

# *Anticipation des crises*

Mémoire d'études et de recherche

lieutenant-colonel OUSTRIC

chef d'escadrons CONNAC

lieutenant-colonel AL JANAHI (Emirats Arabes Unis)

capitaine de vaisseau YAO (Chine)

Directeur : M. MECHOULAN

analyste au bureau études et prospective  
de la Direction du renseignement militaire

Mai 2002

## TABLE DES MATIERES

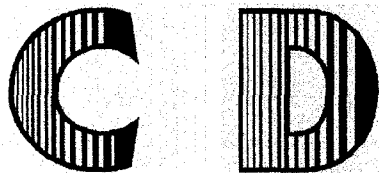
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>1. DES METHODES DE PROSPECTIVE TRÈS DIVERSES</b> .....	<b>4</b>
1.1. UNE METHODE GLOBALE : LA METHODE DES SCENARIOS .....	4
1.2. LES METHODES D'ÉTUDE DES VARIABLES ESSENTIELLES ET DES STRATÉGIES D'ACTEURS .....	5
1.2.1. <i>La méthode Micmac</i> .....	5
1.2.2. <i>La méthode Mactor</i> .....	7
1.3. LES METHODES D'EXPERTS ET DE QUANTIFICATION.....	8
1.3.1. <i>L'inventaire des différentes méthodes</i> .....	8
1.3.2. <i>La méthode Smic Prob-Expert</i> .....	10
1.4. LES METHODES DE CHOIX DES SCÉNARIOS .....	11
1.4.1. <i>La méthode Electre II</i> .....	12
1.4.2. <i>La méthode Multipol</i> .....	12
1.4.3. <i>La theorie de Bayes</i> .....	13
<b>2. LA PROSPECTIVE GEOPOLITIQUE EST-ELLE ADAPTEE AU FACTEUR HUMAIN ?</b> .....	<b>15</b>
2.1. CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DES CRISES .....	15
2.2. LA PROSPECTIVE GÉOPOLITIQUE DONNE GÉNÉRALEMENT DES RÉSULTATS ERRONÉS.....	17
2.2.1. <i>En géopolitique, l'histoire sert de référence mais elle ne se répète que très rarement</i> .....	17
2.2.2. <i>Le chercheur néglige certains domaines pour se consacrer à l'actualité récente</i> .....	18
2.2.3. <i>Le chercheur exclut presque toujours les scénarios extrêmes qui, l'histoire l'a prouvé, sont souvent ceux qui surviennent</i> .....	18
2.2.4. <i>Le chercheur est influencé par son héritage culturel et manque de connaissance objective</i> .....	19
2.3. LORSQUE LA PROSPECTIVE GÉOPOLITIQUE ABOUTIT À UNE CONCLUSION EXACTE, CELLE-CI N'EST NI FORCÉMENT TRANSMISE NI FORCÉMENT ÉCOUTÉE.....	20
2.3.1. <i>La difficulté du chercheur à faire passer un message</i> .....	20
2.3.2. <i>La peur de la vérité</i> .....	21
2.3.3. <i>La peur d'être sanctionné chez le chercheur</i> .....	22
2.3.4. <i>Le conformisme du sujet destinataire du message</i> .....	23
2.3.5. <i>L'existence d'intérêts supérieurs poussant des dirigeants à feindre l'incrédulité</i> .....	24
2.3.6. <i>Le refus d'écouter des chercheurs qualifiés de « trop specialises »</i> .....	24
<b>3. L'HISTOIRE A-T-ELLE PROUVE QUE LA GEOPOLITIQUE SE PRETAIT A LA PROSPECTIVE ?</b> .....	<b>25</b>
3.1. LA PROSPECTIVE GÉOPOLITIQUE A SOUVENT DONNÉ DES RÉSULTATS ERRONÉS .....	25
3.1.1. <i>En géopolitique, l'histoire sert de référence mais elle ne se répète que très rarement : exemple de l'Allemagne</i> .....	25
3.1.2. <i>Le chercheur néglige certains domaines pour se consacrer à l'actualité récente : exemples de l'Albanie et de la guerre du Golfe</i> .....	26
3.1.3. <i>Le chercheur exclut presque toujours les scénarios extrêmes qui, l'histoire l'a prouvé, sont souvent ceux qui surviennent : exemple de l'Afghanistan</i> .....	29
3.1.4. <i>Le chercheur est influencé par son héritage culturel et manque de connaissance objective : exemple commun au Cambodge, au Kosovo, a l'Afghanistan, a l'Albanie et a l'Allemagne</i> .....	30
3.2. LES VÉRITÉS EN GÉOPOLITIQUE SONT RAREMENT ÉCOUTÉES .....	34
3.2.1. <i>La peur de la vérité : exemples de la Corée du Nord, de la Chine, de l'ex-Yougoslavie et de l'Afrique des grand lacs</i> .....	34
3.2.2. <i>Le conformisme du sujet destinataire du message : exemples de la Chine et de l'ex-Yougoslavie</i> .....	36
3.2.3. <i>L'existence d'intérêts supérieurs poussant des dirigeants à feindre l'incrédulité : exemples de l'ex-Yougoslavie et de la Corée du nord</i> .....	38
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>41</b>

## INTRODUCTION

La volonté d'étudier l'avenir, de se préparer dans les meilleures conditions à affronter le changement notamment en étant capable d'anticiper les crises, est une constante humaine. Des démarches prospectives ont vu le jour, qui s'efforcent d'explorer, sans exclusive, tous les domaines contribuant à décrire le futur possible dans lequel on veut se placer. Ces méthodes sont multiples et font très souvent appel à l'outil mathématique pour quantifier un certain nombre de variables clés dont l'évolution influence l'avenir. Elles reposent également sur l'utilisation de questionnaires adressés à des experts reconnus en vue de choisir ultérieurement le scénario le plus plausible. En France, la plus célèbre d'entre elles est la *méthode des scénarios*, mise au point par le professeur Godet. Les domaines étudiés présentent des caractéristiques très hétérogènes.

Il existe des domaines et des secteurs de l'activité humaine qui se prêtent plus aisément à l'étude prospective parce qu'ils obéissent – même partiellement – à des règles mathématiques : la démographie, l'économie ou l'industrie, qui connaissent des évolutions lentes, sur plusieurs dizaines d'années. Les démarches prospectives ont abouti à des résultats en général concluants dans ces domaines. Leur utilisation est ainsi devenue fréquente dans le monde de l'entreprise. Un bon exemple en est le PP 30 (Plan Prévisionnel à 30 ans), qui définit une approche des programmes d'équipement de l'armée française en faisant une évaluation prospective de ses besoins futurs.

En revanche, dans les travaux de prévision touchant aux relations internationales, les bouleversements peuvent intervenir rapidement. Les dirigeants qui président aux destinées des Etats n'agissent pas forcément de façon réfléchie, parfois plutôt guidés par leur instinct. La prévision est donc plus difficile à conduire par le fait même que l'homme, facteur majeur d'imprévisibilité, en perturbe le jeu. Nous n'avons plus affaire aux mêmes échéances que celles des cycles longs. L'on ne peut plus, de toute évidence, se cantonner au futur lointain. Il faut au contraire un perpétuel « rebouclage » avec la réalité ainsi qu'une actualisation régulière des prévisions.



# *Anticipation des crises*

Mémoire d'études et de recherche

lieutenant-colonel OUSTRIC

chef d'escadrons CONNAC

lieutenant-colonel AL JANAHI (Emirats Arabes Unis)

capitaine de vaisseau YAO (Chine)

Directeur : M. MECHOULAN

analyste au bureau études et prospective  
de la Direction du renseignement militaire

Mai 2002

De multiples exemples récents prouvent à quel point les relations internationales sont difficiles à prévoir. Le caractère asymétrique des crises potentielles accentue cet aspect. Les récents attentats du 11 septembre 2001 ont ainsi terrifié le monde entier par leur soudaineté, à une époque où la plupart des gouvernements cherchaient à réduire leurs budgets militaires pour percevoir les fameux dividendes de la paix. Dans un autre registre, rappelons enfin que des événements aussi considérables que la fin de la Guerre froide ou la guerre du Golfe n'avaient été anticipés par personne. Dans ce contexte, il est permis de se demander si les méthodes de prospective existantes trouvent de réelles applications en matière de géopolitique, plus particulièrement dans l'anticipation des *crises*. Ce terme galvaudé a été pris ici dans son sens étymologique et politique (celui du verbe grec *krinein* : juger, séparer, discriminer, décider) : les crises sont des périodes d'incertitude, de rupture d'équilibre provoquée ou subie, qui imposent des choix et des décisions le plus souvent dans un contexte non sécurisé, et conduisent à un nouvel équilibre. Cette définition assez négative mais très occidentale n'exclut néanmoins pas la notion duale et plus positive que suggère l'idéogramme chinois : danger et opportunité, danger à éviter et opportunité à saisir.

Après avoir présenté un certain nombre d'exemples caractéristiques des méthodes de prospective et vu dans quelle mesure elles font appel aux formules mathématiques, nous nous efforcerons donc de voir si elles sont adaptées au facteur humain, prépondérant dans la géopolitique. Enfin, nous verrons au travers des exemples tirés de l'histoire, quelle a été leur apport exact. A la lumière de cette étude, nous verrons donc si les méthodes de prospective peuvent être d'une certaine utilité en géopolitique.

\*

\* \*

# 1. DES METHODES DE PROSPECTIVE TRES DIVERSES<sup>1</sup>

## 1.1. UNE METHODE GLOBALE : LA METHODE DES SCENARIOS

La méthode des scénarios, mise au point par le professeur Michel Godet, du Conseil National des Arts et Métiers (CNAM), s'attache à apporter une réponse aux efforts de réflexion prospective dans un contexte marqué par une accélération du changement dans certains domaines (politique, technologique, industriel, etc...) et une accentuation des inerties dans d'autres (démographique, économique, socioculturel). Elle s'efforce de concevoir les futurs possibles et d'explorer les cheminements qui y conduisent en vue d'éclairer l'action.

Ses objectifs sont les suivants :

- déceler quels sont les points à étudier en priorité (variables clés), en mettant en relation, par une analyse explicative globale, la plus exhaustive possible, les variables caractérisant le système étudié ;
- déterminer, notamment à partir de variables clés, les acteurs fondamentaux, leur stratégie, les moyens dont ils disposent pour faire aboutir leur projet ;
- décrire, sous la forme de scénarios, l'évolution du système étudié, compte tenu des évolutions les plus probables des variables clés, et à partir de jeux d'hypothèses sur le comportement des acteurs.

La méthode des scénarios comprend quatre phases qui sont la construction de la base, l'élaboration du questionnaire, l'exploitation des résultats, et l'élaboration des scénarios. Comme nous allons le voir dans les chapitres suivants, chacune de ces phases peut être réalisée à l'aide de différentes méthodes prospectives : ainsi, la construction de la base comprend la détermination des variables essentielles réalisée grâce à la méthode *Micmac* et la stratégie des acteurs grâce à la méthode *Mactor* ; les phases d'élaboration du questionnaire et d'exploitation des résultats s'effectuent par le biais des méthodes d'experts, dont la méthode *Smic Prob-Expert* ; enfin, l'élaboration des scénarios est faite grâce aux méthodes *Electre II* et *Multipol*.

---

<sup>1</sup> La plupart des méthodes décrites dans cette partie sont extraites des ouvrages du professeur Michel Godet.

Naturellement, les différents exemples décrits dans les chapitres suivants n'ont pas la prétention de constituer la liste exhaustive de toutes les méthodes de prospective existantes. Ils sont simplement très représentatifs dans chacune de leur catégorie, et ont le mérite de mettre en valeur les avantages et les inconvénients de ce type de méthodes. Il existe ainsi trois grandes familles plus ou moins normalisées de méthodes de prospective : la première porte sur l'étude des variables essentielles et des acteurs, la deuxième sur les choix d'hypothèses grâce à des questionnaires envoyés à des experts, la dernière enfin concerne le choix des scénarios possibles.

