

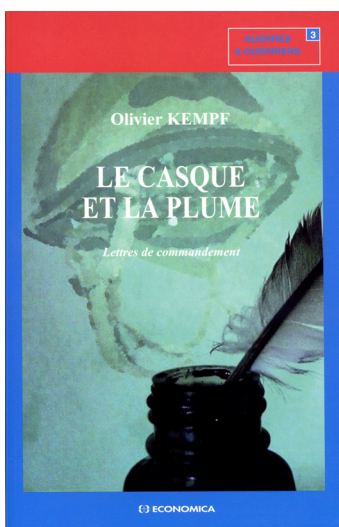
Géopolitique des nouvelles conflictualités

Jean-François Fiorina s'entretient avec Olivier Kempf



Jean-François Fiorina et Olivier Kempf : la géopolitique renvoie à la vraie définition des rivalités de pouvoir sur les territoires. Et ceux-ci ne se limitent pas à la seule dimension économique. Car les peuples se rassemblent et s'organisent autour de thèmes et d'axes par essence géopolitiques.

Maître de conférences à Sciences Po Paris au sein du master de sécurité internationale, Olivier Kempf est l'animateur du blog www.egeablog.net (Etudes géopolitiques européennes et atlantiques), qui accueille chaque mois 40.000 visiteurs, dont 50 % de non Français. Selon lui, si les guerres sur le mode clausewitzien tendent à s'effacer, les conflictualités demeurent envers et contre tout. Elles changent de forme, envahissant de nouveaux champs, en particulier l'économie. A l'entreprise de prendre en compte ces nouveaux défis qui menacent son écosystème. D'où l'impérieuse nécessité d'intégrer la dimension sécuritaire dans le pilotage de sa stratégie.



Olivier Kempf, quelle définition donnez-vous de la géopolitique ?

J'apprécie la définition désormais traditionnelle d'Yves Lacoste, sans qui cette discipline n'aurait pu retrouver ses lettres de noblesse dans notre pays : rivalité de puissances sur des territoires. J'affinerai ce prisme en précisant : sur des territoires et les populations qui les habitent. Parce qu'il est nécessaire d'intégrer le facteur humain qui bouscule le déterminisme relatif qui sévissait dans la géopolitique traditionnelle. Ensuite, il faut prendre en compte les processus de représentation, car les populations se rassemblent et s'organisent autour de thèmes et d'axes qui sont par essence géopolitiques. La représentation du groupe par rapport à son territoire définit sa manière de vivre et structure son idéal politique. La géopolitique renvoie ainsi à la vraie définition des enjeux de pouvoir. Ceux-ci ne se limitent pas à la seule dimension économique.

Quid de la place de l'entreprise sur cet échiquier géopolitique ?

Lorsque l'on évoque des rivalités de puissance sur des territoires, il est évident que cela concerne directement l'entreprise. Car l'entreprise est une puissance parmi d'autres. Ces différentes sphères s'interpénètrent, le politique jouant sur

Des conflictualités demeurent, qui intègrent en partie seulement la dimension militaire. D'autres instruments de rivalité sont en effet actionnés pour faire prévaloir des intérêts qui, s'ils ne sont pas vitaux, n'en demeurent pas moins importants. On observe ainsi des contournements stratégiques, la guerre économique apparaissant comme l'un d'eux. Le cyberspace constitue lui aussi un espace par essence stratégique.

l'économique et réciproquement. Même sans aller jusqu'aux jeux complexes des géants économiques et des grandes holdings internationales, la PME ou l'ETI (entreprise de taille intermédiaire) sont en rivalité de puissance, puisque, de fait, l'acte d'exporter consiste en un franchissement de frontière. Le risque politique complexifie la démarche. Cette dimension était hier sous-dimensionnée. Le risque était perçu sous le seul angle économique, mesuré à l'aune du retour sur investissement. Aujourd'hui on perçoit qu'il existe une dimension de sécurité à prendre en compte, en même temps qu'un risque politique, les deux étant souvent liés. Autant les grandes structures peuvent faire face à ces nouveaux paramètres, autant les autres doivent s'adapter – parfois avec difficulté – et intégrer ces nouveaux paramètres dans leur stratégie.

