

LA TRANSPPOSITION



Patrick Breard

Patrick Breard

La Transposition

© Patrick Breard, 2021

ISBN numérique : 979-10-262-8097-2

Librinova”

Courriel : contact@librinova.com

Internet : www.librinova.com

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l’auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

À mon fils.

CHAPITRE 1 : OÙ TOUT COMMENCE

Après une nuit confuse, peuplée de songes parsemés d'interrogations incohérentes, cette première matinée brillait comme une nouvelle genèse. L'air était vif et sec. La lumière de septembre blanchissait les façades haussmanniennes. L'écho de la vie s'échappait de la trame du monde. De retour à Paris depuis quelques jours, j'appréciais de retrouver le ciel à portée de regard. Voilà cinq ans que je résidais à New York où les tours de verre, dans le centre de Manhattan, formaient des couloirs reléguant la clarté aux horizons. Ici, à proximité du Champ-de-Mars, le soleil donnait à plein. Sur l'avenue de Suffren, les doubles rangées de platanes ajouraient les contre-allées et les parsemaient de feuilles brunes et rousses. Près de la place de Fontenoy, quelques marronniers fleurissaient. L'automne s'installait avec plusieurs semaines d'avance, au rythme du grand chamboulement en cours.

Arrivé devant l'UNESCO, le tripode de l'organisation exhibait sa façade grise, vestige d'une modernité tout éphémère. Des vigiles rigolards survolèrent mon passeport alors que je m'acquittais des contrôles de sécurité et franchissais un portique précédé du drapeau onusien. Quelques mètres après le sas d'entrée, on apercevait une des ébauches de *L'Homme qui marche*, bronze filiforme légué à l'institution par Alberto Giacometti. Il y a quelques années, un exemplaire semblable s'était vendu près de 76 millions de dollars aux enchères à New York. L'œuvre offerte à l'UNESCO, pendant longtemps laissée à portée de main des visiteurs, avait soudainement acquis une valeur inestimable. Les services techniques avaient dû précipitamment rapatrier la statue vers un endroit où elle demeurerait hors d'atteinte du public, dorénavant ceinte d'une barrière prévenant son départ vers un monde meilleur.

Dans le hall à l'immense verrière, visiteurs et membres du personnel allaient et venaient, déambulant la tête inclinée et conversant à voix basse, échangeant des confidences sur le cours du monde et envisageant secrètement les bénéfices

qu'ils pourraient en retirer. La majorité des hommes étaient en costume, les quelques femmes en tailleur, mais certains portaient encore la djellaba, le sari, ou le dhoti. Cela m'avait surpris quelques années auparavant lorsque j'avais momentanément intégré le personnel des Nations Unies à New York. Tous les peuples du monde y travaillaient de concert dans une mosaïque d'apparences vestimentaires. Cette diversité disparaissait toutefois peu à peu. La plupart des employés et visiteurs que l'on croisait à présent au siège onusien arboraient une tenue occidentale, insinuant une fin à l'Histoire.

Timothy Rooke, mon client, m'accueillit après quelques minutes d'attente et me conduisit à travers l'aile droite de l'immeuble, citant quelques artistes fameux au passage de leurs œuvres. Ici Arp, là Braque, plus loin Miro. Au fond d'une allée, le plus grand Picasso du monde, *La Chute d'Icare*, que le peintre refusa de signer, insatisfait de son emplacement. En lieu et place d'une organisation internationale, l'UNESCO s'apparentait à un immense musée. Tim égrenait benoîtement un speech de bienvenue ressemblant à celui d'un guide touristique. Il ne manquait que la casquette. D'origine irlandaise, il avait la physionomie reple de ceux qui ont prospéré. Par l'avant, son embonpoint couvrait la ceinture de son pantalon. Par l'arrière, sa carrure arrondie étirait la veste de son costume, alors qu'il pressait le bouton appelant l'ascenseur. Ses cheveux étaient roux et ondulés, son nez petit et pointu, ses joues rebondies. Malgré son âge, on ne voyait aucune ride sur son visage à l'exception d'un léger trait sous les yeux. Il approchait la soixantaine et une retraite aisée de fonctionnaire international. J'appris quelques semaines plus tard qu'il devait une grande partie de sa réussite dans l'organisation à son incompétence. Celle-ci fleurissait harmonieusement dans l'institution onusienne. Elle rendait caduque la théorie selon laquelle les employés s'élèvent dans une hiérarchie jusqu'à atteindre une limite à partir de laquelle leurs aptitudes ne leur permettent plus de progresser, les cantonnant à la fonction où leur insuffisance s'est tout d'abord révélée. Comme dans nombre d'organismes publics, le plus clair du personnel régulier de l'UNESCO avait le statut de fonctionnaire et à ce titre bénéficiait d'un emploi à vie. Ne pouvant être révoqués, ces salariés voyaient leur carrière se poursuivre contre vents et marées. À échéances régulières, leur ancienneté leur garantissait une progression indiciaire et salariale. Les compétences importaient peu, les salariés ne pouvant être promus sur la base de leurs résultats ni être sanctionnés pour absence de performance. Bien entendu, la majeure partie