## **1.2. LES METHODES D'ETUDE DES VARIABLES ESSENTIELLES ET DES STRATEGIES D'ACTEURS**

### *1.2.1. LA METHODE MICMAC*

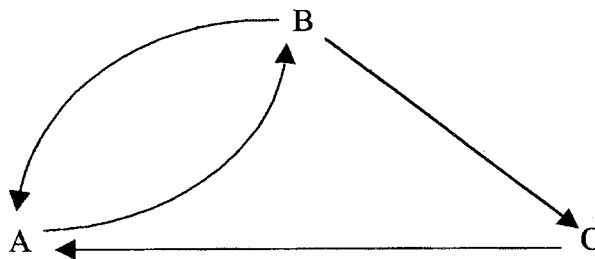
Partie intégrante de la méthode des scénarios, dont elle constitue une partie de la première étape, la méthode Micmac permet de se livrer à l'analyse structurelle d'un système à travers la poursuite de deux objectifs complémentaires : se doter d'une représentation aussi exhaustive que possible du système étudié et réduire la complexité du système étudié aux variables essentielles.

La première étape consiste à faire un recensement des variables caractérisant le système constitué par le cas étudié. La collecte est réalisée grâce à des entretiens non directifs réalisés auprès d'experts présumés, auxquels l'on pose une question ouverte du type : « Quels sont, à votre avis, les facteurs qui vont conditionner l'évolution future de tel phénomène ? ». Le recensement proprement dit des variables se fait à partir de la liste en vrac ainsi établie, en procédant à des agrégations et à des suppressions, de manière à obtenir une liste relativement homogène. La méthode Micmac intervient alors pour différencier deux types de variables essentielles : d'une part les variables, souvent externes au système, qui sont les influentes et les plus explicatives (les déterminants principaux du système), et d'autre part les variables qui sont les plus sensibles à l'évolution du système (généralement des variables internes). L'ensemble constitue les variables clés du système.

La deuxième étape consiste à s'interroger sur les relations pouvant exister entre ces différentes variables. En effet, dans une vision systémique du monde, une variable n'existe

que par ses relations ; c'est d'ailleurs la présence intuitive de certaines relations qui fait penser à telle ou telle variable lors de l'établissement de la liste précédente. L'analyse consiste donc à mettre en relation les variables dans un tableau à double entrée, appelé matrice d'analyse structurelle. Un simple examen de cette matrice permet de voir quelles sont les variables qui ont la plus grande action directe sur les autres. Si l'on veut ensuite obtenir les relations indirectes entre les variables du fait des chaînes d'influence, il suffit d'élever au carré la matrice considérée. Le principe est simple : si la variable  $i$  influence directement la variable  $j$ , et si la variable  $j$  influence directement la variable  $k$ , alors tout changement affectant la variable  $i$  peut se répercuter sur la variable  $k$ . Il y a une relation indirecte entre  $i$  et  $k$ .

L'exemple ci-dessous, extrait du « *Manuel de prospective stratégique* » du professeur Godet, illustre la construction d'une matrice. On considère un système décrit par trois variables A, B et C agissant les unes sur les autres selon le graphe suivant :



La matrice d'analyse structurelle s'écrit alors :

$$M = \begin{array}{c} \begin{array}{ccc} & \begin{array}{c} \curvearrowright \\ \text{A} \end{array} & \text{B} & \text{C} \\ \text{A} & \left[ \begin{array}{ccc} 0 & 1 & 0 \\ 1 & 0 & 1 \\ 1 & 0 & 0 \end{array} \right] & & \\ \text{B} & & & \\ \text{C} & & & \end{array} \begin{array}{c} \boxed{1} \\ \boxed{2} \\ \boxed{1} \end{array} \begin{array}{l} \text{somme des éléments de chaque ligne} \end{array} \\ \begin{array}{ccc} \boxed{2} & \boxed{1} & \boxed{1} \end{array} \begin{array}{l} \text{somme des éléments de chaque colonne} \end{array} \end{array}$$

L'on peut ainsi multiplier à plusieurs reprises la matrice par elle-même. On en déduit, à chaque itération, une nouvelle hiérarchie des variables, classées cette fois en fonction du nombre des actions indirectes qu'elles exercent sur les autres variables. On constate qu'à

partir d'une certaine puissance (en général, la puissance 4 ou 5), la hiérarchie reste stable. C'est cette hiérarchie qui constitue le classement Micmac.

Une telle méthode présente cependant des limites. La première provient du caractère subjectif de la liste de variables. La seconde limite est liée au caractère subjectif du remplissage de la matrice. Celle-ci n'est jamais la réalité, mais un moyen de la regarder, une photographie. Pour toutes ces raisons, la méthode Micmac ne peut donner que des résultats relatifs et discutables dans la prospective géopolitique.

### 1.2.2. LA METHODE MACTOR

L'analyse des jeux d'acteurs fait l'objet d'un double consensus dans les milieux de la prospective. D'une part, il est évident qu'il s'agit d'une étape fondamentale dans la construction de la base de réflexion nécessaire à l'établissement des scénarios : sans analyse fine des jeux d'acteurs, les scénarios manquent de cohérence. D'autre part, il existe peu d'outils permettant d'analyser ces jeux d'acteurs. La méthode la plus célèbre est incontestablement la méthode *Mactor*, mise au point par le professeur Godet, François Bourse et Francis Meunier. Celle-ci se déroule en sept étapes.

Premièrement, il convient de se demander combien d'acteurs sont à prendre en compte. Il s'agit de s'intéresser à ceux qui, de près ou de loin, commandent les variables clés identifiées dans l'analyse structurelle. On construit donc un tableau « stratégie des acteurs » qui se présente sous la forme d'un tableau carré. En abscisses et en ordonnées, on trouve de façon totalement identique les différents acteurs. Les cases expriment les actions qui sont exercées par tel acteur sur un autre.

Deuxièmement, la lecture réfléchie de ce tableau met en évidence les enjeux stratégiques, c'est-à-dire les champs de bataille sur lesquels les acteurs vont s'affronter. Chacun de ces enjeux peut être décliné sous la forme d'un ou plusieurs objectifs précis sur lesquels les acteurs sont alliés, en conflit ou neutres. On bâtit ainsi une première matrice (acteurs x objectifs), qui est remplie en respectant les conventions suivantes : (+1) acteur *i* en faveur de l'objectif *j*, (-1) acteur *i* en défaveur de l'objectif *j*, (0) acteur *i* neutre vis-à-vis de l'objectif *j*.

Troisièmement, pour chaque couple d'acteurs, il est intéressant de préciser le nombre de convergences et de divergences sur l'ensemble des objectifs. Ce nombre est presque visible à l'œil nu dans la matrice (acteurs x objectifs), mais il est intéressant d'utiliser une propriété du calcul matriciel : en multipliant une matrice par sa transposée, on obtient le nombre d'éléments en commun dans chaque couple.

Les quatre étapes suivantes, qu'il serait long et fastidieux de détailler, consistent respectivement à hiérarchiser, pour chaque acteur, ses priorités d'objectifs, ensuite à évaluer les rapports de force entre acteurs grâce à deux matrices (l'une dite des influences directes et l'autre dite des influences indirectes), puis à intégrer les rapports de forces dans l'analyse des convergences et des divergences entre acteurs, grâce à une nouvelle fois à une matrice, enfin à formuler les recommandations stratégiques cohérentes et à poser les questions clés pour l'avenir.

Comme nous venons donc de le voir, la méthode *Mactor* fait abondamment recours à l'instrument mathématique. Ses principales limites résident dans son caractère statique et son utilisation à court terme. Si des simulations permettent d'envisager l'évolution du comportement stratégique des acteurs, l'absence d'information sur leurs comportements futurs à moyen et à long terme peut constituer un maillon faible dans une utilisation prospective de cette méthode.

### **1.3. LES METHODES D'EXPERTS ET DE QUANTIFICATION**

#### *1.3.1. L'INVENTAIRE DES DIFFERENTES METHODES*

De même que l'Histoire est jalonnée d'événements marquants qu'il est possible d'assembler en grandes phases, on peut repérer les futurs possibles par une liste d'hypothèses traduisant, par exemple, le maintien d'une tendance, sa rupture ou le développement d'une tendance encore en germe. Ces méthodes d'experts concernent les variables clés et les jeux d'acteurs tels que nous les avons analysés dans les deux chapitres précédents. La réalisation de telle ou telle hypothèse fait en effet l'objet d'incertitudes que l'on peut réduire, à l'aide de probabilités subjectives exprimées par des experts. Le principe général de ces méthodes consiste à confronter le point de vue d'un groupe à celui d'autres groupes et, du même coup, prendre conscience de la plus ou moins grande variété des opinions.

La première de ces méthodes, la méthode Delphi, a été mise au point dans les années cinquante. Elle procède par interrogation d'experts à l'aide de questionnaires successifs, afin de mettre en évidence des convergences d'opinions et de dégager d'éventuels consensus. L'enquête se fait par voie postale et de façon anonyme afin d'éviter que les personnes questionnées puissent se consulter mutuellement. Naturellement, cette méthode implique que l'on fasse appel à des personnes réellement compétentes sur le problème posé, et repose sur le principe selon lequel l'avis d'un groupe d'experts est généralement meilleur que celui d'un expert isolé. A la fin, elle permet d'obtenir des convergences autour de valeurs centrales, qui semblent adaptées pour préparer le consensus nécessaire à certaines prises de décisions.

La méthode Delphi est, par nature même, éminemment critiquable. En effet, il est évident qu'un consensus ne donne pas toujours une bonne prévision car tout le monde peut se tromper en même temps. L'histoire des erreurs de prévisions enseigne plutôt qu'il faut se méfier des idées dominantes : le point de vue juste est souvent minoritaire. En conclusion, la méthode Delphi risque d'être inutile pour les applications prospectives.

Une autre méthode d'expert, dite Abaque de Régnier, qui date des années quatre-vingt, constitue une méthode originale de consultations d'experts. La première idée est de partir des trois couleurs (vert, orange, rouge) des feux de circulation, puis de les compléter par le vert pâle et le rouge pâle, afin de mieux nuancer les opinions. Le blanc permet le vote « blanc ». Le noir représente l'abstention. La seconde idée est de recueillir les votes colorés sur une grille comme celle des mots croisés. Chacun des participants figure en colonne, et les éléments du problème à examiner sont affichés en ligne. Le grand avantage de l'Abaque est qu'il favorise l'interaction entre les individus. Alors que nous ne pouvons parler que successivement, l'image de l'Abaque rend visible, simultanément, la position de chacun sur le problème. Il s'agit donc d'un instrument qui rend la communication efficace. Le tableau coloré peut facilement être géré par informatique. Les plages de consensus et de divergences sont immédiatement visibles.

Malgré cela, l'Abaque de Régnier connaît un développement limité. Dans ses applications, il reste souvent cantonné à des évaluations psychologiques, telles que des séminaires de formation. En effet, annoncer la couleur, signifie que l'on affiche clairement son opinion. C'est donc prendre le risque de se retrouver isolé ou opposé à tel ou tel dont on

souhaite garder les faveurs. En vérité, un dirigeant n'est guère tenté de soumettre ses décisions à l'opinion colorée de son comité stratégique, car il pourrait craindre de se retrouver seul à penser vert ou rouge. D'autre part, même s'il ne s'agit pas de prédire une vérité mais bien de dégager une opinion dominante, on peut évidemment faire à l'Abaque le même grief qu'à la méthode Delphi, à savoir qu'il repose sur des consultations d'experts, qui peuvent tout à fait se tromper.

Les deux méthodes précédentes permettent assez bien de collecter des opinions et d'aboutir à des résultats convergents, mais présentent le défaut de ne pas tenir compte des interactions entre événements. On peut remédier à ce défaut grâce aux méthodes des impacts croisés (MIC), qui présentent l'avantage de prendre en compte à la fois les opinions exprimées et les interdépendances entre questions et réponses. Elles se présentent sous la forme d'une liste d'événements avec les probabilités de développement qui leur sont associées. L'hypothèse de base de ces méthodes est que les probabilités élémentaires tiennent compte des interactions, mais incomplètement. La prise en compte de ces interdépendances entre événements permet ainsi de passer d'un système de probabilités brutes à un système de probabilités nettes, c'est-à-dire corrigées. La méthode d'impacts croisés la plus célèbre est la méthode Smic Prob-Expert.

