

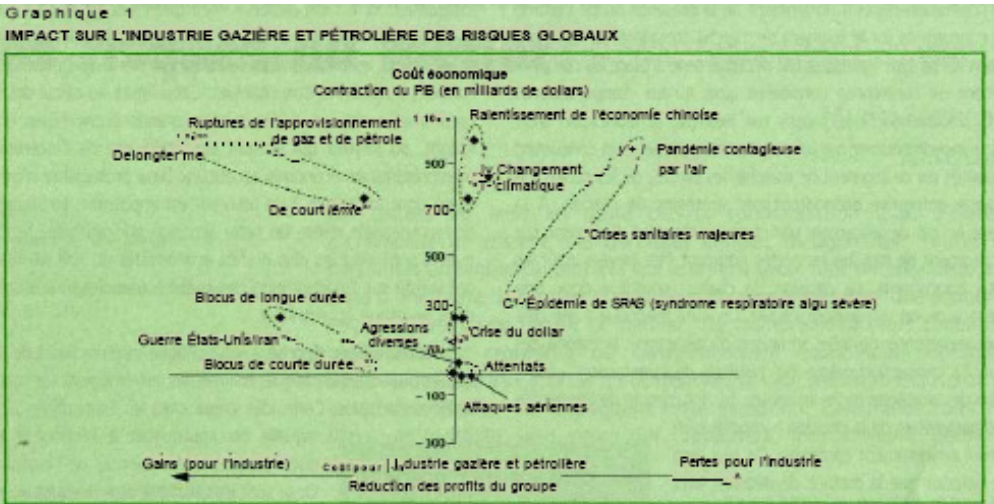
Attention : « vague scélérate » !

Notre monde prométhéen, qui joue aisément à l'apprenti sorcier, a besoin de se rassurer, voire de se réassurer en certifiant sans cesse cette maîtrise du progrès qu'il génère. Il est vrai que ce souci de vérification permanente a permis de mieux sécuriser nos modes de vie, nos infrastructures, nos technologies... C'est indéniable ! Nous vivons, nous occidentaux, dans un monde qui est beaucoup plus sûr que celui de nos aïeux, n'en déplaise aux fabricants de peurs et d'angoisse qui alimentent notre quotidien. Pour autant il y a plein de sujets vis à vis desquels il faut humblement avouer nos limites, voire nos échecs. Il suffit de suivre l'actualité de ces derniers mois : Nous n'arrivons toujours pas à réduire les menaces « sacrificielles » des réseaux Al Quaida, dont les métastases ne cessent de se développer au Sahel, au Maghreb, au Pakistan. Nous n'avons pas pu, non plus, empêcher l'actuelle crise financière et bancaire, malgré le précédent de 1929 et la mise en œuvre de tous les dispositifs de sécurisation de type Bale II suite à la crise asiatique et à l'éclatement de la bulle Internet. Quant à tous nos « processus » si vertueux, ils s'avèrent assez impuissants face aux implosions de société et à toutes ces crises « molles » qui se caractérisent par un état de défiance et de « mal être » qui minent nos modes de gouvernance. Les méthodologies de maîtrise des risques semblent être assez pertinentes quand il s'agit de traiter des dimensions purement techniques ; elles s'avèrent beaucoup plus délicates dès que nous sommes confrontés à des effets systémiques de grande amplitude ou à des phénomènes sociologiques complexes.