Ces risques prennent des formes diverses, notamment dans les puissances émergentes. Gardons-nous de voir comme un bloc monolithique les cinq BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du sud). Ils ont chacun leurs particularités. En outre, derrière eux se profilent des kyrielles de modèles d'émergents, ayant chacun leur style et leur logique propres. Certains marchés prometteurs s'ouvrent certes, mais souvent dans des zones extrêmement tendues. Ainsi l'Afrique centrale recèle-t-elle des potentiels formidables. Encore faut-il pouvoir les mettre en valeur compte tenu des risques sécuritaires et politiques.

Cela veut-il dire que le monde est plus incertain depuis la fin du monde bipolaire ?

Deux perceptions du monde s'affrontent aujourd'hui. D'une part, le clan des tenants de la mondialisation heureuse, qui part de Fukuyama et sa théorie sur la fin de l'histoire jusqu'au monde plat de Thomas Friedman. En face, un courant qui se veut réaliste, expliquant que les conflits ont peut-être changé de forme, mais qu'ils perdurent néanmoins. Répliquant à Friedman avec "L'épaisseur du monde", François Heisbourg montre qu'au-delà des apparences, la complexité des rivalités de puissance sur notre planète s'est accrue. Certes, la fin du monde bipolaire a vu s'éloigner la perspective de gros affrontements, masses contre masses, sous la forme de guerres industrielles. Peut-être parce que, dans les configurations présentes, il y a une moindre efficacité de l'outil militaire. Ce dernier prend sa pleine ampleur dès lors que la notion d'intérêt vital est en jeu. On observe ainsi une dissymétrie des enjeux. Pour tout esprit un tant soit peu raisonnable, la menace nucléaire rend la guerre impossible. La crainte de la montée aux extrêmes fait que l'on rechigne à s'engager dès les plus bas niveaux de l'escalade possible. C'est ainsi que le spectre des guerres que nous avons connues aux XIX^{ème} et XX^{ème} siècles – sur le modèle clausewitzien – tend à s'estomper.

En revanche, des conflictualités demeurent, qui intègrent en partie seulement la dimension militaire. D'autres instruments de rivalité sont en effet actionnés pour faire prévaloir des intérêts qui, s'ils ne sont pas vitaux, n'en demeurent pas moins importants. On observe ainsi des contournements stratégiques, la guerre économique apparaissant comme l'un d'eux. Le cyberspace constitue lui aussi un espace par essence stratégique. Les affrontements que l'on y recense esquivent l'outil militaire traditionnel pour contribuer aux buts stratégiques de tel ou tel acteur. Les conflictualités demeurent donc envers et contre tout, même si elles changent de forme. Il y a une décroissance de la conflictualité létale accompagnée d'une sorte de pacification mondiale, mais les affrontements ne disparaissent pas pour autant. Ils migrent simplement vers de nouveaux espaces.

On assiste en fait à une dispersion des conflits, dans l'espace et dans la typologie ?

Depuis la fin de l'ordre bipolaire, les statisticiens notent une décroissance du nombre de conflits et du nombre de victimes. Mais on ne perçoit pas la tendance. Il y a un effet de loupe en raison de la surmédiation qui a crû de façon exponentielle depuis l'apparition du numérique. Paradoxalement, si nous sommes de plus en plus sollicités par des flots continus d'informations, notre attention reste moins longtemps fixée par tel ou tel événement. Les médias ont le souci du neuf. Mais il surgit tellement de nouvelles que nous sommes pris dans un mouvement brownien. D'où un intérêt qui s'émousse très naturellement au fur et à mesure que

Les conflits traditionnels, externes ou internes, ayant tendance à décroître, d'autres formes de conflictualité sont en train d'éclorre. Notamment pour une raison liée à l'accroissement considérable des populations.

se recouvrent les flux d'information, sans cesse renouvelés, chassés et poussés par d'autres flux d'images et de commentaires. Il devient dès lors difficile de déceler ce qui relève de notre intérêt vital ou pas. Si le dossier intéresse moins le public, alors on note symétriquement un intérêt plus faible pour l'acteur étatique.

Les conflits traditionnels, externes ou internes, ayant tendance à décroître, d'autres formes de conflictualité sont en train d'éclorre. Notamment pour une raison liée à l'accroissement considérable des populations. La Terre se remplit, notamment sur les franges littorales et dans les zones urbaines. En certains lieux, la densification est proprement stupéfiante. Avec une double conséquence : d'une part, cet état de fait multiplie les occasions de conflit, d'autre part, simultanément, les gens apprennent à mieux se connaître.

Avec cette conséquence que les déséquilibres économiques favorisent les conflits...