### *1.3.2. LA METHODE SMIC PROB-EXPERT*

Le rôle de cette méthode se résume essentiellement à cerner les avènements les plus probables qui feront l'objet de la méthode des scénarios. Elle consiste à interroger un panel d'experts d'une manière aussi rationnelle et objective que possible. Elle peut se dérouler sous la forme d'une interrogation par voie postale ou lors d'une réunion de l'ensemble des experts. On réduit l'imprécision des réponses en demandant à chacun des experts d'apprécier la probabilité de réalisation d'une hypothèse à l'aide d'une probabilité allant de 1 (probabilité très faible) à 5 (événement très probable), puis d'apprécier, sous forme de probabilités conditionnelles, la réalisation d'une hypothèse en fonction de toutes les autres, la note 6 correspondant alors à l'indépendance des hypothèses. De ce fait, l'expert est amené à corriger plusieurs fois son jugement et, d'une certaine manière, est obligé de révéler la cohérence implicite de son raisonnement. Le revers de la médaille réside dans le fait que l'on est dans l'obligation de caractériser l'avenir d'un phénomène complexe par un nombre limité

d'hypothèses, contrairement à ce que font certains sondages. Mais ceux-ci ne tiennent pas compte de l'interdépendance entre les questions posées et aboutissent souvent à des réponses apparemment contradictoires.

Plus concrètement, il est demandé aux experts interrogés par la méthode Smic Prob-Expert de fournir une information sur :

- la liste des  $n$  hypothèses considérées comme fondamentales pour l'objet de l'étude :  $h_1, h_2, \dots, h_n$  ;
- les probabilités simples à un horizon donné de chaque hypothèse :  $P_i$  désigne la probabilité de l'hypothèse  $h_i$  ;
- les probabilités conditionnelles des hypothèses prises deux à deux :  $P_{ij}$  probabilité de  $i$  si  $j$  est réalisé,  $P_{i/\text{non } j}$  probabilité de  $i$  si  $j$  n'est pas réalisée.

A la fin, le logiciel Prob-Expert permet, à partir de ces différentes informations fournies par les experts, de choisir, grâce à des équations mathématiques, lequel des  $2^n$  scénarios possibles mérite d'être plus particulièrement étudié compte tenu de sa probabilité de réalisation.

La méthode Smic Prob-Expert constitue incontestablement la méthode des impacts croisés la plus élaborée. On peut cependant lui faire le même reproche essentiel qu'aux méthodes *Delphi* et de l'Abaque de Régnier : elle repose uniquement sur les avis forcément subjectifs d'un groupe d'experts sur un sujet donné. Il y a donc un paradoxe évident : l'utilisation intensive de formules mathématiques ne signifie pas pour autant qu'il y ait une quelconque rigueur dans la façon d'aboutir à des scénarios.

#### 1.4. LES METHODES DE CHOIX DES SCENARIOS

Cette famille de méthodes est la dernière dans le processus d'élaboration des scénarios. Il s'agit, après avoir étudié minutieusement les variables d'un système et les comportements possibles des acteurs, puis après avoir demandé leur avis à des experts sur le sujet par le biais de questionnaires, de choisir *in fine* le scénario semblant le plus plausible.

#### 1.4.1. LA METHODE ELECTRE II

Cette méthode Electre II part de l'idée qu'à partir de la comparaison des actions prises deux à deux, il est possible de hiérarchiser les actions et de déterminer ainsi les actions prioritaires. Le classement est obtenu à partir de la définition de relations de surclassement entre les produits.

Plus concrètement, si une action  $a$  est meilleure qu'une action  $b$  selon chacun des critères retenus, on peut en déduire, sans risque d'erreur, que l'action  $a$  est meilleure que l'action  $b$ . Si, en revanche, l'action  $a$  est meilleure que l'action  $b$  selon certains critères, moins bonne selon d'autres critères, équivalente selon un troisième ensemble de critères, il convient de définir sous quelle condition on peut affirmer que l'action  $a$  est globalement meilleure que l'action  $b$ . Ce concept de « globalement meilleure » est formalisé par la relation de surclassement :  $a$  est globalement meilleure que  $b$  (ou surclasse  $b$ ) si deux conditions sont simultanément remplies :

- la somme des poids des critères selon lesquels  $a$  est considérée comme au moins aussi bonne que  $b$  est suffisamment élevée ;
- pour tout critère selon lequel  $a$  est moins bonne que  $b$ , la différence de valeur n'est pas trop importante.

#### 1.4.2. LA METHODE MULTIPOL

Une dernière méthode que l'on peut signaler est la méthode *Multipol* (pour multicritère et politique), qui repose sur l'évaluation des actions par des moyennes pondérées, comme l'évaluation des élèves d'une classe se fait selon des matières affectées de coefficients. Dans *Multipol*, chaque action est évaluée au regard de chaque critère au moyen d'une échelle simple de notation (0 à 5 ou 0 à 10). Cette évaluation est obtenue par l'intermédiaire de questionnaires ou de réunions d'experts, la recherche du consensus étant nécessaire.

On notera en conclusion que la dernière famille de méthodes prospectives a pour but de rendre aussi objective que possible le traitement d'informations et d'opinions nécessairement subjectives. Elle répond à la problématique du choix qui consiste à décider en

faveur de la ou des meilleures actions. Là encore, quelle que soit la rigueur avec laquelle est menée cette démonstration mathématique, elle ne repose que sur des avis donnés et reste donc totalement subjective. Il est difficile, dans ce contexte, de l'utiliser pour prévoir ce que seront des relations entre des pays, qui par essence même, n'obéissent à aucune logique mathématique. En vérité, toute démarche renvoie inévitablement à l'homme, qui est au cœur de la différence entre les organisations.

#### *1.4.3. LA THEORIE DE BAYES*

Théologien protestant du XVIII<sup>e</sup> siècle, Thomas Bayes travailla sur le calcul des probabilités et le calcul différentiel. Il fut le premier, avant Laplace, à exposer le problème de la probabilité des causes : calcul de la probabilité d'un événement complexe dont on sait qu'un des composants (causes) s'est produit.

Le théorème de Bayes décrit les relations qui existent dans les matrices de probabilités simples et conditionnelles. Il offre un moyen d'appliquer un raisonnement quantitatif à ce que nous pensons intuitivement être une méthode scientifique. Lorsque, pour se forger une conviction, plusieurs hypothèses s'opposent, il convient de les éprouver en déduisant les conséquences de chacune d'entre elles, puis, en menant des tests expérimentaux, d'observer si, oui ou non, ces conséquences auront réellement lieu. Si une hypothèse prédit qu'un événement pourrait avoir lieu, et que cela se réalise effectivement, la conviction de la véracité de cette hypothèse en est renforcée. Réciproquement, une observation contredisant la prédiction affaiblirait ou annihilerait la fiabilité de l'hypothèse.

Dans de nombreuses situations, la prédiction inclut des probabilités : une hypothèse peut prévoir la probabilité d'occurrence d'un événement à 30% quand une autre peut l'évaluer à 50%. L'occurrence ou la non occurrence de l'événement influe donc directement sur notre degré de confiance relative dans l'hypothèse. Le théorème de Bayes fournit un moyen de calculer la précision de ce degré de confiance.

Il existe de nombreuses situations en géopolitique où l'on s'intéresse à la probabilité que se produise un événement E sachant qu'un événement F (de probabilité non nulle) s'est déjà produit ; on note un tel événement E/F (E sachant F). On tient compte ainsi de

l'éventuelle modification de l'ensemble des cas favorables dans un nouvel univers des cas possibles.

Dans ce type de calculs, on remarque que, si la probabilité de E n'est pas nulle, on peut définir de la même façon la probabilité de F sachant E. On obtient ainsi la célèbre formule de Bayes :

$$P(E \text{ et } F) = P(E/F).P(F) = P(F/E).P(E)$$

Cette formule a de nombreuses applications ; elle est à l'origine de toute une démarche statistique et probabiliste dite « approche bayésienne », notamment dans les domaines médicaux, biologiques, épidémiologiques ou économiques.

\*  
\*   \*

## **2. LA PROSPECTIVE GEOPOLITIQUE EST-ELLE ADAPTEE AU FACTEUR HUMAIN ?**

Comme nous l'avons vu, les méthodes de prospective sont très nombreuses et reposent sur des données souvent subjectives, car liées à l'homme. Si elles ont été, jusqu'à présent, largement utilisées dans des domaines aussi variés que l'économie ou la démographie, elles n'ont pas, pour l'instant, été appliquées dans les études ayant trait aux relations internationales et à la géopolitique. Les prévisions publiées dans de nombreux ouvrages ont été réalisées de façon intuitive par des chercheurs pouvant se prévaloir d'une connaissance plus ou moins complète du sujet.

S'interroger sur la viabilité des méthodes de prospective appliquées à la géopolitique revient d'abord à s'interroger sur l'opportunité qu'il y a à vouloir prédire l'avenir dans un domaine par nature aussi imprévisible que celui des relations internationales, dans lequel les crises peuvent surgir de façon inopinée.

### **2.1. CARACTERISTIQUES GENERALES DES CRISES**

Dans son sens politique, la crise induit nécessairement des options, des choix, et conduit à des décisions. Sa fonction d'« étape », entre un équilibre existant et un nouvel équilibre à trouver, est souvent perturbé par la complexité des phénomènes qui en sont la source, mais également par la forte implication d'acteurs exogènes (médias par exemple). Le sens large du mot crise peut donc être accepté comme « période d'incertitude caractérisée par l'instabilité et constituant un moment décisif dans l'évolution d'une société ». Or c'est bien dans le terme de société qu'on en trouve l'essence, dans la volonté d'un individu ou d'un groupe qui s'écartent, délibérément ou par la contrainte, des voies usuelles du dialogue et de la négociation en adoptant une attitude non-confiante. Cette intervention de la volonté humaine est fondamentale : elle distingue ainsi la crise de niveau géopolitique des soubresauts de politique intérieure, des cycles économiques ou des catastrophes naturelles.

Les crises présentent généralement des traits communs qui pourraient en rendre l'anticipation plus aisée :

- remise en cause d'un état d'équilibre et émergence du désordre ;
- dégradation ou rupture de l'ordre international ;
- perception complexe de la situation par les acteurs (menaces, dangers, risques) ;
- engrenage de la violence et risque d'affrontement militaire ;
- irréversibilité et incertitude sur la situation de sortie de crise ;
- prise de décisions dans un contexte de manque de renseignement ;
- perception de la nécessité d'une organisation pour rétablir un état d'équilibre.

La pré-crise est caractérisée par la montée des périls, une sorte de dysfonctionnement des relations internationales qui se manifeste par des symptômes identifiables, bien que parfois a posteriori. Les rapports entre Etats se détériorent, les déclarations et provocations se multiplient, des incidents armés se font jour etc. Cette situation de tension n'est pas encore au stade de crise, et les rapports entre acteurs ne sont pas marqués par l'urgence. Les gouvernements restent ouverts à la négociation et aux consultations. Ils continuent de s'informer, de se renseigner, de s'interroger. Dans la majorité des cas, l'intention des gouvernants est toujours d'obtenir un règlement des différends sans recours à la force, par la conviction, la dissuasion, la menace, bref la diplomatie.

La pré-crise voit l'interaction conflictuelle à bas niveau de plusieurs acteurs. C'est une période de tension limitée mais non-contrôlable, ce qui la rend dangereuse et d'issue imprévisible. Elle risque à tout moment de dégénérer à l'occasion d'un événement généralement non anticipé, et qui tient bien plus au facteur humain qu'à des règles quantifiables.

Dans les crises récentes, le point de rupture a généralement été constaté lors :

- d'une action hostile ouverte : invasion, annexion ;
- d'un événement déstabilisateur imprévu : assassinat de représentants politiques, agression contre des minorités ethniques ou religieuses,
- d'une modification de l'environnement international : renversement d'alliances.

L'incident « catalyseur » peut être aussi bien endogène qu'exogène. On peut surtout noter que dans les équilibres modernes subsistent de nombreux ferments de tension, qui ne donneront pas tous lieu à des situations de crise, mais qui doivent être intégrés dans l'analyse d'anticipation. Le passage du stade de tension au stade de crise est le plus souvent favorisé:

- lorsqu'il existe un important déséquilibre des rapports de forces de nature à réduire le coût d'une guerre et s'assurer de son dénouement, l'Etat le plus puissant n'ayant donc pas à redouter l'escalade ;
- lorsque la situation de tension intérieure d'un ou plusieurs Etats conduit leurs dirigeants à espérer une crise extérieure comme échappatoire. Ce trait est assez commun aux gouvernants autocratiques ;
- lorsqu'un Etat s'estime menacé dans ce qu'il juge essentiel pour son existence ou sa survie (intégrité territoriale, sécurité nationale, intérêts économiques, etc.).