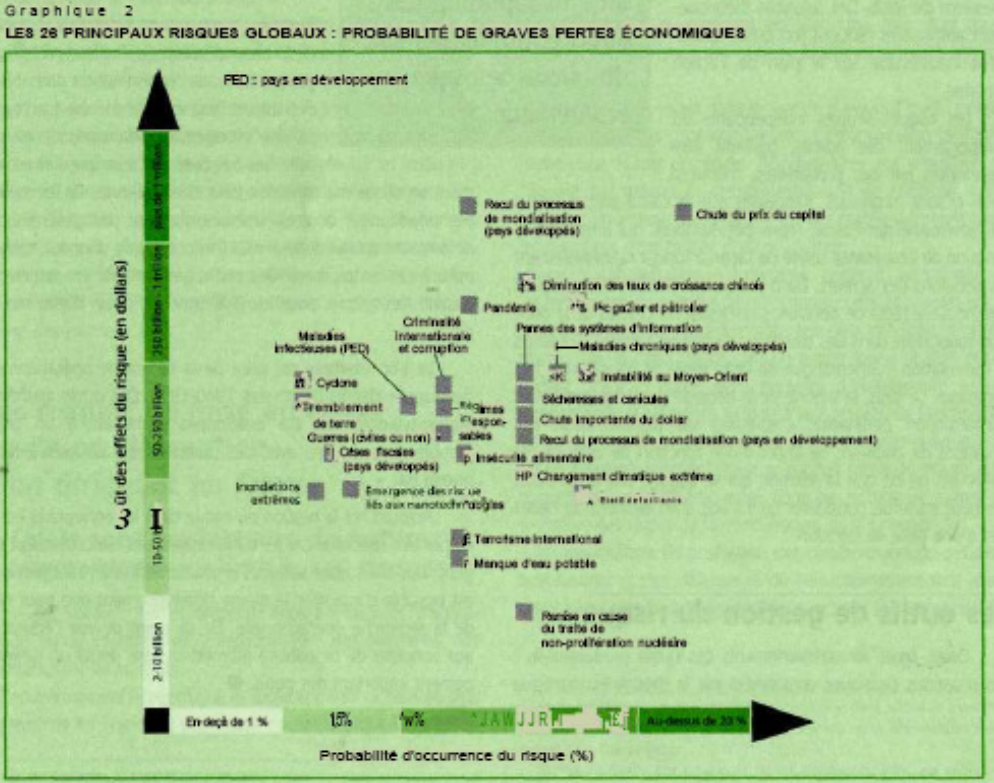
Pour traiter cette question de la maîtrise des risques, les experts passent de plus en plus par des modèles mathématiques très élaborés qui permettent de faire figurer entre des abscisses et des ordonnées des analyses dites « discriminantes ». Ces modes de représentation, que l'on dénomme aussi « cartographie des risques », permettent de situer et d'évaluer à un moment donné le niveau de dangerosité que doit prendre en compte et assumer toute organisation¹. Ce travail théorique, intéressant et utile dans l'absolu, facilite les actions de prévention en optimisant l'intelligence et l'énergie des communautés humaines

¹ Cf : « *la notion de risque dans les entreprises aujourd'hui* » par Pierre Charles Pradier- IGPDE extrait de Problèmes économiques février 2008

concernées. Tout ceci est valable et louable tant que les évènements restent fidèles aux postulats de base des modèles mathématiques et qu'il n'y a pas trop d'aléas. En univers stable, ces outils fonctionnent bien et il n'y a pas de raison de les condamner. Par contre dès que les évènements deviennent excentriques ou qu'ils s'exacerbent du fait de phénomènes irrationnels, de comportements déraisonnables, voire de situations exceptionnelles, il faut admettre que ces modèles mathématiques ne répondent plus aux exigences de la réalité, et trouvent là leurs limites.



Source : Les évaluations des impacts présentées ci-dessus proviennent de différentes projections relatives aux risques globaux pesant sur l'industrie gazière et pétrolière effectuées par Marsh & McLennan Inc.



Lorsqu'un évènement majeur se produit, il s'avère la plupart du temps que seules la présence d'esprit, l'authenticité et la préparation des dirigeants, alors aux commandes, font toute la différence sur le terrain. Nos sociétés se retrouvent de plus en plus démunies face à ces crises qui se moquent des recettes de nos technocrates. Généralement ces recettes sont de mauvaises synthèses de livres de management et ne tiennent pas cinq minutes face à la brutalité de certaines réalités, surtout quand il y a mortalité. Plus nous développons des modèles sophistiqués, plus nous devrions aussi privilégier en contrepartie l'apprentissage des modes dégradés qui vont avec. En cela nos sociétés sont devenues paradoxales: Si elles ont progressé sur la maîtrise des champs complexes qui gravitent autour des technologies qui façonnent et supportent notre quotidien, elles ont par contre régressé en rusticité et en bon sens sur des dimensions élémentaires de la vie. Nous croyons être mieux protégés parce que nous avons une certaine maîtrise de la matière et du vivant, alors que nous sommes devenus plus faibles et vulnérables sur le champ de l'humain.

