

Une année de rupture

2010-2011 : Décider et s'organiser en temps de crise



Par Jean-François Fiorina
Directeur
de l'Ecole Supérieure
de Commerce
de Grenoble

Depuis quelques années, paraphrasant la terminologie stratégique militaire, on parle volontiers de "surprise" pour désigner une crise qui n'a pas été anticipée.

Crise financière et monétaire, catastrophes naturelles en cascade, accident nucléaire de Fukushima, "printemps arabe", révélations fracassantes de *WikiLeaks*... Les principaux événements des derniers mois se caractérisent par leur brutalité autant que par leur apparente soudaineté. Comme le souligne la dernière édition du "*Ramsès*" codirigée par Thierry de Montbrial et Philippe Moreau Defarges pour l'Institut français des relations internationales (IFRI) : "*L'année 2010-2011 a confirmé la fragilité du monde au début du XXI^e siècle. [...] Avec une multipolarité de plus en plus volatile et une hétérogénéité de plus en plus marquée, la mondialisation engendre des interdépendances de plus en plus complexes et donc difficiles à identifier, de sorte que le moindre incident, en un lieu ou à un moment quelconque, peut avoir des répercussions planétaires.*" Pour les deux auteurs, il serait urgent de renforcer, voire de réinventer, les outils de gouvernance régionale et mondiale pour faire face aux défis sécuritaires des sociétés contemporaines. Un appel qui réclame pour le moins examen, à l'heure de la double crise grecque et européenne.

Le tempo des relations internationales semble en constante accélération depuis la fin de la guerre froide. Des crises à peine amorcées en chassent d'autres. La "*globalisation*", qui repose la question des frontières tout en renforçant les possibilités des individus à s'en affranchir, fragilise le monde d'aujourd'hui et tend à ériger en "surprise stratégique" tout événement imprévu. Pour s'arracher du spectacle du monde, encore faut-il bénéficier d'une faculté d'appréciation des situations et d'une capacité à concevoir des actions collectives - mais réalistes.

Surprises stratégiques

Depuis quelques années, paraphrasant la terminologie stratégique militaire, on parle volontiers de "surprise" pour désigner une crise qui n'a pas été anticipée. L'interdépendance planétaire, qui sous-entend qu'un incident régional puisse avoir une résonance mondiale (soit une extrapolation géopolitique de "l'effet papillon" cher à la théorie du chaos), rend la surprise presque systématiquement "stratégique".

Ainsi, la fusion partielle de trois réacteurs de la centrale de Fukushima a relancé le débat du recours à l'énergie nucléaire dans de nombreux pays, certains comme l'Allemagne ou l'Italie ayant même décidé d'instaurer un moratoire. Dans un autre registre, la destruction des usines Nissan lors du Tsunami de mars 2011 a provoqué une interruption des chaînes de production de l'usine Renault de Douai, les pièces détachées produites au Japon ayant fait défaut au Nord-Pas-de-Calais.

A l'heure de la mondialisation, les catastrophes naturelles et industrielles comme les secousses géopolitiques brutalisent leur environnement bien au-delà de leur lieu de survenance.

Le concept de "surprise stratégique" n'a néanmoins pas fait l'objet d'une définition officielle. À l'origine militaire, cette notion n'inclut que la menace directe, du fait d'un ennemi (plus ou moins) identifié. Il s'agit *"d'un événement de caractère intentionnel, peu ou mal anticipé, impliquant la défense et la sécurité d'un État"* ou encore, pour Corentin Brustlein, chercheur à l'IFRI, de *"la situation de choc ou de sidération psychologique et organisationnelle résultant d'une action offensive adverse, révélant une impréparation relative de la victime et lui imposant d'ajuster les moyens, voire les objectifs, de sa posture stratégique."* À cette notion de menace, s'ajoute celle de risque. À l'heure de la mondialisation, les catastrophes naturelles et industrielles comme les secousses géopolitiques brutalisent leur environnement bien au-delà de leur lieu de survenance.