Mais l'aspect important du point de rupture est la place qu'y prend le facteur humain dans son caractère passionnel, psychologique, souvent irrationnel et donc par essence imprévisible. Ceci implique deux conséquences : les tentatives d'anticiper les crises donnent souvent des résultats erronés, et quand elles aboutissent sur des prédictions exactes, celles-ci ne sont pas forcément prises en compte.

## **2.2. LA PROSPECTIVE GEOPOLITIQUE DONNE GENERALEMENT DES RESULTATS ERRONES**

### *2.2.1. EN GEOPOLITIQUE, L'HISTOIRE SERT DE REFERENCE MAIS ELLE NE SE REPETE QUE TRES RAREMENT*

L'histoire, dépendante du facteur humain puisque c'est l'homme qui exerce le plus d'influence sur son cours, apporte son concours à la prospective à deux degrés différents. En premier lieu, elle permet d'accompagner un processus de réflexion sur l'avenir en remontant dans le passé aussi loin qu'il est nécessaire pour identifier les tendances lourdes et les germes de changement susceptibles d'affecter la situation étudiée. D'autre part, elle peut servir à pratiquer une sorte de prospective comparée qui étudierait comment cette dernière a été menée dans le passé et quels ont pu être ses résultats au vu des événements antérieurs.

L'histoire ne se répète pas, ce qui lui retire toute valeur expérimentale au sens des sciences exactes. Il est en effet impossible que les événements se réitérent dans des circonstances semblables, car les conditions initiales innombrables qui régissent une situation à une époque donnée ne peuvent se renouveler toutes à l'identique après une projection dans le temps, même si nous y reconnaissons des similitudes : « On ne se baigne jamais deux fois dans le même fleuve », selon la célèbre formule d'Héraclite. Ces similitudes sont d'ailleurs génératrices d'erreurs car, dans ses efforts pour structurer le chaos du présent, l'esprit humain a naturellement tendance à ne reconnaître que ce qu'il a déjà vu, oubliant ainsi ce qui en diffère profondément mais qui néanmoins sera tout aussi déterminant vis-à-vis de l'événement. C'est pourquoi l'application sans discernement de tactiques ayant fait leurs preuves dans le passé mène le plus souvent à l'échec.

### *2.2.2. LE CHERCHEUR NEGLIGE CERTAINS DOMAINES POUR SE CONSACRER A L'ACTUALITE RECENTE*

Dire que la prospective est un métier difficile est un euphémisme car le temps présent et le poids des habitudes l'emportent bien souvent sur la nécessité de voir et d'agir différemment. Les efforts des chercheurs en matière de prospective géopolitique sont en effet obérés par la tyrannie du court terme qui oblige à se focaliser sur les foyers immédiats de crise. La gestion du court terme, qui place généralement au cœur de la décision et de l'action, n'encourage pas la réflexion.

Ainsi, les régions restées stables pendant de longues périodes sont-elles généralement négligées par les chercheurs. Au moment où une crise y survient, ceux-ci ne disposent que de peu d'éléments d'appréciation. Les récents attentats du 11 septembre ont subitement obligé le monde entier à se focaliser sur un pays oublié et méconnu, l'Afghanistan.

### *2.2.3. LE CHERCHEUR EXCLUT PRESQUE TOUJOURS LES SCENARIOS EXTREMES QUI, L'HISTOIRE L'A PROUVE, SONT SOUVENT CEUX QUI SURVIENNENT*

Une des principales difficultés de l'exercice prospectif réside dans la problématique du choix du scénario. En effet, une première barrière semble être d'ordre psychologique. Certaines options proposées, ou certains risques envisagés à terme, apparaissent comme inimaginables parce que dépassant le seuil de l'acceptable. Ce type de scénario est envisagé

lors de l'étude mais il est aussitôt écarté. Dans son choix, le chercheur privilégiera le choix des évolutions lentes à celui du scénario de rupture.

Ainsi, les chercheurs en géopolitique répugnent-ils à annoncer publiquement des conflits ou des catastrophes économiques ou sociales qui leur semblent imminentes. Sans doute craignent-ils d'être qualifiés d'oiseaux de mauvais augure prêts à affabuler pour que leur écrits aient une audience plus large. Malheureusement, l'histoire a prouvé à maintes reprises que les scénarios extrêmes ne devaient jamais être exclus.

#### *2.2.4. LE CHERCHEUR EST INFLUENCÉ PAR SON HÉRITAGE CULTUREL ET MANQUE DE CONNAISSANCE OBJECTIVE*

Un facteur fondamental pèse souvent sur l'ensemble des démarches : il s'agit du poids de l'héritage culturel et humain. Quelles que soient l'impartialité et la conscience professionnelle des chercheurs en stratégie prospective, il demeure difficile à chacun d'entre eux de faire abstraction de son patrimoine culturel. Au moment des choix, il faut sans doute parvenir à s'en détacher davantage, mais est-ce vraiment possible ?

Un chercheur responsable d'une démarche prospective n'a certes pas une tâche facile. Il lui est demandé de se prononcer sur l'avenir d'une zone géographique dont il n'est, en général, ni natif, ni originaire. Il faut des analystes combinant une forte culture générale, une grande expertise de domaine et une intelligence créatrice. Ceci n'est malgré tout pas forcément suffisant. Ainsi, si l'on prend l'exemple d'un analyste occidental amené à travailler sur le devenir d'un pays à la population culturellement très différente, il n'arrivera sans doute jamais à en adopter le mode de pensée. Les exemples dans ce domaine ne manquent pas. Tel analyste ayant vécu de nombreuses années dans des pays tels que la Chine ou l'Inde ne parvient que très rarement à en comprendre la mentalité des populations. Inévitablement et même s'il s'en défend, il fera appel à des valeurs de référence occidentales pour expliquer les situations qu'il rencontrera.

### **2.3. LORSQUE LA PROSPECTIVE GEOPOLITIQUE ABOUTIT A UNE CONCLUSION EXACTE, CELLE-CI N'EST NI FORCEMENT TRANSMISE NI FORCEMENT ECOUTEE**

Même si un chercheur en géopolitique parvient, malgré tous les écueils, à élaborer une conclusion exacte à l'issue de sa démarche prospective, il lui reste une étape difficile à franchir : parvenir à convaincre le dirigeant qu'il conseille du bien-fondé de son avis. S'il ne réussit pas cette phase délicate, son travail de recherche, quelle que soit sa qualité, n'aura servi à rien. Avoir raison tout seul, sans que personne ne le sache, est complètement inutile. Ceci nous amène naturellement à faire l'inventaire des qualités nécessaires d'un analyste pour parvenir à faire passer un message à son auditoire.

#### *2.3.1. LA DIFFICULTE DU CHERCHEUR A FAIRE PASSER UN MESSAGE*

L'efficacité de toute communication persuasive dépend de sa capacité à modifier la représentation, c'est-à-dire la réceptivité du sujet vis-à-vis de l'objet de la communication. Il y a probablement deux caractéristiques de la personne qui souhaite communiquer qui sont susceptibles d'avoir un effet sur l'efficacité persuasive du message : la crédibilité et l'attractivité.

Il est indéniable qu'une même information peut influencer différemment un sujet selon qu'on l'attribue à une source très crédible (à la forte influence) ou peu crédible (à l'influence faible ou nulle). L'impact persuasif d'un analyste est en vérité d'autant plus efficace que le niveau d'éducation, l'intelligence, le statut social ou les compétences professionnelles qui lui sont attribuées sont importantes. Les indices de crédibilité semblent jouer un rôle d'autant plus important que le sujet récepteur est plus impliqué par le thème de la discussion, et qu'il est donc enclin à accepter ou à rejeter la conclusion du message sur la seule base de la compétence perçue de son interlocuteur, sans tenir compte de la teneur argumentative du message.

L'attractivité constitue la deuxième qualité indispensable à un analyste devant faire passer un message. En effet, lorsque la source de la communication est attractive, le changement d'attitude est médiatisé par un processus d'identification. Le sujet adopte le point de vue de la source sur la base des sentiments qu'il éprouve pour elle. La justesse de la position défendue ainsi que la nature des arguments utilisés jouent alors un rôle tout à fait

secondaire dans le processus de changement. A l'opposé, lorsque c'est la crédibilité de la source qui constitue le facteur de changement, l'efficacité de la communication dépend du contenu du message et de la nature des arguments mis en valeur.

Outre les qualités de crédibilité et d'attractivité précédemment énoncées, un analyste devra également manier le langage avec une habileté suffisante pour parvenir à ses fins. Ceci nous conduit à nous demander s'il existe des stratégies langagières plus efficaces que d'autres à convaincre un interlocuteur. Il semble notamment pertinent de répondre aux deux questions suivantes :

- est-il préférable de présenter un discours mettant en scène un seul des aspects (discours unilatéral) ou les deux aspects contradictoires d'une argumentation (discours bilatéral) ?
- lorsqu'on prononce un discours présentant les deux aspects contradictoires d'un même thème, y a-t-il un ordre de présentation plus efficace que l'autre ?

L'on sent confusément que le discours bilatéral est plus efficace pour persuader un sujet qui n'est pas convaincu du bien-fondé de la position que défend le discours unilatéral. En revanche, si un sujet est déjà convaincu du bien-fondé de la position que l'on cherche à défendre, le message unilatéral est plus efficace que le discours bilatéral. Ceci n'est qu'un exemple, parmi bien d'autres, des nombreuses subtilités de langage qu'il convient de maîtriser pour faire passer un message.

### 2.3.2. *LA PEUR DE LA VERITE*

Lorsqu'un chercheur aboutit à une conclusion peu agréable à l'issue de sa démarche prospective en géopolitique, le problème se pose à lui de savoir s'il peut dévoiler le fruit de ses réflexions. De la même façon qu'une voyante va rechigner à avouer à son client qu'elle le voit malade ou mort dans le court terme, le chercheur va hésiter à dire à l'homme politique qu'il conseille que son pays risque d'être prochainement menacé. Il n'est jamais agréable d'effrayer ou de dire des vérités blessantes à quelqu'un. Cela exige un courage que tout le monde n'a pas forcément.

Face à cette situation, la première réaction du chercheur peut être de mentir, ou plus exactement de dire ce qu'il considère être un mensonge, puisque la notion de vérité n'est pas ici absolue. Dans ce cas précis, il sera souvent cru sans difficulté, car il énoncera des choses qui ne seront ni choquantes, ni désagréables. De plus, comme l'écrit Jean François Deniau dans *Le Bureau des secrets perdus* : « un mensonge passe mieux que la vérité parce qu'il est fabriqué pour tromper, habillé pour séduire, inventé pour convaincre. La vérité n'est que la vérité. La lutte n'est pas à armes égales (...) Les hommes préfèrent peut-être le mensonge à la vérité parce que le mensonge est une création humaine qui s'adresse à des humains. Comme une œuvre d'art, elle a un auteur. La vérité n'a ni père, ni mère, ni temps, ni patrie ni auteur. Elle est inhumaine ».

Une autre réaction du chercheur peut consister à employer des techniques de langage pour masquer la vérité sans pour autant mentir totalement. Cette solution lui permet de garder bonne conscience. Plus concrètement, il n'est pas impossible pour quelqu'un de dire une vérité avec l'intention délibérée qu'elle ne soit pas crue ou qu'elle soit mal comprise, ou qu'elle serve à distraire l'attention d'une autre vérité que le locuteur préférerait laisser dans l'ombre. Cela peut s'appeler dire la vérité, mais ce n'est pas parler honnêtement. Nombreuses et diverses sont les tactiques plus ou moins conscientes dont on dispose pour tromper, non seulement en évitant de dire quelque chose d'aussi grossier qu'un mensonge, mais précisément en énonçant de manière sélective et à point nommé certaines vérités soigneusement choisies mais néanmoins capables d'induire en erreur. Il y a des cas encore plus répandus où le locuteur décline toute responsabilité vis-à-vis de la façon dont ses messages seront reçus et ne se pose pas une minute la question de savoir si la vérité qu'il a dite a des chances d'être crue ou comprise conformément à ce qu'il entendait.