du personnel avait à cœur la mission de l'organisation. Malgré une inclinaison à la suffisance et quelque prétention, la volonté d'améliorer le monde était majoritairement présente. Toutefois, certains employés n'avaient pas une telle ambition ou les moyens nécessaires à sa réalisation. Quelques-uns aussi se montraient démotivés voire improductifs, déçus de l'institution et de ses partenaires. Pour un responsable de département, la seule façon de se défaire de ce type de subordonné était de faciliter sa mutation vers une autre institution onusienne ou, à défaut, son affectation dans une autre direction de l'organisation. Or, ceci passait nécessairement par une promotion. Ainsi, les personnes incompetentes se voyaient transférées de département en département, promues à chaque nouvelle fonction. Elles parcouraient vers le haut un organigramme où l'on avait à cœur de se débarrasser d'elles à chaque étape, le tout en prenant soin de taire leur incapacité afin de faciliter leur future éviction. Ces personnes poursuivaient leur carrière comme Tim, accédant à des postes à responsabilités croissantes pour s'être montrées des calamités professionnelles vingt ans durant. *Exit* le principe de Peter.

L'incompétence professionnelle n'entache toutefois pas l'aptitude à attirer la sympathie. Grâce à sa bonhomie et au détachement dont il faisait preuve face à ses supposées activités, Tim se montrait d'un naturel jovial. Pour ma part, n'ayant pas à suivre ses conseils et n'étant pas soumis à son encadrement, j'avais tout loisir de faire preuve d'empathie. Car Tim était éminemment attachant, catastrophique certes, mais très sociable et d'excellente composition. Son bureau se trouvait dans l'aile droite, au deuxième étage. En y accédant, on apercevait l'avenue de Lowendal juste en bas, puis l'École Militaire, ensuite l'enfilade du Champ-de-Mars, et enfin la tour Eiffel. À l'instant où l'on pénètre dans un tel bureau, l'on peut déceler chez celui qui l'occupe un conflit intérieur, une bataille entre l'expression d'un sentiment d'immense fierté et la volonté de ne pas trop en laisser paraître. C'est comme une combinaison entre la jubilation d'en mettre plein la vue à son visiteur et le désir de faire comme si de rien n'était, le tout en guettant du coin de l'œil une expression d'admiration et attendant une flatterie convenue.

J'expliquai donc la raison de mon intervention dans son département, rappelant le plus clair des éléments que nous avions échangés par courriel durant

ces dernières semaines. Notre start-up, NeuroLab, avait récemment été engagée par l'une des agences des Nations Unies pour implanter un programme d'intelligence artificielle dans plusieurs institutions onusiennes. Ce programme d'apprentissage profond ou de « Deep Learning », comme nous le disions plus communément, avait pour but de scruter et d'analyser les échanges d'informations au sein de ces organisations afin de détecter des signaux faibles avant-coureurs de crises humanitaires. L'ensemble des communications et données créées et transférées par les membres du personnel ainsi que les liens entre leurs auteurs allaient être captés et modélisés en temps réel durant la phase pilote. L'objectif était de parvenir à déceler des tendances au cœur des interactions précédant désastres et conflits. À terme, ce type d'information pourrait s'avérer crucial pour anticiper certaines crises, intervenir en amont et s'efforcer d'en prévenir l'occurrence ou, à défaut, aider à préparer les capacités d'intervention et mieux planifier un relèvement.

Le programme avait été conçu au sein d'un partenariat entre les universités de la région de Boston (MIT et Harvard) et les agences onusiennes new-yorkaises, en premier lieu desquelles OCHA, le Bureau en charge de la gestion des crises humanitaires.

— Nous sommes une équipe d'une douzaine de consultants, ajoutai-je. Une partie de mes collègues est déjà à pied d'œuvre dans plusieurs organisations. J'ai été proposé pour démarrer la mise en place du système à l'UNESCO car je suis français. D'autre part, je connais quelque peu la famille onusienne pour avoir été membre du personnel de l'UNICEF à New York pendant presque deux ans.

— Dans quelles organisations avez-vous commencé les opérations ? demanda Tim.

— Nous sommes dans les bureaux OCHA d'Europe et d'Asie. Nous poursuivrons avec le Moyen-Orient et l'Amérique latine. Nous avons également lancé la mise en œuvre de l'IA auprès des trois organisations qui ont leur siège à Rome, la FAO, le FIDA, et le Programme Alimentaire Mondial. Mais le plus gros de l'équipe est encore à New York. Certains fileront à Genève dans les prochains jours.

