auxquels nous sommes confrontés ne sera pas traitée de manière appropriée à temps à moins que l'humanité ne commence à fonctionner très différemment, très bientôt, un fait qui ne serait pas devenu aussi largement évident, et reconnu, en l'absence de la destruction continue par Trump†††††† de la « convention des POTUS (Président des Etats-Unis) ».
- Les ODD « valent la peine », en ce sens qu'ils peuvent être considérés comme un ensemble d'objectifs communs pour 7,5 milliards de personnes et que plus de 100 de leurs gouvernements les ont « à l'esprit », même si, souvent, seulement par intermittence et superficiellement et, sans surprise, chacun avec une perspective nationale unique. ‡‡‡‡‡‡‡ Mais beaucoup agissent – ou le plus souvent n'agissent pas – sur les 17 ODD, les considérant comme une nouvelle version plus longue des huit Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) dont le mandat s'est achevé en 2015 dans un silence retentissant.
- De nombreux retardataires des ODD n'ont jamais choisi ou n'ont jamais eu besoin d'accorder beaucoup d'attention nationale à plus d'un ou quelques-uns des thèmes des OMD. Il n'est donc pas surprenant que leur évaluation par défaut des ODD, très différents et dont les conséquences sont mondiales, les préoccupe si peu qu'ils peuvent facilement ignorer le fait que, pour que les ODD soient traités de manière appropriée, pratiquement tout le monde, partout, doit s'engager dans leur réalisation ou, du moins,

ne pas entraver leurs progrès. Cet engagement sera nécessaire pendant de nombreuses années, presque certainement au-delà de la date nominale et trop ambitieuse de réalisation de 2030.

« Il y a une pénurie de dirigeants qui sont à la fois capables et désireux d'agir. »

- Il est grand temps que des mesures systémiques soient prises face à la crise multipartite à laquelle sont confrontés la planète et tous les êtres vivants. Une réinitialisation massive de la façon de faire des affaires au XXe siècle, dans tous les sens du terme, est nécessaire. Les « silos » (cloisonnements) que les spécialistes ont occupés et défendus pendant des décennies dans un splendide isolement égoïste doivent, au moins, être suffisamment ouverts pour permettre une transdisciplinarité substantielle et un partage sans l'entrave des préjugés, des hypothèses et des intérêts, des compétences et des connaissances de tous les acteurs. S'il doit y avoir une chance de « concevoir » un avenir juste et durable, les « spécialistes » vraiment précieux à l'avenir sont (déjà) des « généralistes ». Ce sont des individus courageux, réfléchis, honnêtes et ouverts d'esprit qui « voient » et « font » d'une manière et avec des moyens qui ne sont pas étroitement et restrictivement confinés à un effort pour préserver un présent qui s'estompe rapidement contre les attaques inévitables du changement.

La réalité est que les mesures prises jusqu'à présent sur la quasi-totalité des 169 éléments des 17 ODD sont lentes voire nulles, pour plusieurs raisons. Au moins l'une d'entre elles est manifestement contre-intuitive : la plupart des gouvernements ne sont pas là pour résoudre les problèmes ; ils n'ont pas de « départements de résolution des problèmes ». Les gouvernements ne sont capables, au mieux, que d'établir des programmes et de produire des politiques et des lois qui viennent les appuyer et qui les sous-tendent. Ils ne conçoivent pas ni ne créent. Seule une infime minorité de politiciens et de diplomates §§§§§§ pour les pays développés et démocratiques ¶¶¶¶¶¶ sont « favorables à la science », et pas seulement parce que si peu d'entre eux ont une formation, une éducation ou une expérience dans les « sciences dures ». De plus, la « politique » a fait en sorte que les batailles entre les partisans des données probantes fondées sur les politiques et des politiques fondées sur des données probantes soient pratiquement continues, ce qui, au mieux, retarde l'action concrète pour régler de manière substantielle même les problèmes reconnus par les deux parties.

Au cours de cette partie de la journée, d'autres défis à la conception, au développement et au déploiement d'une action largement acceptée et financée sur des problèmes cruciaux ont été notés et discutés.

- Malgré l'existence de nombreuses organisations ******* réputées pour leur intelligence d'esprit, peu d'entre elles ont le « pouvoir » †††††††'d'agir, et presque toutes fonctionnent seules, ne donnant aucune indication de coopération ou de collaboration avec d'autres personnes engagées sur les mêmes questions. Comme indiqué précédemment, les résultats des réunions, des forums, des conférences et autres sont presque exclusivement des rapports écrits qui suggèrent et « appellent » au changement, et annoncent la date et le lieu de l'événement suivant... dont le résultat n'aura pas plus de poids et ne produira pas plus d'action que celui de l'événement précédent.
- Étendre un problème mondial au niveau local, où une grande partie de l'action sera prise, s'avère extrêmement difficile. Dans le cas des nombreux défis du changement climatique, leurs exigences se heurtent clairement aux structures et méthodes

géopolitiques existantes. Si la démocratie continue de s'estomper, et si le nationalisme et le populisme continuent de se renforcer, le mieux que l'on puisse espérer dans la décennie qui se profile d'ici 2030 sera de ne pas aggraver les conséquences du changement climatique. Et le moins ? Que trop peu est réalisé sur les ODD pour faire une grande différence.