C'est indéniable. Un autre effet de la mondialisation réside en l'apparition d'une nouvelle classe, mondialisée, extrêmement connectée et riche, sur l'ensemble de la Terre, tant au nord qu'au sud. Il y a simultanément homogénéisation et fracture sociale à l'échelle mondiale. La notion de connexion affecte fortement les questions géopolitiques. L'exemple des ados de cette hyper classe mondiale qui se retrouvent

autour des marques est emblématique. Ils connaissent mieux via internet et les réseaux sociaux leurs "amis" de l'autre côté du monde grâce à des référents communs, que les défavorisés séjournant à leur porte. Mais à l'inverse, les phénomènes de diasporas via internet font que l'on peut tout à la fois quitter son pays d'origine, retrouver des membres de sa communauté dans le pays d'accueil, tout en conservant les mêmes repères. Il y a plus et moins de mélanges.

Dans notre XXIème siècle, on peut réunir en soi plusieurs identités à la fois, comme le souligne

Amin Maalouf, dans son ouvrage "*Les identités meurtrières*", où il montre que tout individu doit concilier en lui-même des attaches très différentes, familiales, géographiques, sociales, amicales, religieuses, culturelles, etc. Faire coexister des identités multiples va constituer un enjeu-clé de demain. Mais ce n'est pas là un acte naturel pour l'entreprise, sensible à la notion de "culture d'entreprise", donc à quelque chose d'unifiant. La mondialisation est loin d'être uniforme et plane, elle est au contraire épaisse et d'une grande complexité. Elle n'est pas seulement une question d'espace. Elle fait s'articuler les réseaux dans de nouvelles dimensions. Comment agir dans cette nouvelle configuration ? Quelles décisions prendre ? Pour quels objectifs ? Quels moyens mettre en œuvre ?...

Il nous faut donc repenser le rôle des Etats dans ce monde éminemment complexe ?

Oui. D'ailleurs, si dans les années 90, d'aucuns avaient parié sur un effacement des Etats, il semblerait bien que l'on assiste aujourd'hui, à la suite des différents chocs économiques, à un retour des Etats sur le devant de la scène. La faillite des banques du secteur privé, sauvées par les Etats, a redonné à ces derniers une légitimité politique. En outre, ce phénomène se trouve conforté par une émergence qui est loin d'être uniforme. L'Inde, la Chine, le Brésil ne veulent pas d'une organisation internationale qui régulerait tout. En revanche, elles ont des politiques étatiques clairement définies et assumées. D'ailleurs, ne nous y trompons pas, les Etats-Unis ont une politique ultra-nationale, le Royaume-Uni de même, et dans la sphère de l'Union européenne, on assiste aussi au retour des Etats. Nous n'en reviendrons pas pour autant à l'ordre préexistant, car les nouveaux défis – démographiques ou de gestion des ressources naturelles – feront que les uns et les autres seront néanmoins contraints à coopérer.

Nos Etats, en Europe, sont sur la défensive alors que les émergents sont dans l'offensif. Ne serait-il pas grand temps pour eux de privilégier enfin la prospective ?



La mondialisation est loin d'être uniforme et plane, elle est au contraire épaisse et d'une grande complexité. Elle n'est pas seulement une question d'espace. Elle fait s'articuler les réseaux dans de nouvelles dimensions.

La France affiche volontiers son altérité, ayant un véritable instinct géopolitique et un profond sens de la puissance, hérités du passé. Il y a chez nous un consensus en matière d'intérêts stratégiques.

Si l'Etat a bien à l'esprit cette notion de défense économique, l'entreprise de son côté doit comprendre que son environnement est en profonde mutation. Sa sécurité ne consiste plus comme autrefois en un simple gardiennage ! La sécurité constitue une fonction stratégique, et à ce titre, doit désormais être associée au comité de direction.

Ce qui est inquiétant dans le cas de l'Europe, c'est qu'on ne sent pas que son action soit sous-tendue par une vision géopolitique. Fort heureusement, la France affiche volontiers son altérité, ayant un véritable instinct géopolitique et un profond sens de la puissance, hérités du passé. Il y a chez nous un consensus en matière d'intérêts stratégiques, d'autant plus méritoire que l'on constate des démissions en ce domaine chez nombre de nos voisins européens. La France est un acteur stratégique, l'Europe non. Il me semble que la France a le sentiment diffus que le monde est dangereux. N'oublions pas le primat gaulliste de la dissuasion nucléaire qui garantit notre indépendance en *ultima ratio* ! Les Français se caractérisent par leur capacité à faire coexister le réalisme avec un certain idéalisme. Notre défaut en revanche, est que nous ne parvenons pas à nous réformer naturellement et en douceur. Toute mutation se fait chez nous à travers des chocs et des crises.