— Vous nous avez indiqué que votre mission couvrirait une période de douze mois ?

— En effet. C'est d'ailleurs un laps de temps assez court compte tenu de la complexité de ce projet. Il est toutefois important que la phase pilote se déroule comme prévu. Cela représente un effort financier substantiel pour les agences onusiennes mais également un investissement important de la part de NeuroLab. Nous espérons tous que les résultats seront à la hauteur de nos attentes et contribueront bien sûr à infléchir les effets des crises à venir.

J'observais Tim qui approuvait de la tête tout en faisant une moue qui dévoilait une certaine perplexité. J'ajoutai :

— L'appui de l'UNESCO est également très apprécié.

— Vous avez tout mon soutien, Dr Leuname ! Nous vous assurerons l'accès à nos infrastructures.

— C'est parfait, merci. Au demeurant, je ne serai présent à Paris que de façon intermittente. Je dois me rendre à Addis Abeba pour assurer l'implantation du programme dans la plateforme régionale et vraisemblablement à Dakar afin d'étudier l'opportunité d'une participation ouest-africaine. Nous procédons aussi à des recrutements. Un collègue se joindra probablement à moi dans les prochaines semaines.

— Nous ferons le nécessaire le moment venu.

Je posai quelques questions à Tim qui me décrivit le fonctionnement et la structure du département. Celui-ci coordonnait les cinq directions de l'organisation dans leurs activités de prévention et de réponse aux crises. La Direction de l'Éducation mettait par exemple en œuvre des programmes de reconstruction d'écoles à la suite d'un désastre ou facilitait la poursuite de cursus scolaires lors de vagues migratoires. La Direction des Sciences installait des réseaux d'alerte aux tsunamis et offrait une surveillance satellitaire. Le Secteur des Sciences Humaines s'employait à mettre en œuvre des actions de sensibilisation promouvant la charte de l'organisation. Celle-ci proclamait depuis 1945 que « les guerres prenant naissance dans l'esprit des hommes, c'est dans l'esprit des hommes que doivent être élevées les défenses de la paix ». Le Secteur Culture visait à la protection ou à la réhabilitation des sites du patrimoine mondial et des musées. Enfin le Secteur de la Communication

formait des journalistes à couvrir guerres et désastres. La plateforme de coordination comprenait une quinzaine de membres du personnel à temps plein ainsi que quelques consultants basés à Paris ou dans les centres régionaux.

Une rapide tournée des bureaux me présenta aux membres de son équipe, à l'exception des directeurs qu'il convint de ne pas déranger. On m'installa dans une pièce que je partagerais avec trois stagiaires et qu'encombraient des boîtes d'archives, piles de documents, imprimantes et moniteurs. Face au bureau qui m'était attribué se trouvait celui de Joao. Un grand moniteur à écran plat trônait devant le clavier de son ordinateur, nous nous faisions face sans directement nous voir à moins de se pencher de côté ou de faire rouler l'un de nos fauteuils. Joao était originaire du Brésil. Il ressemblait à John Turturro avec des cheveux courts et frisés. Il portait des lunettes et un appareil dentaire qui se révélait souvent car il était de nature rieuse. Je découvris par la suite qu'il était issu d'une famille de l'intelligentsia carioca ayant animé la scène musicale et la vie culturelle internationale. Un peu plus loin se trouvait Satish, originaire d'une famille de notables du Kerala. Son visage était brun cuivré, ses cheveux noirs, son nez aquilin. Son père était diplomate. Satish avait étudié à Yale et à Princeton avant de parcourir durant deux ans les mers australes à bord d'un navire de Greenpeace affecté à la défense de l'environnement. Face à son bureau se trouvait Brandon, un brun ténébreux aux yeux bleus, qui ressemblait à une pub de parfum pour homme, grand et d'allure sportive, extraverti et très populaire. Il était originaire de Portsmouth. Sa famille comptait parmi les philanthropes de la côte est. Elle soutenait scientifiques et universitaires dans leurs programmes de recherche et allouait accessoirement quelques ressources à l'appui de projets de l'UNESCO. J'appris plus tard que cela lui avait assuré son stage. Brandon paraissait connaître toutes les jeunes femmes de l'organisation, avec lesquelles il organisait des déjeuners servant à sonder leur inclination puis, lorsque celle-ci s'avérait, à les inviter à des *afterworks* ou aux soirées organisées par Joao, avant que ne viennent selon leur disponibilité les 2 à 3, 4 à 5, ou 5 à 7, à tel point que je me demandais parfois s'il s'agissait d'horaires.

Après quelques présentations, je leur parlais de NeuroLab et du projet GeneSys dont Tim leur avait déjà touché quelques mots. La conversation se poursuivit, donnant lieu à l'exploration de points communs. J'adorais la musique