- L'écart entre les efforts des scientifiques, qui ne peuvent qu'alerter, et ceux des développeurs et des ingénieurs, qui conçoivent et construisent, ne cesse de se creuser. De plus, la recherche, à l'échelle mondiale, sur les moyens de traiter les problèmes cruciaux qui menacent le bien-être de l'humanité ne représente qu'une « fraction des besoins ».
- Il y a une pénurie de dirigeants qui sont à la fois capables‡‡‡‡‡‡‡‡‡ d'agir et qui sont disposés§§§§§§§ à agir. Selon les (jeunes) personnalités émergentes, les dirigeants et les experts actuels les laissent tomber parce qu'ils n'en font pas assez pour laisser le monde en bon état à la fin de leur mandat.
- L'ONU, pour ce qui concerne le bien-être mondial, est un « forum de discussion frustrant » de diplomates, de « forgerons de mots », de juristes et d'économistes, dont trop peu sont capables de contribuer à faciliter l'action sur des problèmes cruciaux.
- Aucune personne influente ne fait de la prospective rigoureuse. Même si la date cible pour les 17 ODD est un peu plus d'une décennie dans le futur, je n'ai pas été en mesure de trouver un seul exemple d'évaluation de ce que sera le monde et de ce dont il aura besoin en 2031, ********, quel que soit le nombre d'ODD atteints d'ici là. Est-ce que « tout le monde » suppose le meilleur ? Ou est-ce que « tout le monde » suppose que le pire ne peut pas arriver ? Les deux sont impossibles, et donc une base dangereuse sur laquelle « passer » les années 2020.
- Les contradictions massives manifestées par la maîtrise des armements et le désarmement actuels ne sont pas susceptibles d'être une incitation efficace pour la sécurité mondiale plus largement. Malgré les déclarations très médiatisées de diverses personnalités de stature mondiale sur les dangers de ne pas éliminer les armes nucléaires†††††††† et les rappels réguliers des nouveaux traités établis de longue date lors des conférences internationales, les actions en cours dans la plupart des pays dotés d'armes nucléaires, signalent que des milliers de milliards de dollars seront dépensés pour de nouvelles armes, tant nucléaires que conventionnelles et leurs infrastructures. Dans le même élan, ces mêmes acteurs disent à l'Iran et à la RPDC (Corée du Nord) d'arrêter de produire des armes et leurs vecteurs, sinon…

La politique et la diplomatie ne sont pas les endroits où des progrès seront réalisés sur des problèmes cruciaux. Très peu de membres de l'une ou l'autre communauté savent ou comprennent ce à quoi la planète est confrontée scientifiquement ou technologiquement. De toutes les nombreuses réunions régulières de politiciens, de diplomates, d'avocats et d'économistes avec leurs armées d'assistants, aucune ne « mène » campagne pour s'attaquer à l'un des problèmes cruciaux du monde. Par conséquent, la combinaison des résultats de tous leurs nombreux rassemblements est inévitablement faible et vague, avec des appels à l'action souvent contradictoires qu'aucun des participants n'est disposé à fournir ou à appliquer. Le résultat ? La plupart de ces appels sont immédiatement et universellement ignorés, en grande partie parce qu'ils ont déjà été entendus tant de fois.

Sur le changement climatique, Jeffrey Sachs a comparé la situation à un orchestre sans chef d'orchestre ; Tous les joueurs regardent par-dessus l'épaule de tout le monde pour essayer de confirmer qu'ils sont « en phase ». Parmi les suggestions qu'il a faites pour améliorer la probabilité de progrès sur les ODD figuraient: Introduire des programmes sur les ODD dans

chaque cours de chaque université, ********* établir un consortium mondial de champions des ODD qui ont une réelle influence,††††††††† et faire tout son possible pour travailler sur les ODD en tant que projet d'ingénierie des systèmes.