Si, comme nous venons donc de le voir, la peur de la vérité existe chez le locuteur et le conduit à utiliser toute sorte de stratagèmes pour ne pas la dévoiler, cette même peur peut aussi habiter le destinataire du discours. Certaines vérités ne sont pas bonnes à entendre.

### 2.3.3. LA PEUR D'ÊTRE SANCTIONNÉE CHEZ LE CHERCHEUR

Dans un pays totalitaire, nul ne se hasarde à contredire un dirigeant en énonçant une vérité bousculant l'ordre établi. Même si un expert parvient à la conclusion irréfutable selon laquelle la politique de son pays conduit à une impasse, il ne peut la dévoiler sous peine d'être

sévèrement sanctionné. Ceci explique en partie l'aveuglement avec lequel des dirigeants ont persisté à adopter des politiques économiques catastrophiques. Le communisme a pu se maintenir durant plus de soixante-dix ans en URSS parce qu'aucune voix ne pouvait s'élever pour le critiquer.

Dans les démocraties libérales, la situation est naturellement très différente. Il est cependant permis de se demander si la liberté de pensée et de parole est aussi grande que les apparences le laisseraient supposer. En vérité, la peur de la sanction existe là aussi ; c'est simplement la nature de la sanction qui varie. L'analyste s'étant livré à une démarche prospective sera toujours tenté de donner une conclusion allant dans le sens des attentes de ses supérieurs. Parfois, il en attendra une récompense ou une gratification dans son travail. Dans le cas contraire, il agira uniquement pour éviter d'être sanctionné sur le plan professionnel. La flatterie du supérieur hiérarchique est malheureusement une vérité guidant souvent l'homme dans son travail.

#### 2.3.4. *LE CONFORMISME DU SUJET DESTINATAIRE DU MESSAGE*

L'influence sociale est au cœur des relations entre les hommes. Elle exprime le fait que nous changeons d'opinion ou de croyance lorsque nous prenons connaissance de celles qui sont partagées par d'autres personnes. Elle rend notamment compte de ce que les individus tendent à se conformer aux idées partagées par le plus grand nombre, par un groupe dont ils se sentent proches, par un individu au fort pouvoir charismatique, ou par quelqu'un dont ils pensent qu'il dispose d'informations privilégiées, et ce sans injonction explicite.

De façon générale, lorsqu'un individu est en état d'incertitude, il choisit souvent de recourir à autrui. A défaut d'instrument pour estimer avec certitude la validité de ses jugements, l'individu se conforme par exemple à l'avis le plus partagé. On voit là toute difficulté qu'il y a, pour un chercheur en géopolitique ayant élaboré des conclusions défiant la logique, à faire admettre son avis à une opinion publique. Il se situe au départ forcément en minorité et ne peut nullement démontrer son avis de façon scientifique et rigoureuse puisque celui-ci est, par définition, subjectif. Il y a donc toutes les chances pour qu'il ne soit guère écouté et que la majorité des gens continue à ne pas croire ce qu'il avance. Les réflexes de groupe sont une sorte de contagion de l'erreur. Les réactions professionnelles corporatives, encore plus dangereuses, conduisent à approuver ou rejeter *a priori* par solidarité.

2.3.5. *L'EXISTENCE D'INTERETS SUPERIEURS POUSSANT DES DIRIGEANTS A FEINDRE  
L'INCREDULITE*

Très souvent, les dirigeants choisissent délibérément de faire la sourde oreille aux avertissements qui leur sont lancés. De tels cas se produisent lorsque des chefs de gouvernements, ponctuellement, n'ont pas intérêt à répondre à des sollicitations, même fondées, sous peine de voir remise en cause tout ou partie de leur politique. Malheureusement, leurs intérêts personnels prennent alors le pas et ils choisissent de feindre l'incompréhension dans le seul but de ne pas se désavouer publiquement.

2.3.6. *LE REFUS D'ECOUTER DES CHERCHEURS QUALIFIES DE « TROP SPECIALISES »*

Paradoxalement, les chercheurs ayant parfois consacré leur existence toute entière à l'étude d'une zone ou d'un pays particulier ne sont pas pour autant forcément écoutés. Une certaine méfiance à leur égard habite curieusement les décideurs, qui se refusent souvent à écouter des spécialistes qu'ils jugent peu objectifs. Il est ainsi navrant de voir des dirigeants politiques se priver volontairement de jugements solides reposant sur de longues expériences.

\*

\* \*

### **3. L'HISTOIRE A-T-ELLE PROUVE QUE LA GEOPOLITIQUE SE PRETAIT A LA PROPECTIVE ?**

Après avoir passé en revue les multiples difficultés auxquelles étaient confrontés les chercheurs s'aventurant à vouloir prédire l'avenir des pays, il apparaît indispensable de compléter le bilan en s'appuyant sur des exemples empruntés à l'histoire récente. Celle-ci nous enseigne que la prospective géopolitique débouche rarement sur la vérité, et lorsqu'elle y parvient, elle n'en est pas pour autant écoutée par les dirigeants politiques ou les opinions publiques.

#### **3.1. LA PROSPECTIVE GEOPOLITIQUE A SOUVENT DONNE DES RESULTATS ERRONES**

##### *3.1.1. EN GEOPOLITIQUE, L'HISTOIRE SERT DE REFERENCE MAIS ELLE NE SE REPETE QUE TRES RAREMENT : EXEMPLE DE L'ALLEMAGNE*

La réunification de l'Allemagne, en 1990, consécutive à la fin de la Guerre froide et à la chute du mur de Berlin, a été un événement d'une portée considérable qui n'avait, de surcroît, absolument pas été prévu. Immédiatement, les géopoliticiens se sont empressés de dresser un ensemble de conclusions prospectives. Ils n'avaient certes pas pressenti l'effondrement de l'Allemagne de l'Est, mais ils allaient à coup sûr se rattraper en offrant une vision claire de ce que serait l'avenir à court terme de l'Europe.

En redevenant une nation souveraine à part entière, mais aussi la principale puissance économique de l'Union européenne, l'Allemagne a en réalité suscité de nouvelles méfiances chez ses voisins. Avec ses 82 millions d'habitants, un tiers de la richesse produite en Europe et les grandes banques de Francfort, n'allait-elle pas essayer d'obtenir par la domination économique ce qu'elle avait perdu sur le plan militaire ? Le procès d'intention a été tenace, notamment en France où des accents antigermaniques se sont toujours fait entendre. D'abord stupéfaits par l'unification, le personnel politique et les médias français ont perdu la tête, notamment lors du débat sur le traité de Maastricht. On a alors évoqué « *l'Europe supranationale dominée par l'Allemagne* », « *l'Europe germanique* » (Raymond Barre), ou « *l'Allemagne redevenue grande puissance redoutable à l'est* » (Michel Rocard). Un quotidien français a même parlé « *d'Anschluss de la RDA* ». Des universitaires tout aussi

irresponsables ont accredité ces thèses de la menace en empruntant une rhétorique militaire pour dépeindre « *la nouvelle pénétration allemande en Europe centrale* » guidée par « *une stratégie territoriale ultra-sélective* ». Or rien, sinon quelques discours de néo-nazis nostalgiques, n'a ensuite permis de remettre en cause la bonne volonté européenne de l'Allemagne ni d'accréditer une quelconque colonisation de l'est.

La diplomatie allemande a reconnu les frontières définitives des pays de l'ex-Pacte de Varsovie, et son soutien à l'entrée de ces Etats dans l'OTAN et l'Union européenne n'a rien eu de belliqueux. Qu'elle ait une vision et des intérêts en Europe centrale est évident et légitime, et qu'ils puissent être concurrents de ceux d'autres puissances est probable, mais ceux-ci n'ont pas été à l'encontre de la construction européenne. D'ailleurs, les éléments de critique dans ce sens sont plus à rechercher dans l'attitude allemande vis-à-vis de la domination américaine en Europe que dans des soupirs nostalgiques de quelques vieux Prussiens. Pièce maîtresse dans le dispositif américain en Europe, l'Allemagne s'est débarrassée, durant les années 1990, de certains complexes hérités de son histoire récente et a déployé à l'extérieur de ses frontières ses moyens militaires lors des guerres de l'ex-Yougoslavie, pour la première fois depuis 1945.

Comment les géopoliticiens de tous ordres ont-ils pu à ce point se fourvoyer sur l'Allemagne, alors que ce pays est si proche et si bien connu ?

Il est évident que les différents chercheurs n'ont pu s'empêcher de prendre pour référence l'Histoire, en oubliant que celle-ci ne se répète pas forcément. Dans le cas de l'Allemagne, le fait que ce pays retrouve sa grandeur et sa puissance passées a inévitablement fait ressurgir l'image du pays dominateur et arrogant qui avait fait basculer le monde dans l'horreur de la Seconde Guerre Mondiale. Le contexte est pourtant désormais fort différent et chacun sait que l'Allemagne a, depuis, exorcisé son passé et fait son *mea culpa*.

### 3.1.2. *LE CHERCHEUR NEGLIGE CERTAINS DOMAINES POUR SE CONSACRER A L'ACTUALITE RECENTE : EXEMPLES DE L'ALBANIE ET DE LA GUERRE DU GOLFE*

L'Albanie est actuellement le pays le plus pauvre d'Europe et rien ne semble pouvoir le sortir du marasme économique dans lequel il se débat. L'ouverture du « pays des aigles », en 1991 avait pourtant donné lieu à des analyses optimistes relatives à son avenir. En effet,

après plusieurs décennies de fermeture totale, durant lesquelles le pays s'était progressivement transformé en bunker et érigé en détenteur unique de la pureté communiste face au capitalisme et aux « déviationnisme » titiste, l'Albanie avait renoué ses relations diplomatiques avec Moscou et Washington et commencé une véritable démocratisation. Le nouveau président, élu au suffrage universel, incarnait l'espoir. Avec l'appui du Fonds monétaire international, qui lui avait accordé un crédit d'ajustement de 27 millions de dollars, la nouvelle équipe s'était engagée dans des réformes radicales pour relever une économie désastreuse : libération des prix, dévaluation de la monnaie, restructurations industrielles, libéralisation du commerce extérieur, impôts sur les bénéfices, privatisation des terres. L'Albanie avait également accompli son retour sur la scène internationale en cultivant l'image d'un pont reliant l'Occident et l'Orient. Terre d'un islam modéré et dirigé selon un modèle laïque, le « pays des aigles » avait consolidé ses relations avec le monde musulman, en particulier la Turquie, et normalisé ses relations avec la Grèce.

L'Albanie entretient alors l'illusion d'un retour à la normale. La Banque mondiale s'avance à déclarer à son sujet : « l'Albanie est une île de paix et de croissance économique ». Le pays va ainsi vivre durant cinq ans dans l'illusion, avant de sombrer dans le chaos en 1996. Après l'effondrement des pyramides financières, qui engloutissent les économies de nombreux petits épargnants, on assiste à cinq mois d'émeutes et d'anarchie. Malgré l'aide des organismes internationaux, le chômage et la pauvreté ne reculent guère et la violence se généralise. Des centaines d'hommes prennent d'assaut des casernes dans le Nord du pays pour s'emparer d'armements. Au bout du compte, la vie politique oscille encore entre démocratie et retour à l'autoritarisme. L'îlot de stabilité attendu dans les Balkans s'est transformé en une véritable poudrière, à l'égal de ses voisins, le Kosovo et la Macédoine.

Comment les Occidentaux ont-ils pu, à ce point, se tromper sur les potentialités à court terme de l'Albanie en 1991 ? Si le pays a ainsi vécu pendant cinq ans dans l'illusion, c'est d'abord parce que l'on y a entretenu l'idée qu'un miracle s'y produisait. La communauté internationale avait tout intérêt à une Albanie calme. Sali Bérisha disposait en effet d'un atout maître : la guerre dans l'ex-Yougoslavie qui conférait à son pays un rôle de première importance. Les Occidentaux, Américains en premier lieu, ont vu en lui un personnage charismatique, garant de la stabilité de son pays. Soutenu financièrement par l'Ouest, le président Bérisha était prié de jouer la modération avec les Albanais du Kosovo et de

Macédoine, afin d'éviter l'ouverture de nouveaux fronts. Ainsi peut-on expliquer le manque de clairvoyance des Occidentaux à l'égard de l'Albanie, au début des années quatre vingt dix.