Il est amusant de noter que dans la cartographie des risques dits « macros » qui servaient il y a encore un an de référence, les crises financières, énergétiques, alimentaires, politiques étaient évaluées comme majeures, voire très dangereuses mais fortement improbables ! Certains experts se sont opposés à cette vision angélique, mais personne ne les a vraiment pris au sérieux. Aujourd'hui toutes ces crises déstabilisent de façon extravagante notre quotidien et rendent caduque toute prévision. Dans leurs domaines respectifs le géographe, l'historien, le marin, pour ne prendre que des professionnels dont je connais bien les domaines d'expertise, ont l'habitude de ces types de phénomènes. La cartographie des risques est pour eux un exercice permanent. Le géographe à partir de cartes démographiques, sismiques, climatologiques, pédologiques... peut dessiner la carte des risques pour les populations aussi bien à l'échelle d'une cité qu'à l'échelle de la planète. Tout le monde peut le constater après chaque désastre naturel, les cartes existaient ! Un historien, fort de sa connaissance des civilisations, des cultures, des religions, des rapports de force historiques peut aussi dessiner la carte des arcs de conflictualité entre les peuples. Un marin passe son temps à étudier sur la table à carte la dangerosité des littoraux, des passes, des courants pour tracer sa route. Tous essayent ainsi de faire de la réduction de risques en confrontant l'état de leurs connaissances aux événements, afin de prendre la moins mauvaise des décisions face à des éléments qui ne sont pas stables et qui ne le seront jamais... Ils sont comme toute chose vivante en

mouvement permanent, et aucun modèle mathématique ne peut véritablement les appréhender, puisqu'il faudrait les « figer ».

Ce travail de réduction de risques est envisageable tant que les éléments ne se combinent pas entre eux et ne se nourrissent pas de leur énergie pour en faire alors un processus destructeur et non maîtrisable. Les marins connaissent bien cette limite humaine dans la maîtrise des risques. Au-delà la cartographie de base évoquée précédemment, tout navigateur sait qu'il y a des mers à risques élevés (zones de typhons, de cyclones, de piraterie, de mascarets...). Il y a aussi des mers très dangereuses, telles les mers australes avec leurs 40^{ème} rugissants, leurs icebergs dérivants. Que dire du fameux triangle des Bermudes avec ses orages magnétiques ... Pour chaque cas il y a toujours une possibilité avec des seuils d'apprentissage, de réflexes qui s'acquièrent à force de naviguer et d'écouter les anciens. La répétition, l'écoute, la courbe d'expérience contribuent à l'apprentissage, et par la même à la réduction et à la maîtrise du risque. Toutefois, en marge de cette graduation bien connue, il y a aussi des phénomènes à priori aberrants, vis à vis desquels l'homme s'avère impuissant. Le plus redoutable pour un marin est peut-être celui de ces vagues spectaculaires mais aussi mortelles que les océanographes appellent « scélérates ».

De quoi s'agit-il ? Ce sont des vagues d'une amplitude et d'une sévérité inattendues par rapport aux conditions qui règnent en mer. Cela n'a rien à voir avec un raz de marée ou un tsunami. Les marins parlent souvent de murs d'eau de plusieurs dizaines de mètres qui s'abattent alors sur les navires provoquant des dégâts considérables, voire des naufrages². Aucune théorie n'arrive à expliquer ces phénomènes, même les satellites n'arrivent pas à les détecter. Et ce type de phénomène peut arriver sur toutes les mers. Il n'y a pas de sanctuaires préservés³ et cela ne concerne pas que les mers du sud.... Les océanographes parlent alors de franchissement de seuils : D'un facteur 1, les hauteurs du creux à la crête de la vague passent brutalement à des facteurs 2,1 à 2,5, ce qui est de l'ordre de « l'inconcevable » en termes de maîtrise des risques, mais

² A titre d'exemple une vague de 3 mètres de haut exerce une pression de 6 tonnes par m². Une vague de 10 mètres peut exercer une pression de 10 tonnes par m². Une vague scélérate de 30 mètres de haut peut exercer une pression allant jusqu'à 100 tonnes par m². Aucun bateau n'est conçu pour résister à de telles pressions.

³ Parmi les cas les plus récents : Le Pont Aven, le 24 mai 2006, a rencontré une vague d'une hauteur d'environ 20 mètres de haut au large d'Ouessant

surtout du « non maîtrisable » pour l'être humain. Nous entrons alors dans la catégorie du « sauve qui peut » et des règles de survivance, quand cela est encore possible. C'est exactement l'impression qui se dégage en ce moment de l'actualité avec la conjonction de la crise financière, initiée par la crise du subprime, avec la crise énergétique provoquée par la flambée des prix des matières premières plus la crise de gouvernance mondiale qui émerge avec l'arrivée au pouvoir de leaders populistes un peu partout. Ces trois mouvements de fond donnent l'impression qu'une « dynamique scélérate » est en train de se constituer et va s'abattre sur nous très brutalement.