2.3. Partie 3 – Cinq Séances sur le Leadership

Les cinq sessions coanimées portant sur des listes préétablies de thèmes concernant principalement le leadership et la gouvernance ont été brièvement rapportées dans le bulletin de l'AMAS de juin 2019. La discussion au sein des séances et entre celles-ci a été très large et animée, avec beaucoup plus de détails et de nuances que ce qui peut être décrit efficacement dans ce récit personnel. Il a donc été décidé de présenter, pour chaque session, la liste thématique de chacune figurant dans l'ordre du jour, accompagnée de deux ou trois observations seulement sur les travaux. Le dernier commentaire (commentaire 5.2), un bref cas de « leadership » est plus détaillé que les neuf autres commentaires pour deux raisons. Premièrement, les participants ont généralement soutenu l'appel lancé par l'auteur le 17 mars pour qu'il soit considéré comme une option pour un « nouveau » paradigme pour diriger, et, deuxièmement, le bulletin de l'AMAS de juin 2019 a omis toute référence à cet appel et au soutien qu'il a reçu.

Session 1 : Leadership Mondial : Réalisations Passées et Défis Futurs

1. Perspective historique sur les réalisations et les échecs importants du leadership
2. Défis et initiatives critiques en matière de leadership dans le monde d'aujourd'hui
3. Des idées, ‡‡‡‡‡‡‡‡‡ des valeurs et des objectifs convaincants qui stimulent l'évolution sociale mondiale
4. Aligner le leadership et le pouvoir social.

Commentaire 1.1. Quelle histoire ? Le récit du passé est écrit, réécrit ou renié tous les jours. C'est sans doute le cas depuis la fin de la guerre froide et l'ouverture d'Internet à tous. Étant donné que l'histoire « ancienne » n'est ni effacée ni entièrement compatible avec la nouvelle histoire, et qu'elle est encore soutenue par la plupart des générations qui l'ont écrite et connue en premier, les dirigeants d'aujourd'hui sont confrontés au défi inévitable de choisir quelle « perspective historique » - ancienne, nouvelle, une combinaison ou aucune – adopter pour accepter et guider leur planification et leurs actions.

Commentaire 1.2. À l'échelle mondiale, « l'évolution sociale » est en cours sous de nombreuses formes et dans de nombreux contextes différents. Compte tenu de la diversité démographique du monde, il existe probablement des centaines de formes et de contextes de plus qu'il n'y a d'États membres de l'ONU. Dans certains cas, sans surprise, l'évolution est une révolution, descendante ou ascendante, menée respectivement par les dirigeants du régime ou les citoyens opprimés et lésés. Dans tous les cas, l'objectif le plus convaincant est la survie.

Session 2 : Changer le Leadership dans un Monde en Mutation ; Défis

1. Qualités de leadership nécessaires pour relever efficacement les défis mondiaux
2. Impact de la transition chaotique vers la multipolarité sur le leadership mondial, et
3. Stratégies pour combler le déficit de leadership mondial

Commentaire 2.1. La qualité du leadership dont nous avons le plus besoin aujourd'hui, et certainement dans un avenir prévisible, est une prise de conscience franche et une connaissance

générale de toutes les connaissances pertinentes. Chaque acteur doit reconnaître que son ensemble unique de préjugés, de suppositions et d'intérêts (PSI) qui éclairent ses perspectives et régissent ses actions ne mérite pas plus d'être entendu et partagé que celui de beaucoup d'autres.

Commentaire 2.2. Le manque de leadership « mondial » est une géographie mouvante de nombreuses « lacunes », dont beaucoup sont le résultat des différences les plus significatives§§§§§§§§§ provenant des PSI. La multipolarité émergente et contestée¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶ ne fera qu'augmenter la profondeur et la largeur des plus importantes. Une façon possible de combler certaines lacunes est d'établir davantage de systèmes de leadership multigénérationnels. Mais quelles lacunes méritent d'être comblées en premier ? Qui décide ? Qui paie ?

Session 3 : Approche Multipartite du Leadership Mondial

1. Rôle des organisations internationales, des gouvernements nationaux, des entreprises********** et des ONG††††††††††
2. Coordonner horizontalement le leadership entre les initiatives parallèles ;
3. Intégrer le leadership verticalement aux niveaux, local, national et mondial.

Commentaire 3.1. Le plus grand employeur au monde est la « sécurité ». Il s'agit véritablement d'une approche plurilatérale. Ses membres comprennent des organisations internationales, des gouvernements nationaux, des entreprises, grandes et petites, et, de plus en plus, la société civile. ‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡ Le rôle de la « sécurité », dans le leadership à l'avenir, aura des conséquences fondamentales.