Ils ont principalement négligé certains domaines pour se consacrer à l'histoire récente. Celle-ci, influencée par les théoriciens de l'époque, dont Francis Fukuyama, dans « *la fin de l'histoire et le dernier homme* » semblait indiquer que les pays de la planète allaient tous évoluer vers un modèle libéral et démocratique. La fin de la guerre froide laissait croire à l'avènement d'une ère de prospérité durant laquelle tous les pays allaient « toucher les dividendes de la paix ». L'Albanie ne pouvait pas déroger à la règle et allait nécessairement connaître stabilité et richesse.

Autre exemple, la guerre du Golfe est typique d'une situation de tension connue, aux causes identifiées, mais à la dégénérescence il est vrai difficile à anticiper. Nul n'ignorait en 1990 que les frontières héritées de l'époque coloniale ont créé, dans le golfe arabo-persique comme ailleurs, des Etats aux frontières plus administratives que naturelles, sources de déséquilibres et de revendications toujours insatisfaites. Nul n'ignorait non plus, dans le cas de l'Irak, que les difficultés intérieures, dues tant à la coexistence difficile d'entités ethniques ou religieuses qu'aux conséquences socio-économiques de la guerre avec l'Iran, ne se régleraient pas sans aide de la communauté internationale. Enfin, même si l'imprévisibilité du comportement humain est le principal facteur de surprise dans les relations internationales, nul n'ignorait la propension belliqueuse de Saddam HUSSEIN, que fréquentaient depuis bien longtemps les Américains dans leur politique de neutralisation de l'Iran, les Français, alliés discrets du parti Bass, et les Anglais, grands spécialistes de la région pour l'avoir longtemps maintenue dans leur sphère d'influence.

Pourtant, en août 1990, la surprise est totale : nul Etat, nul observateur ni analyste spécialiste de prospective ou de géopolitique, n'a su anticiper l'invasion du Koweït, au point qu'aucun système de renseignement occidental n'est en mesure de fournir d'informations précises en temps réel, et que pendant plusieurs heures (voire jours) ce sont les médias qui renseignent les militaires avec la meilleure précision. Le règlement de la crise - du moins le volet assurant le rétablissement du Koweït dans sa souveraineté - durera sept mois, sans compter le désengagement des forces.

Douze ans plus tard, comment analyser cette absence totale d'anticipation ? La réponse doit être nuancée, mais réside principalement dans le manque d'intérêt des géopoliticiens pour une région devenue moins « attrayante » depuis la fin de la guerre Iran-Irak, désintérêt aggravé par une focalisation générale sur la fin de la guerre froide. Pourtant, l'état de tension était connu, l'appétence de l'Irak pour les gisements pétroliers du Chatt el Arab - selon M. HUSSEIN injustement partagés entre un Etat non-naturel, le Koweït, et les Emirats Arabes Unis - n'était pas secrète ; le potentiel militaire irakien était ostensiblement le plus élevé du Moyen-Orient ; enfin la recherche de l'hégémonie régionale par l'Irak était un fait avéré. Nul doute qu'aucun système matériel, aucune théorie de prospective, ne permettait d'anticiper la décision de Saddam HUSSEIN parce que ses raisonnements mêmes ne sont pas prévisibles. Du moins pouvait-on envisager un scénario de l'invasion irakienne, que l'on aurait sans doute affublé d'un faible coefficient de probabilité, mais qui eût peut-être permis d'adapter plus vite la riposte internationale. Encore eût-il fallu ne pas négliger cette région du Moyen-Orient et ne pas s'intéresser qu'au nouvel ordre mondial que créait la fin de l'URSS.

*3.1.3. LE CHERCHEUR EXCLUT PRESQUE TOUJOURS LES SCENARIOS EXTREMES QUI, L'HISTOIRE L'A PROUVE, SONT SOUVENT CEUX QUI SURVIENNENT : EXEMPLE DE L'AFGHANISTAN*

« *Tout ceux qui ont émis des prévisions sur l'Afghanistan se sont trompés* ». Lord Curzon, vice-roi des Indes, en 1900.

Les récents attentats du 11 septembre 2001 aux Etats-Unis et le conflit ayant suivi, qui a opposé une coalition occidentale menée par les Américains au régime Taliban, a soudainement braqué l'attention du monde sur un pays resté longtemps fermé et oublié du monde : l'Afghanistan.

Le régime honni des Taliban, principal soutien des mouvements terroristes islamistes dans le monde entier, n'a pourtant pu venir au pouvoir dans les années quatre-vingt-dix qu'à la suite d'événements dont les puissances occidentales étaient plus ou moins responsables. En effet, après l'invasion de l'Afghanistan par l'Armée rouge, en 1979, le mouvement de résistance s'est peu à peu organisé grâce à l'aide américaine. A l'époque, tous les moyens étaient bons pour s'opposer à l'Union soviétique. Les Etats-Unis, le Pakistan et dans une moindre mesure l'Egypte, ont livré des armes aux Afghans, dont les fameux Stinger, missiles

sol-air portatifs qui dès 1986, ont permis de réduire les opérations des hélicoptères soviétiques. Malheureusement, dans le même temps, l'Arabie Saoudite mais aussi les Etats-Unis contribuent à l'envoi de volontaires arabes, dont Oussama ben Laden, de ressortissants d'Afrique du Nord, d'Egypte, du Moyen-Orient et du Pakistan. Ainsi commence à se former cette internationale islamiste devenue si dangereuse par la suite. Pendant dix ans, environ 50.000 non-Afghans participent aux combats, et les volontaires une fois revenus dans leurs pays respectifs, qu'ils soient Algériens ou Pakistanais, fomentent des troubles, au point qu'on les appelle les « Afghanis ». Plus tard, ces combattants viendront rejoindre l'organisation terroriste Al Qaida, basée en Afghanistan et soutenue par le régime Taliban.

Comment les puissances occidentales ont-elles pu faire preuve d'aussi peu de clairvoyance, en aidant des mouvances islamistes qui allaient, plus tard, se retourner contre elles ?

La principale raison pouvant expliquer l'incapacité à prévoir l'avenir de l'Afghanistan est la volonté d'exclure les scénarios extrêmes. Les pays qui aidèrent, parfois par un soutien militaire indirect, le peuple afghan à se soustraire du joug soviétique se refusaient à imaginer que leur aide puisse ultérieurement avoir un effet pervers. Dans le même ordre d'idées, les responsables Taliban et les dirigeants d'Al Qaida n'auraient probablement jamais imaginé que les Américains puissent réagir de façon aussi radicale et violente après les attentats du 11 septembre 2001.

*3.1.4. LE CHERCHEUR EST INFLUENCE PAR SON HERITAGE CULTUREL ET MANQUE DE CONNAISSANCE OBJECTIVE : EXEMPLE COMMUN AU CAMBODGE, AU KOSOVO, A L'AFGHANISTAN, A L'ALBANIE ET A L'ALLEMAGNE*

Le Cambodge, à l'instar de tous les autres pays communistes de la terre, a véhiculé les utopies les plus folles sur l'avènement d'une société nouvelle, apportant bonheur et prospérité. Il constitue cependant un cas à part du fait de l'extrême cruauté du génocide perpétré par les Khmers rouges.

En 1975, quand les petits hommes en noir entrent dans Phnom Penh, malgré les rumeurs sur leur comportement dans les zones déjà sous leur autorité, c'est une explosion de joie et une kermesse populaire. Finis les bombardements et les tueries aveugles, fini le régime

corrompu et détesté. La liesse sera pourtant de très courte durée. Immédiatement, la déportation de toute la population de la capitale, jeunes et vieux, femmes et enfants, malades et mourants, révèle le caractère « révolutionnaire » d'un système de pouvoir dont le mystère et l'horreur restent à découvrir. Au total, quatre millions de personnes seront ainsi déportées durant les premières semaines de la prise de pouvoir. En même temps, les massacres commencent puisqu'à la « rééducation », credo des régimes marxistes, les Khmers rouges préfèrent les exécutions massives. Parallèlement, il existera chez les dirigeants une volonté tenace de n'avoir pas de modèle à suivre qui se traduira par l'absence totale de référence à l'URSS, une quête de l'autarcie poussée à l'extrême dans un pays totalement fermé sur lui-même, et la mise en place d'un appareil politico-militaire faisant du pays un unique et vaste camp de concentration.

En Occident, nul n'avait prévu une telle évolution. Au contraire, la victoire des Khmers rouges fut saluée par la plupart des intellectuels qui voyaient dans la création d'un « Kampuchea démocratique » une avancée considérable mettant fin au régime féodal du roi Sihanouk. La plupart des conclusions prospectives réalisées à l'époque imaginaient une période de stabilité et une réconciliation nationale. Jamais, sans doute, dans l'histoire de l'humanité, l'erreur ne fut aussi grande sur la nature d'un régime. Au secret tant gardé sur ce qui se passait au « Kampuchea démocratique », a succédé l'éclat d'une réalité si impensable qu'elle fut, à l'instant de sa révélation, jugée comme le point extrême atteint par l'homme dans l'abomination.

La raison principale pouvant expliquer l'aveuglement des intellectuels des années soixante-dix réside dans le fait qu'aucun d'entre eux ne savait ou ne voulait savoir ce qui se déroulait au Cambodge. Le pays était, durant cette période, totalement isolé, et les analystes occidentaux devaient se prononcer sur des sujets qu'ils ne connaissaient pas. Ils en venaient donc à prendre pour référence leur propre système de valeurs culturelles et manquaient inévitablement d'objectivité. Ils ne pouvaient donc appréhender la réalité des événements qui se déroulaient. En effet, jamais, en Occident, une situation comparable ne s'était produite. Au Cambodge, il n'y a pas eu, à proprement parler, de génocide à l'instar de celui des Juifs par les nazis, ni, plus tard, de celui des Tutsis par les Hutus, mais une volonté délirante de régénération d'un « peuple nouveau » : les victimes étaient toutes khmères.

Un autre exemple de manque de connaissance objective, voire de méconnaissance du milieu, est fourni par la crise du Kosovo. Les faits sont suffisamment récents pour épargner au lecteur un rappel historique. L'évidence qui s'impose est l'absence de vision globale du problème balkanique par des experts et des décideurs peu informés des réalités de terrain.

La Yougoslavie qui s'est désintégrée en 1991 était une mosaïque de peuples et de nationalités. La Fédération yougoslave comptait six républiques et deux provinces au sein desquelles vivaient au moins neuf nationalités différentes. La Slovénie exceptée, aucune république n'était ethniquement homogène, et aucune nationalité n'était majoritaire au sein de la Fédération.

Lorsque la Slovénie et la Croatie ont déclaré leur indépendance le 25 juin 1991, suivies par la Macédoine le 15 septembre, les Européens sont restés unis dans leur volonté de règlement global qui devait aboutir à une réorganisation de tout l'espace yougoslave. Mais fin décembre 1991, l'Allemagne reconnaît l'indépendance de la Slovénie et de la Croatie ; qui obligera la Communauté européenne à faire de même. Cette rupture de solidarité fut une grave erreur, qui méconnaissait le problème des minorités dont les droits auraient dû être garantis préalablement à toute reconnaissance internationale d'indépendance. Le problème se déplaça en Bosnie Herzégovine, où la guerre commença en avril 1992, et ne pouvait donc plus que s'étendre à la région toute entière, comme n'ont pas manqué de l'annoncer quelques intellectuels qui n'avaient que le tort de n'être pas reconnus par les experts. Le conflit au Kosovo était donc tout à fait prévisible.

Dès 1991 puis en 1995 à Dayton – où il n'est pas sans intérêt de noter que des officiers généraux américains restaient encore persuadés que le conflit bosniaque se résumait à une invasion de la Bosnie par la Serbie – les Européens et la communauté internationale ont négligé d'apporter une réponse globale à la crise, parce que leurs dirigeants méconnaissaient les réalités complexes de la région.