Ainsi, fort heureusement, nous ne sommes pas si candides que ça, nous n'avons pas cédé aux sirènes du syndrome de la paix perpétuelle de Kant ! Les Français le savent, ce n'est pas parce que l'on est paisible que l'on va forcément récolter les fruits de cette sagesse. Le mirage pacifiste est plus européen que français. Par réalisme, nous maintenons à niveau notre appareil de défense et nous nous efforçons de concevoir d'autres conflictualités au sein d'autres milieux : mafias, piraterie, crime organisé et en particulier criminalité économique, cyber attaques, etc.

Comment les entreprises et les Etats s'organisent-ils face à ces nouvelles menaces ?

Relevons tout d'abord que se pose la question de la nationalité de l'entreprise. PME et ETI ont clairement une nationalité. Pour les très grandes entreprises, il en va autrement. Qu'est-ce qui est déterminant ? Le lieu de production et de R&D, l'actionnariat et le management ? Référons-nous à l'ordonnance de 1959 sur la défense qui est très claire sur le sujet. La défense nationale n'est pas seulement militaire, elle est aussi économique. Tout le travail conduit sur la notion de guerre économique est extrêmement utile, comme est utile l'intelligence économique pour dénouer l'écheveau du monde complexe et dangereux qui est le nôtre. Si l'Etat a bien à l'esprit cette notion de défense économique, l'entreprise de son côté doit comprendre que son environnement est en profonde mutation. Sa sécurité ne consiste plus comme autrefois en un simple gardiennage ! La sécurité constitue une fonction stratégique, et à ce titre, doit désormais être associée au comité de direction. L'intérêt financier de l'entreprise mérite d'être conjugué avec l'intérêt sécuritaire. L'entreprise ne peut ignorer qu'elle évolue dans un écosystème global. Elle doit le défendre, car sa propre survie dépend de l'équilibre et du développement harmonieux de cet écosystème.

Si l'on y réfléchit bien d'ailleurs, la mutation qui est en cours fait penser à l'évolution du poste communication. Il y a trente ans, on en était à des balbutiements. Aujourd'hui, il est impensable que la communication ne soit pas associée au pilotage et à la stratégie de l'entreprise. Pour la fonction sécurité – et tout particulièrement la sécurité économique – il doit en être de même, compte tenu de la complexité et du danger des milieux au sein desquels évolue l'entreprise. Pour vos étudiants, il y a là indubitablement un vrai champ de réflexion à explorer. ■

Frontières, souveraineté et nouvelles menaces - "Les seules adaptations efficaces au nouvel environnement corrodent le principe de souveraineté. En effet, tous les phénomènes adaptatifs sont fondés sur les mêmes ressorts : réseau, individualisme et objectifs limités. Ainsi, le terrorisme, les mafias, les pirateries, les Etats faillis, la criminalité organisée, les paradis fiscaux constituent, dans leur diversité, autant de systèmes réticulaires qui sont très adaptés à la planétisation. Surtout, ces phénomènes sont tous fondés sur le contournement du système étatique. Ils ont certes tous plus ou moins déjà existé. Ce qui frappe aujourd'hui vient de leur virulence, de leur expression et de leur simultanéité. Cela introduit la nécessité d'un ordre supérieur, qui dépasse la souveraineté."
Olivier Kempf, *Perspectives stratégiques 2010*, in *Revue de Défense Nationale*, janvier 2010

Olivier Kempf

Olivier Kempf, 48 ans, est un géopolitologue et un stratège qui réunit une solide pratique du terrain et des fonctions de direction, et la profondeur d'analyse forgée par la lecture, le retour d'expérience et l'écriture. Formé à Saint-Cyr, breveté de l'École de guerre, titulaire d'un DEA de finances (IEP Paris), il a occupé de hautes fonctions aussi bien opérationnelles que dans des instances de direction, en France ou à l'Otan. Cela lui permet de nourrir une double compétence stratégique, réunissant la stratégie de défense et la stratégie des organisations.