Si nous analysons les trois dynamiques, il est clair que la crise financière débouche sur une crise économique de grande ampleur qui engendre elle-même une sérieuse récession aux Etats-Unis, un ralentissement conséquent en Europe le tout aggravé par une nouvelle crise bancaire avec la défaillance en cours des cartes de crédit. La crise des matières premières débouche sur une crise alimentaire assez grave qui met dans la rue des hordes affamées de population dans plus de trente pays, avec en arrière plan un baril qui va allègrement vers les 200 dollars le baril. Enfin les dirigeants qui arrivent désormais au pouvoir font la promotion du droit au sol sur le plan sécuritaire, privilégient un retour à un protectionnisme dur sur le plan économique, et n'hésitent pas à radicaliser leurs positions sur le plan diplomatique. Chaque crise prise isolément pourrait être traitée avec des mécanismes experts bien connus des financiers, des traders et du monde politique. Mais les trois ensembles, conjuguant leurs énergies, semblent fabriquer l'une de ces « vagues scélérates » inédites qui ouvrent d'un seul coup le champ des « inconnus » pour les historiens. Dans cette hypothèse de travail l'équation change de nature et la somme des aléas devient, d'une variable d'ajustement, la clé de voute du système.

Face à cette dynamique destructrice qu'en est-il des outils de prévention et de sécurisation? Pour la crise financière nous avons la FED, la BCE, le FMI. Pour la crise alimentaire nous avons de grandes agences internationales. Pour la crise énergétique, nous avons de grandes organisations comme l'OPEP. Pour les crises sécuritaires nous avons de grandes institutions internationales comme l'ONU, régionales comme l'Union Européenne, l'Alena, l'ASEAN... Interalliées comme l'OTAN, nationales avec tous nos Homeland Security. Nous ne manquons pas d'acronymes et d'outils à priori prestigieux. Pourtant nous avons l'impression que face à une mondialisation qui n'est plus maitrisable, la

plupart de ces mécanismes de régulation fonctionnent mal, voire ne fonctionnent plus du tout. L'amplitude, la convergence et la brutalité de toutes ces crises posent en effet la double question du leadership et des capacités de régulation de nos modes d'organisation face à des événements majeurs. La première suppose l'affirmation d'un pilotage à partir d'intuitions fortes d'un homme ou d'une équipe. La seconde pose l'affirmation d'une capacité d'intervention à partir de principes efficaces et respectés par tous.

Sur la crise financière, pour ne prendre que cet exemple, tout le monde s'interroge sur le rôle de ces régulateurs qui peuvent faciliter ou bloquer le système. Deux méthodes s'opposent radicalement: L'européenne qui veut contraindre à partir de principes macro-politiques durs, dont celui cher aux allemands et relatif au maintien de taux élevés afin de lutter contre l'inflation; L'anglo-saxonne qui veut adapter la réponse au fil des événements avec pragmatisme, en jouant sur la liquidité du système par un abaissement des taux. Le premier part du constat qu'il est impossible de faire confiance aux opérateurs, ces derniers n'étant pas fiables et devant préalablement recapitaliser leurs bilans. Le second mise sur un retour de la confiance et sur une coresponsabilité des banquiers et des consommateurs. C'est exactement ce que les américains ont mis en œuvre il y a quelques années avec l'affaire ENRON et Andersen pour obtenir plus de transparence dans les opérations de trading et de conseil. A priori la régulation a plutôt bien fonctionné à l'époque et les crises en question ont été maîtrisées sans trop de dégâts collatéraux, en permettant un nettoyage des actifs douteux ou trop fragiles. En sera-t-il de même aujourd'hui face à la conjugaison de ces crises qui additionnent leurs énergies destructrices dans un système mondial de plus en plus livré à lui-même, sans repère supérieur, sans véritable leadership et avec une multitude de régulateurs qui ont du mal à se coordonner, à se parler, à se comprendre ?