Commentaire 3.2. L'intégration géopolitique ou géoéconomique, à quelque niveau que ce soit, n'a pas de sens. L'intégration gaspille les ressources, donne la voie libre aux plus paresseux et aux moins capables, et limite ou réduit les plus engagés et les plus capables. Il faut un leadership interopérable à l'échelle municipale, nationale, régionale et internationale, en reconnaissant le message du commentaire 2.1 ci-dessus. Compte tenu de la géopolitique, l'interopérabilité est probablement impossible à l'échelle mondiale, et si l'UE est un exemple valable, probablement aussi au niveau régional. Le paradigme le plus prometteur pour l'interopérabilité peut être dans le secteur de la sécurité, compte tenu de la pérennité de l'OTAN et d'Interpol.

Session 4 : Mesures Pratiques pour Renforcer le Leadership Mondial

1. Formuler des idées convaincantes qui mènent à l'action
2. Exigences pour la mise en œuvre efficace d'objectifs et de valeurs communs
3. Renforcer la sensibilisation, l'énergie et l'engagement, et
4. Développer des organisations plus efficaces pour un leadership mondial.

Commentaire 4.1. La prospective est une ressource clé. L'avenir est à notre porte, mais il n'y a pas d'experts sur l'avenir. Il est donc judicieux d'essayer de mieux comprendre ce que l'avenir pourrait nous réserver ; de bon et de mauvais, et de le faire à temps pour être proactif ; Préparer en connaissance de cause l'exploitation des possibilités potentielles et détourner ou vaincre les menaces plausibles. Il a été prouvé qu'une bonne prospective stratégique fournit des informations utiles sur les options qui peuvent être réalisables et renforce la sensibilisation, l'énergie et l'engagement partagé à l'échelle de l'organisation.

Commentaire 4.2. Le développement d' «organisations plus efficaces» remet en question le statut des organisations existantes. Aucune organisation ne veut fermer boutique. Il y a, malheureusement, beaucoup, beaucoup d'organisations qui gaspillent et ne sont plus efficaces, si ce n'est comme obstacles au progrès. Les décisions difficiles abondent : qui décide quelles « anciennes » organisations peuvent survivre ? Comment leur maintien est-il harmonisé avec les nouvelles, plus efficaces ?

Séance 5 : Concrétiser la Vision : Voies vers l'Avenir

1. Développer des leaders et nourrir le leadership
2. Transformer les idées en actions
3. Mobiliser l'opinion publique mondiale
4. Générer des mouvements sociaux pour la participation et le soutien du public

Commentaire 5.1. Que faut-il pour identifier de nouveaux leaders et les responsabiliser, individuellement et en groupe ? Premièrement, il faut que beaucoup de nouveaux leaders soient plus disposés que la plupart des dirigeants actuels / existants à essayer de faire ce qui est nécessaire ; que ce soit par des incitations, avec de nouvelles économies, ou en mettant de côté le statu quo, pour « convertir » leurs idées en actions et s'attaquer de manière tangible et constructive aux problèmes cruciaux auxquels nous sommes confrontés. L'opinion publique qui doit se mobiliser en faveur de ces nouveaux dirigeants est moins « l'opinion publique mondiale » qu'une opinion publique localement appropriée à la sphère de responsabilités et d'influences de leur leader. Dans le monde entier, il devra y avoir beaucoup d'opinions publiques appropriées.

« Les personnes à la tête des organisations avec plus de deux niveaux de hiérarchie qui ne reconnaissent pas le fait que tout le monde dans leur organisation a une certaine capacité de leadership ne sont pas de bons leaders. »

Commentaire 5.2. Le leadership doit devenir beaucoup plus partagé de manière multigénérationnelle. Comme Harlan Cleveland l'a déclaré il y a des décennies, les choses étaient devenues si complexes que personne ne pouvait savoir tout ce qui devait être connu pour concevoir, préparer et prendre les mesures appropriées. Cette situation est beaucoup plus intense/dense aujourd'hui. Et je n'ai trouvé personne pour prétendre que l'avenir le sera moins – les compressions contextuelles ne feront qu'augmenter.

Commentaire 5.3. Les arguments en faveur de la « capacité à diriger », un concept crucial de « mouvement social » ********** pour l'avenir.

On a déjà noté les écarts nombreux et croissants entre ce dont le monde a besoin pour vaincre les menaces actuelles et émergentes et exploiter les opportunités inévitables qui accompagneront le changement. L'une des principales raisons de bon nombre des écarts entre les besoins et l'état du leadership (et de la gestion) sont les pratiques de leadership qui oscillent entre pratiques irréalistes et / ou pratiques obsolètes. Jusqu'à ce que les pratiques existantes, généralement occidentales et principalement américaines, soient plus que simplement ajustées ou raffinées, les écarts entre ce qui est nécessaire pour traiter les problèmes cruciaux et l'attention et les ressources déployées continueront de croître.