Mais la stratégie (science de l'action par la fixation des buts, des voies et des moyens) est aussi une dialectique des volontés, une confrontation à l'autre. Elle requiert préalablement le diagnostic géopolitique qui vient à la fois des lectures et de l'expérience internationale. De ce point de vue, Olivier Kempf a également tiré beaucoup d'enseignements de ses nombreux séjours à l'international, en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient.

De par ses nombreuses activités professionnelles, de nature fort diverses, Olivier Kempf a suivi de près des domaines aussi divers que le pilotage stratégique des organisations, la direction des hommes et l'utilisation des systèmes d'aide à la décision,

la performance financière et les opérations logistiques, mais aussi l'influence et l'enseignement. Sur les questions de commandement et de management, il a publié *"Le casque et la plume"* (Economica, 2010).

Il est depuis 2007 maître de conférences à Sciences-Po Paris (au master "sécurité internationale" et au collège universitaire) où il enseigne *"NATO in 21st century"*. Spécialiste de



l'OTAN, il a publié *"L'OTAN au 21ème siècle"* aux éditions Arctège (2010) et *"L'OTAN après Lisbonne"* (Sécurité Globale, Choiseul, automne 2011) et il prépare, en coédition RDN-Economica, un ouvrage sur *"L'Alliance atlantique transformée"* (été 2012).

Il anime de plusieurs façons le débat stratégique francophone. Vice-président de *Participation et progrès*, club de réflexion stratégique, il a organisé de nombreux colloques ces dernières années sur des thèmes

divers : *"Logistique, fonction opérationnelle oubliée"* (juin 2010, actes publiés chez l'Harmattan en février 2012), *"Guerre et économie : de l'économie de guerre à la guerre économique"* (juin 2011, actes à paraître chez l'Harmattan fin 2012).

Animateur d'un blog de référence de géopolitique (www.egeablog.net, 40.000 visiteurs par mois), il a co-fondé en 2010 www.alliancegeostrategique.org, portail de la blogosphère stratégique francophone, qui réunit les vingt plus influents blogs stratégiques de France. Avec AGS, outre la réflexion géostratégique sur le web 2.0, il a organisé plusieurs colloques, et notamment *"Cyberespace, nouveau domaine de la pensée stratégique"* (en novembre 2011, actes à paraître chez Economica en juin 2012). AGS a créé les cafés géostratégiques, puis publié des Cahiers d'AGS dans un cadre collaboratif : *"Les guerres low-cost"* (2010) et *"Stratégies dans le cyberespace"* (L'Esprit du Livre, 2011). Olivier Kempf est également conseiller éditorial de la Revue de Défense Nationale et de la Nouvelle Revue de Géopolitique.

Auteur de nombreux articles de géopolitique et de stratégie, il est régulièrement consulté comme expert par de nombreux think tanks français et européens, et intervient dans de grands médias : France Inter, F. Culture, France 24, LCI, etc.

Raison d'être des "Entretiens du Directeur"

En rencontrant tous les mois des personnalités de haut niveau qui pratiquent la géopolitique, Jean-François Fiorina aime à rappeler que l'intérêt de l'ESC Grenoble pour cette discipline répond à des objectifs bien précis :

"Notre volonté est d'inciter nos partenaires et nos étudiants à faire preuve d'un nouvel état d'esprit. Il s'agit de leur proposer non seulement une grille de lecture du réel adaptée aux enjeux du monde

contemporain, mais aussi de nouveaux outils d'aide à la décision. Pour les entreprises, il s'agit d'être capables de réagir le mieux et le plus rapidement possible. Pour nos étudiants, il s'agit moins d'évoluer sur le court terme que de se préparer à une course de fond.

D'où une formation qui vise davantage à former les esprits qu'à apprendre de simples techniques, qui, de toute façon, évolueront. Pour les uns comme pour les autres, il est cependant impératif

de bien comprendre l'intérêt de la géopolitique, non pas comme référent universitaire abstrait, mais comme méthode permettant d'approcher et cerner le monde dans sa complexité, afin d'être au plus près des enjeux réels. La géopolitique doit servir à gagner des marchés, ou du moins à ne pas en perdre. Autrement dit, elle constitue une clé précieuse pour évoluer dans le monde d'aujourd'hui, et surtout de demain". (Communication & Influence n°19, mai 2010). ■

Retrouvez d'autres analyses géopolitiques sur www.diploweb.com et sur www.grenoble-em.com/geopolitique.