Face à ces dynamiques qui commencent à nous dépasser en termes d'entendement et de compréhension, plusieurs questions de fond se posent :

1. **Comment réguler quand les crises sont aussi brutales et destructrices ?** Le cas du Tsunami en Asie du sud, puis six mois après celui de Katrina, hier du Bangladesh, aujourd'hui de la Birmanie montrent bien sur différents continents la limite des théories sur la prévention des risques, la limite aussi du discours occidental et les enjeux collectifs en matière de

désastres naturels. A côté de cela nous avons fait aussi des progrès considérables sur le plan de la prévention et de la régulation dans d'autres domaines : IL suffit de suivre les travaux menés sur la sécurisation des systèmes d'information depuis le fameux passage de l'an 2000, ou ceux qui sont actuellement en cours autour des pandémies dont le virus H5N1. Sur certains sujets il y a de véritables innovations que l'on ne peut sous-estimer même si en ouvrant le questionnement elles nous révèlent le chemin encore à parcourir.

2. Comment réguler quand la crise est durable ? La pente prise par les crises sécuritaires, avec des chaos identitaires et humanitaires de plus en plus lourds, mettent en échec la plupart des mandats imaginés par nos institutions internationales (ONU, UE, OTAN...). Même les initiatives les plus généreuses sont contestées. Il suffit de considérer les difficultés rencontrées par les ONG qui sont prises de plus en plus pour cibles. Quand les régulateurs du tiers secteur dit « non étatique » ou « non gouvernemental » n'arrivent plus à tenir certains terrains, il est urgent de s'interroger sur la légitimité et la crédibilité de tous nos outils régaliens et supranationaux de contrôle et de régulation. Nous le voyons bien en filigrane d'une affaire comme celle du Ponant. S'il est encore possible de réduire, certes avec beaucoup de professionnalisme et un succès remarquable, mais aussi avec quelques moyens conséquents, une opération de piraterie au large de la Somalie, il est quasiment impossible de régler l'imbroglie militaire, politique et humanitaire qui règne sur cette même corne de l'Afrique en proie à de démoniaques convulsions. Il suffit de suivre les difficultés des opérations en cours sur le Tchad, le Soudan, l'Ethiopie... Or les franchissements de seuil que nous vivons sont bien de cette nature et l'importance politico-médiatique que nous accordons à maints événements semble assez désuet et décalée face à la réalité et à la brutalité de ces guerres civiles d'un autre temps qui se multiplient sur tous les continents.

3. Comment réguler quand la crise est sournoise? La montée des contrefaçons et de tous les trafics illégaux (drogues, armes, organes, enfants...) et le contournement des

règles du commerce international par la Chine mais aussi par l'Inde montrent quotidiennement les limites de nos approches trop livresques et bureaucratiques. Là aussi nous opposons le droit et des principes fondamentaux à des opérateurs qui nous répondent par l'indifférence, la ruse et le mensonge, le tout avec amabilité et de grands sourires. On ne peut plus y opposer la politique « de la canonnière » comme au XIXème, cela ne se fait plus et ne convient plus à priori. Alors que faire ? Se soumettre en s'alliant ? Pour beaucoup c'est devenu une règle de régulation par défaut et surtout par nécessité. C'est devenu semble t'il la règle de celui qui n'a plus beaucoup le choix et qui n'a surtout plus envie de se battre.

4. Comment réguler quand la crise est émergente et par la force des choses peu visible ? C'est ce que nous vivons, avec les évolutions de la démographie mondiale, les migrations de population, les besoins alimentaires, les confrontations autour des ressources en eau....Quand on a diagnostiqué le phénomène c'est souvent trop tard, les biotopes ont déjà changé, modifiant de fait les rapports de force et les leaderships.

5. Comment réguler quand la crise n'est plus traçable et imputable en terme de responsabilité ? La crise du subprime nous fournit tous les jours de nouveaux exemples de la flagrance du décalage qui existe sur ce dossier entre le réel et le virtuel. Quand il n'y a plus de chaîne de responsabilité identifiable et opposable, comment organiser une régulation qui s'entende et comment imposer un leadership légitime ? La seule issue pour ceux qui ont repris le contrôle des actifs sinistrés dans le domaine bancaire a été de mettre des milliers de personne au chômage. Est-ce une preuve de leadership ou seulement une nouvelle manifestation de la sauvagerie d'un système livré à lui-même et sans d'autre finalité que la survie de ses profits ? Est-ce de la régulation ou un simple nettoyage par le vide, toujours par défaut de véritable stratégie ? La question pourrait être posée pour d'autres univers qui concernent la manipulation de la matière et de la vie avec l'arrivée des nanotechnologies et des biotechnologies.