C'est d'ailleurs pour faire face aux surprises stratégiques que la France a décidé de placer au centre de sa réflexion sécuritaire le renseignement et l'anticipation (cf. note CLES n°40, 27/10/2011). Le Président de la République déclarait ainsi en 2007 que *"d'autres enjeux, moins évidents, d'autres données, moins connues, seront déterminants ou vont apparaître en pleine lumière dans les années à venir."* Appelant de ses vœux *"une stratégie globale de défense et de sécurité nationale actualisée qui garantisse les intérêts de la nation si une surprise stratégique venait à les menacer."* Il ne s'agit nullement de prophétiser l'avenir, mais d'être en mesure d'analyser correctement les événements. Il faut non seulement disposer des outils propres à la compréhension des crises mais aussi être capable de mise en perspective afin de choisir la réponse la plus appropriée. Poser le postulat de la "surprise stratégique", c'est aussi un état d'esprit : celui de se préparer mentalement et matériellement à l'inattendu.

De la nécessité d'une gouvernance globale...

Face à l'étendue des périls, il importerait que les sociétés contemporaines soient en mesure de formuler des réponses qui dépassent le seul cadre national, étatique.

Face à l'étendue des périls, qu'ils soient d'origine naturelle ou humaine, Thierry de Montbrial et Philippe Moreau Defarges estiment que les sociétés contemporaines devraient être en mesure de formuler des réponses qui dépassent le seul cadre national, étatique. La crise financière amorcée en 2008 soulève ainsi la question de la régulation des marchés. Or, une action entreprise au niveau national dans ce domaine n'aurait que peu d'impact. Un accord au niveau régional, au sens des grands espaces géopolitiques, aurait déjà plus de poids - et de sens. Mais pour les auteurs du "Ramsès 2012", c'est plus encore à l'échelle mondiale que devrait être portée la concertation. C'est ainsi l'Organisation des Nations Unies, le G8 ou encore le G20 qui devraient assurer cette tâche pour mieux faire face aux crises et aux dangers transverses... Quant aux menaces environnementales, elles exigeraient par nature, toujours selon l'IFRI, une réponse coordonnée à l'échelle planétaire. L'ONU assure aujourd'hui le plus souvent ce rôle d'interface, ou à défaut de "caisse de résonance" pour les ONG et les différents groupes de pression non étatiques. C'est ainsi l'ONU qui, par exemple, a fini par imposer au calendrier diplomatique des Etats le Protocole de Kyoto visant à la réduction des gaz à effets de serre - avec les difficultés de mise en oeuvre que l'on sait compte tenu des différences d'approche entre pays industrialisés du Nord et puissances émergentes de l'hémisphère Sud.

S'agissant de l'immigration clandestine par exemple, l'action des Etats se trouve complétée, voire chapeautée, au niveau supranational - celui de l'UE - via l'agence européenne Frontex.

Les rédacteurs de l'IFRI soulignent par ailleurs que l'évolution des nations du monde arabo-musulman aura un impact sur l'immigration, les approvisionnements énergétiques ou encore la menace djihadiste en Europe. Là encore, il s'agit de défis qui ne sauraient trouver réponse qu'à un niveau européen ou onusien. Car la question est abordée sous l'angle des conséquences et des moyens. Mieux coopérer permet assurément d'identifier des solutions communes à ces risques de dimension géostratégique que plus aucun État ne semble être en mesure de mettre en oeuvre seul. Si l'on prend l'immigration clandestine par exemple, il apparaît que l'Italie ou l'Espagne ne peuvent ni ne souhaitent faire face aux flux de clandestins avec leurs seules capacités nationales. Or si l'un des ces pays faillit à maîtriser les flux, la menace s'étend mécaniquement à l'ensemble de l'Europe. Voilà pourquoi l'action des Etats se trouve complétée, voire chapeautée, au niveau supranational - celui de l'Union européenne - via l'agence Frontex, en charge de la coordination des opérations de contrôle des frontières extérieures de l'UE.

Quels que soient les risques ou les menaces considérés, leur traitement relèverait ainsi chaque jour davantage, selon les observations de l'IFRI, des organisations internationales. Dans tous les cas se posent des problèmes de gouvernance dont l'absence *"ouvre potentiellement la voie au chaos"* (Thierry de Montbrial). Pourtant, les solutions supranationales ne sont pas vertueuses par essence et elles ne sauraient s'affranchir des conditions minimales de consensus des parties, au premier rang desquels les Etats, pour espérer être efficacement mises en oeuvre.