Une direction et une gestion plus sages et plus efficaces sont des objectifs existant depuis longtemps, sans doute universels, qui guident une entreprise mondiale, non-stop axée sur le leadership. Les progrès seront plus rapides lorsque les organisations pratiqueront le leadership comme un « business as usual ».

La caractéristique clé du concept conventionnel de leadership (gestion) est que le chef de l'organisation dirige, et que presque tout le monde le suit. Il a depuis longtemps dépassé sa date limite de consommation, en grande partie pour les raisons exposées dans les commentaires précédents. Mais, aujourd'hui et à l'avenir, les personnes à la tête des organisations avec plus de deux niveaux de hiérarchie qui ne reconnaissent pas le fait que tout le monde dans leur organisation a une certaine capacité de leadership ne sont pas de bons leaders. Aujourd'hui, alors que seul le chef dirige, des erreurs sont commises – peut-être sont-t-elles fatales, des ressources déjà déployées et payées sont gaspillées et des vulnérabilités sont courtisées, ce qui, au moins, affaiblit la résilience collective de l'organisation face aux inévitables événements et circonstances inattendus, imprévus et malheureux.

La capacité à diriger ne signifie pas que le chef titulaire ne dirige plus, ou ne remet plus la responsabilité formelle, l'obligation de rendre des comptes et l'autorité à d'autres personnes de moindre envergure. Cela signifie, d'abord et avant tout, accepter que, dans le monde complexe, en état de choc et effrayé d'aujourd'hui, il ne peut pas tout savoir tout le temps sur le leadership, ou tout ce qui doit être dirigé.

« Le succès organisationnel durable à l'avenir sera très probablement dans les organisations où tout le monde est capable et désireux de penser et de travailler ensemble pour traverser les défis inévitables du changement. »

La capacité à diriger reconnaît que chacun des membres d'une organisation a un ensemble unique de forces et de faiblesses physiques, intellectuelles, morales et spirituelles, régies par leur ensemble tout aussi unique de préjugés, de suppositions et d'intérêts qui, de manière gênante, changent en fonction de leur contexte personnel et professionnel. Chaque personne devrait être admise et habilitée, dans la mesure du raisonnable, à donner son avis sur les idées, la planification et les activités de l'organisation. La réalisation de cet environnement, en particulier dans les organisations hiérarchiques à plusieurs niveaux, exige un ajustement des rôles et des tâches formels et informels de chacun, du nouveau membre le plus subalterne au plus haut responsable. ††††††††††††

La plus jeune recrue devrait s'exercer à diriger ? Absolument. D'abord et avant tout, la plus jeune recrue du personnel d'aujourd'hui pourrait un jour être le leader officiel de l'organisation. Deuxièmement, évidemment, plus l'apprentissage précoce ‡‡‡‡‡‡‡‡ commence sur les aspects du leadership, plus on est susceptible d'être prêt à le faire pour de vrai. Troisièmement, je me souviens du point de vue de Ralph Nader, §§§§§§§§§§§§ que j'aurais aimé que beaucoup de mes « supérieurs » précédents aient accepté :

« Je pars du principe que la fonction du leadership est de produire plus de leaders, pas plus de suiveurs. »

Tout le monde dans une organisation devrait se concentrer à notre époque sur la résilience ; résilience personnelle, professionnelle et organisationnelle. L'avenir de chaque individu et de l'organisation dans son ensemble sera un mélange imprévisible de bon et de mauvais ; de ce qui est espéré et planifié, de ce qui est voulu et attendu, et de ce qui est indésirable et inattendu ; c'est-à-dire perturbateur, destructeur et même choquant. Le succès organisationnel durable à

l'avenir sera très probablement dans les organisations où tout le monde est capable et désireux de penser et de travailler ensemble pour traverser les défis inévitables du changement.

Une organisation de premier plan est une organisation dans laquelle il va sans dire qu'une partie importante, bien qu'implicite, de la description de travail de chacun est de « se diriger » vers toujours plus de connaissances, de valeur et de confiance dans son organisation, et de participer non seulement aux bons jours, mais aussi aux « mauvais » lorsque les plans et les programmes entrent en collision avec la réalité exprimée par Vernon Sanders Law: ¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶

« L'expérience est un professeur difficile parce qu'elle donne à tester d'abord, la leçon vient après. »

Même dans la plus petite organisation, l'établissement d'un environnement de leadership durable prendra du temps, des efforts et de l'argent, mais surtout beaucoup de courage de la part des dirigeants de l'entreprise. Mais, le jour où chaque membre, du subalterne au senior, sait qu'il a le « droit » d'être tout ce qu'il peut et veut être pour le bien de l'organisation et de ses collègues ; c'est-à-dire faire une différence si et quand l'occasion se présente et être reconnu pour cela, alors la sagesse de l'investissement sera évidente. La motivation à faire le bon et le bien aide également à comprendre qu'il y a des moments où le leadership est mieux fait par des collègues, qu'ils soient plus jeunes ou plus anciens, et que suivre est alors le plus logique.