Pour ce qui concerne l'Afghanistan, l'autre raison pouvant expliquer l'absence d'anticipation est la méconnaissance profonde des réalités afghanes. Les spécialistes de cette zone en Europe ou aux Etats-Unis se comptent presque sur les doigts de la main et il n'est pas étonnant, dans ce contexte, que l'avenir n'ait pu être prédit. Les rares personnes s'intéressant au sujet ne pouvaient guère avoir de connaissance objective, le pays étant totalement fermé.

De façon générale, à l'époque où l'on parle de globalisation, de village mondial, de rapidité et d'amélioration de l'information, une formidable contradiction s'impose : dans la plupart des pays, les opinions publiques se replient sur le « local », s'intéressent peu ou pas à ce qui se passe hors de leurs frontières. Les médias sont au service de l'opinion publique, les élites dirigeantes font chorus. Ainsi, la plupart des Américains ne se préoccupent guère que de l'actualité locale. De même, dans les pays européens, les plus importants médias placent l'accent sur les problèmes intérieurs. Dans ce repli sur soi, il faut aussi évoquer l'hiatus croissant entre la mondialisation et la place faite aux pays non occidentaux dans l'enseignement secondaire et universitaire. La culture générale, l'un des attributs de « l'honnête homme » du XVIII<sup>e</sup> siècle, qui s'est propagée par la suite aux élites des pays en voie de développement, est en net recul chez les adultes et les adolescents.

Pour l'Albanie, il s'agit probablement de la raison ayant eu la plus grande influence : les personnes qui ont été amenées à se prononcer sur le devenir du pays ne l'ont pas fait avec objectivité car elles manquaient de connaissances précises sur ce pays, en raison du très long isolement dont celui-ci avait souffert. En vérité, l'Albanie, minée par la corruption et siège de mafias puissantes, n'avait guère les moyens d'esquiver le piège des sociétés financières pyramidales dont l'effondrement mit le pays à feu et à sang. Dès l'instauration de l'embargo contre la Serbie et le Monténégro pendant les guerres yougoslaves, des trafiquants de toutes sortes se sont rabattus sur une Albanie ouverte à tous les vents, avide de prospérité. L'épargne de ménages devenait spéculative. Les projets d'investissement étaient absents, la corruption facile, les organes de contrôle faibles et inexpérimentés. Les services publics avaient été complètement saccagés. Les nouvelles routes de trafic ont donc traversé le pays sans peine. Certaines s'y sont arrêtées et ont alimenté les fonds spéculatifs.

Une connaissance des réalités albanaises aurait sans doute permis de prédire à coup sûr que la mafia gangrènerait ce pays au plus profond de ses institutions. Malheureusement, elle n'était détenue par aucun des prétendus « experts » s'étant penchés sur le problème.

Enfin pour l'Allemagne, la deuxième raison de l'absence d'anticipation, du reste étroitement liée à celle précitée, est que les conclusions prospectives élaborées en France ont été fortement influencées par l'héritage culturel de notre pays. A cet égard, un certain sentiment antigermanique subsiste parmi la population, notamment chez les gens les plus âgés ayant vécu la guerre. Ceci implique une attitude mêlant à la fois la crainte, mais aussi la

jalousie, face à la réussite économique de nos voisins allemands. En tout état de cause, cela ne pouvait guère conduire à donner des appréciations objectives.

### **3.2. LES VERITES EN GEOPOLITIQUE SONT RAREMENT ECOUTEES**

#### *3.2.1. LA PEUR DE LA VERITE : EXEMPLES DE LA COREE DU NORD, DE LA CHINE, DE L'EX-YOUGOSLAVIE ET DE L'AFRIQUE DES GRAND LACS*

Il est un exemple tout à fait actuel de chaos dans lequel l'incompétence et la mégalomanie d'un dirigeant peuvent plonger son pays. La Corée du nord, Etat le plus fermé du monde, connaît une crise sans précédent depuis la chute de l'URSS et le déclin du communisme. Elle s'est alors retrouvée totalement isolée et privée des liens commerciaux traditionnels qu'elle entretenait avec les pays de l'ex-bloc soviétique. Son salut serait passé par une ouverture progressive doublée de quelques essais de démocratisation partielle. Il n'en fut rien. Les dirigeants nord-coréens, Kim il Sung puis son fils Kim Jong il en tête, refermèrent au contraire davantage leur pays pour sauvegarder leur pouvoir absolu. Très rapidement, la famine fit son apparition à la suite de plusieurs hivers ayant nuit aux récoltes. Des dizaines de milliers de réfugiés tentèrent de franchir clandestinement la frontière pour se rendre en Chine. Au total, et bien que cette estimation soit invérifiable, on estime que plus de deux millions de nord-coréens sont déjà morts de faim sur une population totale de vingt deux millions d'habitants.

Face à ce véritable génocide, l'attitude des pays occidentaux fut un exemple parfait d'aveuglement et de naïveté. Ils ne firent aucune pression concrète sur le régime de Pyong Yang pour le forcer à modifier sa ligne de gouvernement mais se contentèrent d'envoyer une aide alimentaire limitée par le biais des organisations internationales. Très rapidement, il devint évident qu'une telle action était totalement inutile. La majeure partie de l'aide alimentaire était en effet détournée par le gouvernement au profit des cadres de l'armée et du Parti communiste tandis que les populations souffrant de famine continuaient à périr comme si de rien n'était. Surtout, les dirigeants continuèrent à opprimer leur peuple de la même façon. La vérité put être connue grâce à des témoignages précis de réfugiés nord-coréens en Chine, qui purent être collectés par les membres d'Amnesty international et du PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), seuls occidentaux habilités à travailler dans le secteur. Ceux-ci s'efforcèrent bien sûr d'alerter les opinions publiques de leurs pays afin de

les faire changer de stratégie. Ainsi, pendant plusieurs semaines, en 1998, des articles parurent notamment dans la presse française décrivant la réalité de la situation en Corée du Nord. Pourtant, aucun changement ne survint et les occidentaux continuèrent d'envoyer leur aide alimentaire sans exercer de pression sur le régime de Pyongyang.

Un tel aveuglement tient essentiellement à la peur de la vérité habitant les opinions publiques européenne et américaine. A l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle, à une époque de progrès technique où les moyens d'information ont connu un développement prodigieux, nul ne peut ou ne veut imaginer qu'il puisse encore exister un pays dont les dirigeants soient assez fous pour assouvir leur soif de pouvoir en faisant mourir de faim leur population. Les images de famine ramènent à une époque que l'on imagine volontiers révolue. Lorsque les premiers articles parurent dans la presse occidentale, évoquant même des cas d'anthropophagie, l'incrédulité, feinte ou non, fut générale, et les lecteurs se rassurèrent en déclarant qu'il ne s'agissait là que de pures affabulations de journalistes prêts à tout pour que l'on parle d'eux.

Dans le cas de la Chine, qui sera développé plus loin, une raison pouvant expliquer l'aveuglement collectif des Occidentaux à l'époque de la Révolution culturelle est également la peur de la vérité. L'ensemble de la jeunesse européenne rêvait d'une société meilleure, où les inégalités auraient été gommées. La Chine représentait, à l'évidence, un laboratoire où ce nouveau mode de vie était expérimenté. Allant encore plus loin que l'URSS dans la volonté de faire table rase du passé, elle représentait, à n'en pas douter, le modèle qui allait peu à peu s'imposer à la planète entière. Nul ne songeait donc à imaginer que le rêve puisse être utopie. Certes, quelques personnes sentaient confusément que la Chine n'était sans doute pas le paradis des travailleurs évoqué par les meneurs étudiants de mai 1968, mais il y avait là une vérité qu'ils n'osaient pas s'avouer, sous peine de briser l'espoir de toute une génération.

En ex-Yougoslavie aussi (cf. paragraphes suivants) la peur de la vérité joua également un rôle prépondérant dans l'aveuglement des Occidentaux, notamment dans leur gestion de la suite du conflit. Ils n'intervinrent militairement que très tard, laissant d'abord le problème aux mains des Casques bleus des Nations unies car ils n'osaient imaginer que l'Europe puisse être le théâtre d'atrocités dignes de la seconde guerre mondiale. L'enclave de Srebrenica fut livrée aux Serbes car personne n'osait ou ne voulait penser qu'ils puissent y perpétrer le massacre que l'on sait.

Enfin, dans le cas de l'Afrique des Grands lacs et plus particulièrement du Rwanda et du Burundi, où furent perpétrés d'atroces massacres de population dans les années quatre-vingt-dix, c'est là aussi la peur de la vérité qui poussa les Européens à ne pas voir les prémisses de la crise qui s'annonçait. Dans cette zone de l'Afrique, composée de pays aux découpages frontaliers artificiels, aussi bien le colonialisme que les différents régimes qui s'étaient succédés avaient affaibli les capacités mobilisatrices des Etats, de plus en plus défiés par des acteurs subnationaux (clans, ethnies, minorités qui s'érigent en « peuples ») ou transnationaux (mouvements pan-religieux ou pan-linguistiques). Ainsi, au Rwanda et au Burundi, les tentatives de démocratisation n'avaient pas échappé à ce prisme : les résultats des élections législatives des années quatre-vingt dix avaient reflété les compositions des ethnies. Tout était en place pour qu'à la moindre étincelle, les conflits n'éclatent au sein de ces pays. Alors que les Européens disposaient de véritables spécialistes de l'Afrique des Grands lacs, qui avaient largement anticipé ces crises, ils ne prirent aucune mesure préventive car ils refusaient de croire que des guerres tribales puissent être encore envisagées à l'ère contemporaine.

### *3.2.2. LE CONFORMISME DU SUJET DESTINATAIRE DU MESSAGE : EXEMPLES DE LA CHINE ET DE L'EX-YOUGOSLAVIE*

La Chine est incontestablement un pays qui véhicule beaucoup de fantasmes et d'idées fausses. Les raisons en sont multiples : éloignement, immensité, prestige et opacité de la culture, histoire millénaire. La littérature contemporaine foisonne elle-même d'ouvrages spéculant sur l'avenir de ce pays. Beaucoup y voient la future grande puissance mondiale, le géant qui s'est enfin éveillé après des décennies d'obscurantisme et d'isolement. En effet, les potentialités ne manquent pas, sur les plans tant économique, que diplomatique ou militaire. Selon d'autres théories, en revanche, le passage progressif au capitalisme devrait donner lieu à des troubles sociaux et à une crise de gouvernement.

S'il est encore prématuré de savoir ce que sera l'avenir proche de l'Empire du Milieu, on peut en revanche se souvenir qu'une période de l'histoire récente de la Chine communiste a donné lieu à de multiples controverses : il s'agit de la Révolution culturelle. De 1966 à 1976, le pays a été livré à un chaos presque total. Sous l'impulsion de Mao, la population a été prise d'une sorte de délire collectif faisant voler en éclats les institutions et les valeurs traditionnelles de la société. Durant cette décennie, plus aucun étudiant n'a fréquenté les

bancs de l'université et la majeure partie des lettrés a été envoyée à la campagne pour être « rééduquée » à accomplir les travaux des champs. L'ensemble du pays était sillonné par de petits groupes de Gardes rouges qui se déplaçaient à pied, pour colporter la bonne parole du « grand Timonier ». L'économie était exsangue, la population affamée. La mort de Mao devait mettre fin à cette sombre période.

En Occident, très peu d'informations filtraient au sujet de la situation en Chine. L'époque elle-même se prêtait aux utopies. Le mouvement étudiant de mai 1968 était largement inspiré par la révolution culturelle maoïste et il était malvenu dans les milieux intellectuels de critiquer ce qui se déroulait en Chine. Durant cette période, un homme allait pourtant oser émettre un avis discordant à ce sujet. L'écrivain belge Simon Leys allait écrire un pamphlet au titre évocateur, « Les habits neufs du président Mao », dans lequel il révélait la véritable personnalité du « grand Timonier », dictateur mégalomane et sanguinaire, et décrivait les mécanismes de la révolution culturelle. La conclusion prospective était qu'un tel mouvement était inévitablement voué à l'échec et laisserait un traumatisme profond dans la population. Parlant chinois, résidant à Hong Kong, où il avait pu entrer en contact avec plusieurs dissidents, Simon Leys était l'une des rares personnes à connaître la vérité. Il tenta d'avertir l'Occident de la gravité des événements qui secouaient la Chine. Personne ne l'écouta. Pourquoi ?