Concilier gouvernance supranationale et souveraineté des Etats ?

L'exemple grec pose en pratique la question de la légitimité de décisions prises, parfois sous la pression, dans un cénacle international sans y associer les peuples concernés.

Si l'appel à la mise en place d'une gouvernance régionale ou mondiale plus forte peut paraître séduisant, il n'est en rien original et peut facilement se heurter au principe de réalité qu'est notamment, à l'aune des relations internationales, la souveraineté nationale. La tentation est grande en effet d'adopter dans l'urgence des décisions prises, parfois sous la pression, dans un cénacle international sans y associer les parlements nationaux ou plus directement les peuples concernés.

L'exemple grec pose en pratique cette question de légitimité. Le FMI et les instances de la zone euro ont conditionné leur aide à l'adoption d'un plan d'austérité drastique qui doit conduire à une réduction conséquente de la dette publique du pays. Si le gouvernement et le parlement se sont spontanément pliés à cette condition, force est de constater la très forte réticence de la population à accepter les restrictions entérinées par ses représentants légaux. Indépendamment des suites réservées au projet de référendum annoncé en Grèce, ce dernier incident souligne les limites de l'exercice du mandat représentatif dès lors qu'il s'agit d'autoriser, même temporairement, un transfert de souveraineté. La longue crise de la zone euro en atteste aujourd'hui.

L'une des caractéristiques du monde post-bipolaire est en effet la place d'acteurs à part entière qu'occupent les opinions publiques et les peuples dans les affaires internationales. Du point de vue de l'État de droit, les nations devraient être consultées préalablement à toute prise de décision susceptible de porter atteinte à leur souveraineté. Il s'agit de ne pas l'oublier à l'heure de la montée en puissance des formes de gouvernance supranationale censées répondre aux multiples crises du monde contemporain. ■

Pour aller plus loin : "Ramsès 2012 - Les États submergés ?", sous la direction de Thierry de Montbrial et Philippe Moreau Defarges, Éditions Dunod, 336 p., 25 € ; "La surprise stratégique. De la notion aux implications", par Corentin Brustlein, Focus stratégique n° 10, IFRI.



EXTRAIT :

De la gouvernance mondiale "La gouvernance mondiale est fossilisée, alors que les interdépendances de toutes sortes, non linéaires, se multiplient en créant les conditions de crises terribles, dont certaines peuvent être difficiles à imaginer. Dans ces conditions, la mondialisation devient anxiogène et des réactions protectionnistes ont toutes les chances de se multiplier, contribuant paradoxalement à susciter d'autres crises. Or il en va de la mondialisation comme de l'Union européenne elle-même : c'est en apprenant à partager la souveraineté, en multipliant les passerelles et non les murs, que l'humanité parviendra à créer les conditions de son épanouissement durable." (Thierry de Montbrial, op. cit.)

Pourquoi CLES ?

Comprendre
Les Enjeux Stratégiques

Depuis 2007, Grenoble École de Management a introduit dans son cursus un enseignement de géopolitique. Cette initiative novatrice s'appuie notamment sur la conviction que, face à un monde complexe et en mutation permanente, l'entreprise et les managers ont besoin du prisme de la géopolitique pour se positionner, prendre les bonnes décisions et engager les stratégies adéquates.

Il s'agit toutefois d'une approche originale de la géopolitique. À travers ses enseignements et ses activités de recherche, Grenoble École de Management envisage celle-ci sous un angle opérationnel. L'objectif est d'offrir aux décideurs économiques les outils d'aide à la décision nécessaires pour naviguer dans un environnement au sein duquel les risques et les opportunités évoluent sans cesse.

Avec la publication des notes CLES, Grenoble Ecole de Management souhaite partager, chaque semaine, avec ses partenaires, le fruit de ses recherches en matière de géopolitique.

Elle souhaite aussi stimuler les échanges d'idées et les partages d'expérience. Car, dans le monde qui est le nôtre, c'est aussi de la confrontation des visions que provient la performance. ■

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