3. Remarques Finales

Il n'y a pas de solution miracle mondiale pour améliorer le leadership et la gouvernance. Il peut cependant y avoir des recettes pour mieux diriger et gouverner, partout. Ces recettes reconnaissent que les deux activités s'amélioreront, ou non, en fonction de la trajectoire du bien-être de la planète et de la perception qu'en ont les citoyens. Chaque être humain vit un contexte unique et changeant. L'interopérabilité harmonieuse et adaptative des recettes est peut-être la responsabilité la plus importante de tous les niveaux de gouvernance, ce qui signifie que les défis pour les dirigeants continueront de s'accumuler.

---

* Cet article est un rapport sur le VIIe Forum mondial de Bakou sur « Un nouvel ordre mondial » qui s'est tenu le 17 mars 2019, qui a tenu une session spéciale de l'AMAS sur « Le Leadership Mondial au 21e siècle ».

†Académie Mondiale des Arts et des Sciences (AMAS), Consortium Universitaire Mondial (CUM), Centre International Nizami Ganjavi (ICNG), Réseau des Universités de la Mer Noire (RUMN), Réseau des Solutions de Développement Durable (RSDD).

‡ 26 nationalités étaient représentées ; aucune représentation Africaine

§ VII FORUM MONDIAL DE BAKOU « Une nouvelle politique étrangère ». Plus de 70 présidents, premiers ministres, ministres des affaires étrangères et chefs de grandes organisations nationales et internationales, actuels et anciens, y ont participé. Parmi les principaux orateurs figuraient le président azerbaïdjanais Ilham Aliyev, Ashraf Ghani (Afghanistan), Kerry Kennedy (États-Unis), Fareed Zakaria (États-Unis), Jeffrey Sachs (États-Unis), Helen Clark (Nouvelle-Zélande), Vaira Vike-Freiberga (Lettonie), Aleksander Kwasniewski (Pologne), Tarja Halonen (Finlande), Ilir Meta (Albanie) et Wu Hailong (Chine).

¶ Dans le maintien de la paix, le développement national au Canada et à l'étranger et trois guerres. En tant que directeur de la planification et de la coordination des programmes d'études au Collège de la Défense Nationale du Canada, il est responsable de la recherche, de la conception et de l'exécution d'un cours annuel de 44 semaines à l'intention d'un maximum de 44 civils et militaires canadiens et alliés, qui comprenait entre 16 et 20 semaines de voyages nationaux et internationaux.

** En tant qu'entraîneur adjoint depuis 2005 d'une équipe de rugby qui participe à la ligue de rugby universitaire la plus compétitive au Canada, contre des écoles dont la plus petite a ~15 fois le bassin de joueurs que nous avons, j'ai appris qu'en l'absence d'une gouvernance et d'une direction suffisantes et appropriées, notre saison est une « perte » avant le premier match.

†† Garry Jacobs, Frank Dixon et Thomas Reuter. De plus, Michael Marien a été extrêmement généreux avec le temps de montage.

‡‡ Mouvement fédéraliste mondial https://en.wikipedia.org/wiki/World_Federalist_Movement

Le Mouvement Fédéraliste Mondial (MFM) est un mouvement citoyen mondial qui préconise la mise en place d'un système fédéral mondial d'institutions mondiales renforcées et démocratiques soumises aux principes de subsidiarité, de solidarité et de démocratie.

§§ Les présidents Trump, Xi et Erdogan en sont des exemples.

¶¶ Il existe de nombreuses preuves que l'expérience de la petite enfance peut être le milieu d'apprentissage le plus influent de tous. Le Dr Fraser Mustard a acquis beaucoup de renommée et de respect pour ses recherches sur l'apprentissage des jeunes enfants.

https://www.thestar.com/news/gta/2011/11/17/dr_fraser_mustard_world_renowned_for_work_in_early_childhood_development.html

Un bref rapport du 17 mars à Bakou est disponible dans le bulletin de l'AMAS de juin 2019 à

http://worldacademy.org/newsletter/june-2019

††† Voir le dernier rapport sur les progrès accomplis dans la réalisation des 17 ODD à l'adresse suivante : Rapports sur le développement durable 2019 : Transformations pour atteindre les objectifs de développement durable. Comprend l'indice et le tableau de bord des ODD (Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network, juin 2019, 465p; 2 p Résumé)

‡‡‡ Les 17 thèmes des ODD contiennent 169 appels à l'action distincts.