La principale raison est le conformisme ambiant qui régnait à l'époque. Il était de bon ton de remettre en question tout ce qui pouvait s'apparenter, de près ou de loin, aux valeurs bourgeoises. Les intellectuels encensaient massivement le maoïsme et toute personne osant s'opposer à cette idée était cataloguée comme le plus perfide des réactionnaires. Dans un tel contexte, le livre de Simon Leys ne pouvait avoir qu'un écho très limité. L'auteur belge fut lui-même l'objet de critiques acerbes lui reprochant son manque d'objectivité et sa mauvaise foi.

Le conformisme vaut aussi pour l'ex-Yougoslavie : il vint s'ajouter aux autres causes car les rares personnes ayant prévu l'embrasement du pays ne parvinrent pas à faire admettre leur avis aux opinions publiques. Se situant en minorité, ils se heurtèrent aux réflexes de groupes. Tout le monde pensait que la fin de la Guerre froide sonnait l'avènement d'une ère de paix et les éventuelles voix discordantes ne pouvaient que se dissoudre dans cette opinion générale.

3.2.3. *L'EXISTENCE D'INTERETS SUPERIEURS POUSSANT DES DIRIGEANTS A FEINDRE  
L'INCREDULITE : EXEMPLES DE L'EX-YOUGOSLAVIE ET DE LA COREE DU NORD*

Les conflits qui ont embrasé l'ex-Yougoslavie dans les années quatre-vingt-dix, que ce soit en Croatie, en Bosnie ou au Kosovo, représentent sans doute l'archétype des crises qui avaient été largement prévues et pour lesquelles, malgré tout, aucun dirigeant n'avait songé à prendre la moindre mesure préventive.

Le retour de la guerre en Europe, moins de deux ans après la chute du mur de Berlin, avait, dans un premier temps, surpris et désorienté. La désorientation était d'autant plus forte que cette guerre intervenait alors que l'on devisait sur « la fin de l'Histoire » marquée par la disparition des blocs, la victoire de la démocratie et la « guerre propre » dans le Golfe. Puis, lorsque les cadavres ont envahi les écrans de télévision, quand les déplacements de population, les exécutions sommaires et les camps de concentration sont réapparus, la logique de guerre a pris le dessus. Il est devenu évident aux yeux de tous les observateurs qu'un conflit était bien en train de se produire au cœur même de l'Europe, pour la première fois depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale.

Les puissances de l'Union européenne, et notamment la France et l'Allemagne, firent preuve d'une rare cécité devant les prémices de l'embrasement de la région. Vers 1990, la perspective d'une « Croatie indépendante » inquiète très fortement la minorité serbe (12%) vivant en Croatie. En effet, le seul état croate ayant existé dans l'histoire fut celui des Oustachis, mis en place par Hitler et coupable d'un génocide ayant exterminé plus d'un million de personnes dont une majorité de Serbes. Cet épisode restait particulièrement vivace dans la mémoire de ces derniers, dont beaucoup avait perdu au moins un membre de leur famille à cette occasion. En 1991, après la proclamation de l'indépendance, le nouveau dirigeant croate, M. Franco Tudjman, affichera ouvertement son racisme et commencera à prendre des mesures contre les Serbes de Krajina : pertes d'emplois, suppression de droits civils et politiques, maisons détruites... Ce contexte ne pouvait que favoriser une réaction violente de la part de la Serbie et une montée des extrémismes dans ce pays, symbolisée par Slobodan Milosevic. L'Union européenne, pourtant, fera tout pour favoriser la sécession et l'indépendance de la Croatie sera reconnue dès 1991.

La même année, l'Allemagne, imitée par d'autres puissances occidentales, poussera à une nouvelle sécession : celle de la Bosnie-Herzégovine. La création d'un tel pseudo-état, sans légitimité historique ni populaire et sans aucune viabilité, ne pouvait que provoquer une nouvelle guerre civile. Comment concevoir que le gouvernement de Bonn puisse exiger que les 44% de Musulmans bosniaques aient le droit de faire sécession et de diriger un nouveau pays en interdisant en même temps que les 31% de Serbes aient le droit d'y vivre et d'y exercer les droits les plus élémentaires ? Les pays européens, en reconnaissant dans la précipitation l'existence du nouvel état, ont sans doute poussé à l'embrasement de la région.

Il est pourtant incontestable que nombre d'observateurs avaient anticipé la gravité des événements qui allaient se dérouler. En 1991, Javier Perez de Cuellar, secrétaire général des Nations unies, avait mis en garde : « Je crains qu'une reconnaissance rapide de certaines républiques yougoslaves ne provoque une extension du conflit actuel et n'aggrave une situation déjà explosive en Bosnie-Herzégovine et en Macédoine ». En avril 1990, le chef d'état-major des armées français, l'amiral Lanxade, rendait visite à son homologue yougoslave. Ce dernier lui expliquait en détail le scénario catastrophe qui allait se dérouler quatorze mois plus tard : sécession de la Slovénie et de la Croatie, réaction de l'armée fédérale et des minorités serbes de Croatie et de Bosnie. Le médiateur européen, lord Carrington, déclarait de son côté en 1992 : « Milosevic a été très net sur la Bosnie : si son indépendance est reconnue avant qu'un accord entre les trois communautés ait été préalablement conclu, la guerre civile y deviendra inévitable ». Plusieurs années avant le drame, les capitales occidentales étaient donc au courant des risques à venir et personne ne pouvait dire qu'il n'était pas prévenu. Pourquoi les gouvernements européens sont-ils restés étrangement sourds à ces avertissements ?

Il est indéniable que l'existence d'intérêts supérieurs poussait les dirigeants occidentaux à feindre l'incrédulité. L'Allemagne nouvellement réunifiée voyait sans doute dans la reconnaissance de ces nouveaux Etats et dans ce morcellement de l'Europe, un moyen de mieux asseoir son influence dans cette partie du Vieux continent. Les autres pays, largement engagés dans un processus de réduction de leurs budgets militaires en vue de toucher les fameux « dividendes de la paix » n'avaient que trop intérêt à nier l'existence d'un danger de conflit à leur portes. La reconversion d'une partie des complexes militaro-industriels était déjà en marche.

Dans le cas coréen, une deuxième raison du manque de clairvoyance tient sans doute à l'existence d'intérêts supérieurs de la part d'Etats qui ne souhaitaient pas que la situation en Corée du Nord change. A bien y regarder, le maintien du statu quo actuel dans ce pays arrange beaucoup de ses principaux voisins. D'une part, la Corée du sud ne se juge pas prête à supporter seule le coût prohibitif d'une réunification. D'autre part, la Chine verrait probablement d'un très mauvais œil la constitution à ses frontières d'un pays capitaliste de soixante-dix millions d'habitants. Enfin, les Etats-Unis ne souhaitent pas que l'on puisse remettre en cause la présence de leurs troupes en Corée du sud, sensées assurer une protection contre le régime de Pyong Yang. Il y a donc sans doute une bonne part de manipulation dans l'attitude des principaux protagonistes de cette crise. Fournir une aide alimentaire n'est au fond qu'un moyen de se donner bonne conscience en évitant de s'attaquer aux vrais problèmes et de faire pression sur les autorités nord-coréennes.

\*

\* \*

## CONCLUSION

Acceptons l'évidence : contrairement à la météorologie, l'homme ne peut pas prédire l'avenir en Histoire parce qu'il n'existe pas de science englobant toutes les variables qui le préparent. Il est d'ailleurs admis par les probabilistes qu'aucune prescience ne s'applique aux « systèmes chaotiques ».

De la liste des méthodes de prospective existantes, on retient, dans le domaine de la géopolitique, la possibilité de décrire des éventualités, d'en classer l'opportunité, de proposer des scénarios et, au mieux, de les affecter d'une probabilité d'occurrence dont la fiabilité reste imparfaite. Malgré tout, les exemples tirés de l'Histoire montrent que ces méthodes sont insuffisantes puisque tous les possibles ne sont pas toujours envisagés (guerre du Golfe, fin de la Guerre Froide, attentat du World Trade Center etc.) : la nature imprévisible du comportement humain affecte d'incertitude toute anticipation.

Ce même trait rend hasardeuses les tentatives de modélisation : les experts demeurent imparfaits dans l'identification des acteurs, le choix des variables, sont souvent incomplets dans l'imagination des scénarios, conservent une influence sur ceux dont ils recueillent l'opinion par la façon dont ils rédigent leurs questionnaires, et – défaut commun à tout corps d'experts – se laissent souvent enfermer dans un microcosme relativement isolé des décideurs politiques et insuffisamment informé (renseigné en langage militaire) des réalités du terrain.

Enfin, cette variable « facteur humain » affecte ceux-là mêmes qui devraient s'en prémunir et qui sont les destinataires des travaux de prospective, les décideurs politiques, qui sont dans l'incapacité d'identifier, quand ils ne la rejettent pas pour des motifs stratégiques, la bonne prévision parmi la pléthore des oracles.

Faut-il pour autant condamner les tentatives et les moyens d'anticiper les crises ? Assurément, non. D'une part parce que les gouvernants sont des hommes d'action et qu'aucun, dans l'impérieux besoin de planification qu'implique la conduite des sociétés humaines, n'a jamais pu se dispenser d'une Pythie. D'autre part parce que la prospective, en matière de crises, remplit mieux qu'un simple rôle de veille et d'alerte : elle s'imbrique étroitement dans la stratégie globale - comme l'a déjà indiqué le professeur Godet lorsqu'il

utilise le terme de « prospective stratégique » - en ouvrant le champ de réflexion des gouvernants.

Pour associer prospective et stratégie, le professeur Godet tentait de répondre à quatre questions :

- pourquoi anticiper les changements et comment le faire ?
- comment éviter les erreurs de prévision ?
- comment chasser les idées reçues, sources d'aveuglement collectif ?
- comment s'y retrouver dans la multitude des concepts de prospective, de stratégie et de management ?

La qualité des hommes et la force de leur volonté sont omniprésentes dans les réponses à ces questions. D'autant que si l'histoire ne se répète pas, les comportements humains, eux, se reproduisent. Il faut donc entretenir la mémoire du passé pour préparer l'avenir. Sur la plupart des grandes questions de ce début de siècle, les diagnostics et les prescriptions sont connus. Ce qui fait défaut, c'est la réponse à la question : comment passer à l'acte avant qu'il ne soit trop tard.

Une première solution pourrait consister à développer les travaux associant des spécialistes de prospective stratégique, des praticiens des méthodes décrites dans cette étude, des experts du domaine étudié, mais également des professionnels du renseignement ou de l'information, et enfin des « intellectuels » au sens socratique du terme, tant pour leur sens critique et parfois leur goût de la provocation, que pour l'influence qu'ils exercent sur les décideurs (cf. *Réflexions sur la guerre et la fin de l'histoire*, de B. H. Levy). Si c'en est une, cette méthode présenterait l'avantage de mieux envisager le seul domaine perfectible que sont les « possibles », certainement plus qu'en se confinant dans les sphères d'experts.

Mais Ravailac était imprévisible : il restera illusoire de chercher à « anticiper » une crise. Si l'on peut réunir informations et renseignements, se référer à l'Histoire pour en tirer l'expérience, prédire qu'une tension peut conduire à la rupture d'un équilibre, on ne pourra jamais que décrire des situations de déséquilibre risquant d'évoluer en crises, prévoir des scénarios que le spécialiste d'aide à la décision utilisera pour proposer des solutions de gestion de crise. C'est sans doute la limite du travail prospectif et la direction des recherches à

mener : un décideur averti n'en vaudra vraiment deux que lorsqu'il pourra disposer d'un diptyque scénario / outil de gestion de crise n'ayant écarté aucune hypothèse.

\*

\* \*

## **Personnalités rencontrées**

M. Mechoulan : analyste au bureau études et prospective de la Direction du renseignement militaire.

M. Gallarague : conseiller au Centre d'analyse et de prévision du Ministère des affaires étrangères.

M. Olivier de Bayser : analyste au Centre d'analyse de la défense de la Délégation générale pour l'armement.

M. Michel Godet : professeur au Conservatoire national des Arts et Métiers, responsable de la chaire de prospective.

Général Warmé : responsable de la prospective de la société Dassault Aviation.