En fait, tant que nous sommes dans le tangible, nous pouvons utiliser un certain nombre de ces outils institutionnels,

internationaux, nationaux dont nous raffolons. Dès que nous sommes dans le mouvant, le mutant, le mouvement à forte amplitude, c'est une autre affaire. Certes, on peut encore jouer en utilisant le savoir faire des intermédiaires qui ont réussi à percer quelques codes. C'est ce que nous faisons depuis une trentaine d'années avec les ONG, les médias, les leaders d'opinion de la société civile qui se sont progressivement substitués aux dirigeants de nos états de plus en plus défailants face aux convulsions et tribulations de ce monde en pleine transformation. Certes ce mode de régulation « déléguée » est plein d'ambiguïté, et laisse le champ ouvert à des risques d'instrumentalisation, de manipulation, de retournement. Mais quand on entre dans l'invisible et le virtuel, que l'on se trouve confronté à des risques d'écophagie, de pertes de repères et de sens, les instruments de régulation ne sont plus évidents à trouver voire à définir. Les problèmes d'éthique deviennent encore plus délicats car plus rien n'est opposable au tiers. La notion de responsabilité se trouve diluée et plus rien ne fait sens. De fait, le rapport entre leadership et régulation pose alors la question de l'arbitrage entre l'affirmation d'un mode d'intervention plutôt individuel et charismatique (entre risque d'autocratie à la Poutine ou de populisme à la Berlusconi) ou collectif et consensuel (reposant sur la coresponsabilité comme l'ont engagé à plusieurs reprises les américains ou les allemands). Mais ce qui est possible aux USA compte tenu de leur pratique de la démocratie ne l'est peut-être pas en Europe plus encline à priori aux dérives autocrates.

Face à ces chocs imminents de l'Histoire, peut-on faire le bien des peuples malgré eux ? Faut-il le faire ou laisser faire le cours naturel des choses vu la force des éléments en jeu? Quelle est la meilleure posture face à une « vague scélérate » ? Une chose est certaine, face à la crise alimentaire, (qui est en grande partie une crise de gestion de stocks) si l'Occident demande par compassion de la régulation (ce que nous avons fait finalement pendant des décennies en interdisant à nos agriculteurs de produire...) il n'en n'est pas de même en Asie qui bloque actuellement toute régulation par précaution pour ses populations. C'est la même chose avec les producteurs de pétrole, de gaz....et personne n'a véritablement envie que ces dynamiques destructrices s'arrêtent. Tout le monde contribue à fabriquer actuellement de véritables « vagues scélérates » par égoïsme, le plus souvent par intérêt. Dans certains cas il faut un chef, dans d'autres une dynamique forte suffit. Quand

il y a les deux c'est toujours mieux ! Mais pour cela il faut être conscient des enjeux. Comme l'écrit Simone de Beauvoir « *C'est parce qu'il y a un vrai danger, de vrais échecs, une vraie damnation terrestre que les mots de victoire, de sagesse, ou de joie ont un sens* »

Aujourd'hui une vague d'une amplitude historique est en train de se former face à nos intérêts. Seuls les navigateurs, les historiens, les géographes (que j'affectionne particulièrement) mais aussi quelques philosophes, des écrivains, des sociologues qui scrutent et sentent le pouls de cette planète, en ont l'intuition et la sentent venir. Les autres sont dans leurs certitudes, leurs éléments de langage, leurs logorrhées de petits maquignons arrogants et incultes. En fait nous vivons une énorme crise de perception du réel: Pour nous la vague scélérate correspond à un mur de sinistres, essentiellement matériel et financier, qui va se briser sur le pont du navire occident. Pour l'asiatique il s'agit d'une vague porteuse qui devrait lui permettre d'affirmer sa nouvelle puissance. Pour les uns ces dynamiques sont vécues comme un chaos destructeur, pour les autres elles sont perçues comme une renaissance, une opportunité. Les deux ont semble t'il raison, le tout est d'être du bon côté. Peut-être faudrait-il réfléchir sur ce que sont les conditions d'une renaissance, et se poser la question des valeurs et du sens qui la conditionne. Le vieux continent européen qui a été à l'origine de plusieurs renaissances au travers de son histoire n'a peut-être pas dit encore son dernier mot. Les événements actuels pourraient nous être finalement salutaires et ouvrir des cheminements inespérés pour nos sociétés déboussolées. L'histoire ne s'est pas faite que sur du chaos, elle s'est construite aussi autour de l'espérance!

Xavier Guilhou⁴

Mai 2008

⁴ Président de XAG Conseil et auteur de « Quand la France réagira... » éditions Eyrolles – février 2007