§§§ Albanie, Arménie, Azerbaïdjan, Bulgarie, Géorgie, Grèce, Moldavie, Roumanie, Russie, Serbie, Turquie, Ukraine.

¶¶¶ S'entend des universités individuelles et des groupes d'universités.

https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_university_networks notamment l'Association pour l'Avancement de la Durabilité dans l'Enseignement Supérieur (AADES /AASHE)

†††† Jeffrey Sachs est un économiste américain, analyste des politiques publiques et ancien directeur de l'Earth Institute de l'Université Columbia, où il détient le titre de professeur d'université, le rang le plus élevé que Columbia accorde à sa faculté. Il est reconnu comme l'un des plus grands experts mondiaux en matière de développement économique et de lutte contre la pauvreté. Il dirige le Sustainable Development Solutions Network (SDSN) et est l'auteur de Age of Sustainable Development

‡‡‡‡ Les critères de priorisation comprennent : le besoin, l'urgence, la faisabilité, l'abordabilité, le soutien public et politique

§§§§ Dans le reste de cet article de réflexion, les termes ou déclarations entre parenthèses sont des citations de Jeffrey Sachs, s'ils ne sont pas spécifiquement attribués.

¶¶¶¶ Environ 1000 professionnels et administratifs

Y compris le changement climatique, les conflits, la pauvreté, les armes nucléaires

††††† Communication privée. Jeffrey Sachs est pleinement engagé à résoudre les problèmes auxquels il s'attaque, malgré les obstacles qui s'y opposent.

‡‡‡‡‡ Le commentaire m'a rappelé le livre de Harlan Cleveland « Personne en charge. Essais sur l'avenir du leadership »

https://www.getabstract.com/en/summary/nobody-in-charge/2347

§§§§§ Il est important de reconnaître que « être responsable » et diriger ne sont pas nécessairement synonymes. L'histoire a de nombreux exemples de personnes qui étaient officiellement « en responsabilité » et qui étaient de terribles dirigeants, si seulement ils dirigeaient.

¶¶¶¶¶ Manifesté dans et par le Guide sur la Sécurité et le Développement Durable – www.securesustain.org

Depuis le Sommet de la Terre de Rio de Janeiro en 1992

†††††† Président des États-Unis

‡‡‡‡‡‡‡ Les différences de « vision » entre et au sein des gouvernements constituent un véritable obstacle au progrès sur des questions qui représentent une contradiction inévitable : leurs causes et leurs effets ignorent les frontières nationales, mais affectent simultanément fortement les objectifs les plus chers aux politiciens individuels. Néanmoins, certains antécédents indiquent que des progrès sont possibles si les objectifs et les cibles sont exprimés et contextualisés de manière concise. « Bien en dessous de 2 degrés C » n'est pas ainsi exprimé ou contextualisé. Si cette déclaration signifie 1,5 degré C, alors la planète doit être sortie de l'économie du carbone d'ici 2050. Qui sera responsable de concevoir, de créer et de payer les voies d'accès pour atteindre ce résultat ? Et comment le nombre croissant de voies d'accès en cours d'élaboration (voir www.securesustain.org) sera-t-il harmonisé et coordonné ?

§§§§§ Et leurs bureaucrates

¶¶¶¶¶¶ Lors de la préparation d'exercices de prospective stratégique en Asie dans les années 1990, j'ai appris que chacun des dix membres de l'instance la plus puissante du gouvernement chinois était bien informé dans les domaines de la science ou instruit.

Voir www.securesustain.org pour des preuves du nombre croissant d'organisations nationales et internationales travaillant sur la sécurité et le développement durable.

††††††† Financement, autorité, responsabilité, réputation

‡‡‡‡‡‡‡‡‡ Connaissances, compétences, autorité, responsabilité, fonds

§§§§§§ « disposé » à se concentrer davantage sur les avantages potentiels à long terme au détriment des gains spécifiques à court terme

¶¶¶¶¶¶¶ Les membres du panel de jeunes du VIIe Forum mondial de Bakou ont exprimé très clairement le niveau d'insatisfaction à l'égard des efforts et des intentions des « dirigeants » actuels.

Il est à noter, cependant, qu'en 2012, Jorgen Randers a publié « 2052 : une Prévision Mondiale pour les 40 Prochaines Années». Mais la prospective est bien plus que des prévisions (et des prédictions).

†††††††† Le retour de l'apocalypse La nouvelle course aux armements nucléaires – et comment Washington et Moscou peuvent l'arrêter Par Ernest J. Moniz et Sam Nunn https://www.foreignaffairs.com/articles/russian-federation/2019-08-06/return-doomsday

‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡

§§§§§§§ Le Traité d'interdiction nucléaire de 2017

¶¶¶¶¶¶¶¶ Comme Al Gore et Michael Bloomberg

Les réseaux SDSN en action. Ce rapport présente l'éventail de solutions et d'initiatives novatrices entreprises par les réseaux nationaux et régionaux du SDSN. Il présente chaque réseau et comprend un essai introductif sur le rôle des universités dans la réalisation des ODD. Les universités, avec leur vaste mandat autour de la création et de la diffusion des connaissances et leur position unique au sein de la société, ont un rôle essentiel à jouer dans la réalisation des ODD.

https://networks.unsdsn.org/news

††††††††† AADES (AASHE) s'est associé à 13 « Centers for Sustainability Across the Curriculum » sur une base pilote pour offrir des ateliers et d'autres opportunités de développement professionnel sur le développement durable dans le programme d'études dans le but d'accroître l'accessibilité et la diversité de la formation axée sur le développement durable pour les professeurs. AADES (AASHE) permet aux professeurs, aux administrateurs, au personnel et aux étudiants de l'enseignement supérieur d'être des agents de changement efficaces et des moteurs de l'innovation en matière de durabilité. AADES (AASHE) permet aux membres de traduire l'information en action en offrant des ressources essentielles et un

développement professionnel à une communauté diversifiée et engagée de leaders du développement durable. https://www.aashe.org/

‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡ M Marien et D Harries. CADMUS Vol 3 Numéro 6 Mai 2019

§§§§§§§§ Par exemple, entre les négationnistes et les croyants en l'existence du changement climatique anthropique

¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶ Une multipolarité qui se concentre de plus en plus sur et par la « compétition des grandes puissances » entre les États-Unis, la Chine et la Russie, bien qu'il s'agisse d'une liste incomplète de pays (par exemple le Brésil) et de régions (par exemple, l'UE) ayant le « pouvoir » de provoquer des perturbations majeures bien au-delà de leurs frontières, physiquement et numériquement.

Certaines grandes entreprises, en particulier celles qui sont directement liées aux gouvernements nationaux, ont plus de « pouvoir » que la plupart des gouvernements nationaux individuels.

†††††††††† GONGO: ONG organisée par le gouvernement. GANGO : ONG autorisée par le gouvernement. La Chine et Singapour sont les meilleurs exemples de chacun, respectivement.

‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡ Les relations entre la technologie, la géopolitique, la géoéconomie et les impératifs culturels brouillent les distinctions et suppriment les frontières entre les communautés traditionnelles « militaires » et « civiles », les secteurs « public » et « privé » et les individus « combattants » et « non combattants », ainsi qu'entre « guerre » et « paix ». Tout le monde est maintenant, pour le meilleur ou pour le pire, un acteur de la sécurité, et de temps en temps un participant à la sécurité, par conception ou par défaut. La sécurité est devenue l'affaire de tous, qu'il s'agisse d'un ou de plusieurs de ses cinq domaines*, actifs dans un ou plusieurs des sept secteurs de la Sécurité humaine**, ou engagés dans un conflit qui se manifeste simultanément, sur un même théâtre d'opérations, une ou plusieurs ou peut-être l'ensemble des cinq soi-disant « générations de guerre »***.

* Défense nationale, Sécurité intérieure, Sécurité publique, Réponse aux extrêmes de la nature, Préparation à une catastrophe existentielle

** (Libre de) maladie, faim, chômage, criminalité, conflit social, répression politique, risques environnementaux

GW1 – Main-d'œuvre massée, GW2 – Puissance de feu massée, GW3 – Manœuvre, GW4 – Insurrection utilisant n'importe quel moyen politique, économique, social et militaire, GW5 – Cyber-guerre

§§§§§§§§§§ Cette question est à la fois amplifiée et compliquée par les ajouts et les changements incessants de l'histoire. Voir le commentaire 1.1

¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶ Ce qui est « approprié » dans une ville de taille moyenne du centre du Canada ne sera pas le même que ce qui est approprié dans une grande ville côtière du Nigéria.

Il y a de plus en plus d'exemples de leaders qui s'identifient eux-mêmes, qui ne se soucient pas de leur « patron » s'il ne dirige pas. L'exemple actuel le plus célèbre est peut-être la jeune

militante suédoise pour le climat Greta Thunberg. https://news.yahoo.com/want-panic-swedish-teen-raises-climate-alarm-davos-161413009.html

†††††††††††† C'est peut-être ce qui se passe. Conseil des affaires

‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡‡ Il pourrait savoir des choses que les hauts fonctionnaires ne savent pas.

§§§§§§§§§§§§ https://www.azquotes.com/author/10644-Ralph_Nader

¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶¶ www.quotationspage.com/quotes/Vernon_Sanders_Law/