

## Sommes nous « surpris » ou « aveugles » ?

Pour reprendre Konrad Lorenz<sup>1</sup> « *Il faut se demander ce qui porte le plus gravement atteinte à l'âme des hommes d'aujourd'hui : leur passion aveuglante de l'argent ou leur hâte fébrile ?* ». Compte tenu de l'actualité, nous pourrions sans hésiter répondre : les deux ! Entre la cupidité qui continue son œuvre destructrice sur le plan financier et l'agitation qui prévaut au moindre frémissement de l'Histoire, il convient d'admettre que la conjonction de ces deux pulsions s'avère souvent perverse, voire fatale, pour ceux qui sont au cœur du pilotage des crises ou « au feu » sur le terrain. Spinoza l'a très bien résumé<sup>2</sup> lorsqu'il écrit que « *les hommes sont plutôt conduits par le désir aveugle que par la raison* ».

Nous vivons en effet une crise fondamentale de la rationalité. Quotidiennement nous sommes soumis au terrorisme de quelques esprits accrédités qui brandissent la notion « d'effet de surprise » pour justifier le moindre aléa de la vie ou choc de l'actualité. Ils nous génèrent beaucoup de confusion dans les modes d'action retenus et distillent une émotion mal placée, parfois indécente vis à vis des opinions. Cela leur permet de cacher la misère de leur pseudo vision de l'Histoire et surtout la désuétude de leur audience médiatique... Pour autant Il faut malheureusement faire de plus en plus avec ces gesticulations malsaines et ces impostures intellectuelles et morales qui conditionnent désormais le démarrage de toute crise.

En l'occurrence, il n'y a guère de surprise sur le fond : le contexte très tendu, si ce n'est explosif, des pays du Maghreb et du Machrek est connu et très bien appréhendé depuis longtemps par les bons spécialistes du monde arabo-musulman. L'usage abusif du terme de « révolution » pour caractériser ce chapelet de révoltes que nous connaissons depuis quelques mois, la plupart du temps instrumentalisées, révèle la faiblesse et l'emballement de beaucoup d'analystes. De même les tensions autour des flux migratoires sur les rivages de la Méditerranée ne constituent pas un scoop en soi, le phénomène étant déjà très actif depuis deux décennies. Quant aux récents attentats de Marrakech, il fallait être bien naïf pour sous-estimer la menace islamique sur ce lieu emblématique que

---

<sup>1</sup> Extrait de « *les huit péchés capitaux de notre civilisation* »

<sup>2</sup> Extrait de son « *traité politique* »

les réseaux djhadistes qualifient depuis des années sur leurs sites Internet de « *Sodome et Gomorrhe* » de l'Occident.

Dans le même ordre d'idée la crainte d'un « big-one »<sup>3</sup> au Japon comme dans la plupart des pays qui bordent la ceinture de feu est là aussi très bien prise en compte depuis longtemps tant par les pays riverains que pas les experts concernés (*le Japon figure, et quoi que l'on dise, parmi les pays les mieux avertis et les mieux préparés*). Que dire des nouvelles répliques bancaires que nous connaissons autour du règlement des dettes souveraines avec des risques imminents de faillite pour des états et de banqueroutes pour de grandes signatures notamment européennes, voire une remise en cause de l'Euro? Elles sont aussi annoncées et suivies par les meilleurs sismographes des marchés financiers. Que dire par ailleurs des borbiers libyen, ivoirien ou afghan : ils ne surprennent que ceux qui ne veulent rien voir et rien entendre. Nous pourrions ainsi poursuivre le tableau en énonçant tous les risques connus et répertoriés dans nos cartographies.

Nous sommes vraiment confrontés à une crise fondamentale de la rationalité. Elle est de plus en plus révélée par le pilotage des crises que nous traversons, avec sur le plan politique une absence de finalité stratégique et sur le plan sociétal une pauvreté des référentiels moraux, philosophiques et spirituels qui devraient s'imposer pour transcender nos logiques de vie et de coexistence. A la rigueur nous pouvons être surpris par la façon dont les évènements se manifestent et se combinent, avec désormais des effets dominos voire des franchissements de seuil qui dépassent notre capacité initiale de qualification des évènements. Lorsque l'effet se caractérise par l'immolation de jeunes pauvres qui réclament un travail décent et non pas par un attentat suicide d'un militant islamique, la plupart du temps diplômé, il est clair que nos postures trop rigides de gestion de crise sont mises instantanément en mode échec. Personne n'avait imaginé jusqu'alors qu'un tsunami géant avec une vague de 15 mètres de haut succède à un méga séisme à la limite du « big-one ». Aucun expert n'avait conçu que 4 réacteurs puissent totalement perdre leur alimentation électrique (directe et de secours) et

---

<sup>3</sup> Terme utilisé dans la perspective d'un tremblement de terre attendu entre autre sur les rivages du Pacifique. Ce type de séisme est d'une magnitude 9 selon l'échelle de Richter. Les scénarios les plus durs étudiés concernent une éventuelle destruction de Tokyo ou des rivages californiens du fait de l'activité intense de la « ceinture de feu » ou des failles de San Andreas. Ces scénarios ont donné lieu à de nombreux films mais aussi à des organisations dédiées très spécifiques en termes de prévision des risques majeurs.

leur système de refroidissement. L'imagination des scénaristes n'a jamais envisagé qu'une centrale puisse connaître en même temps de graves problèmes sur ses réacteurs et dans ses piscines de refroidissement des combustibles usés. Mais personne n'imagine non plus que l'ensemble du système bancaire européen puisse tomber du fait de la chute de petites banques régionales (*cf. les caisses d'épargne espagnoles ou le système bancaire allemande très liés aux länder*), tous les experts étant focalisés sur un risque type « Lehmann Brother » avec la crise grecque. La difficulté est en effet d'admettre et d'assumer ces effets de surprise quand les éléments dimensionnants qui ont été retenus pour gérer les occurrences de risques sont à l'opposé des champs du réel. Cela est encore plus insoutenable pour nos managements emmurés dans leurs certifications lorsque les occurrences de risques bougent en permanence, avec en arrière plan des ruptures de paradigme évidentes.

Alain Juppé dans son discours au CID<sup>4</sup> (*qu'il vient de rebaptiser « Ecole de guerre »*) a très bien évoqué ce problème de la maîtrise des contingences lorsqu'il a demandé aux stagiaires dans sa conclusion « *d'imaginer non pas une mais dix surprises stratégiques, ... de savoir sortir des voies ordinaires pour mener une réflexion originale et audacieuse et forcer sa propre nature...* ». Il ne croyait pas si bien dire lorsque qu'il fut confronté à ses dépendants quelques semaines plus tard, alors qu'il était en déplacement à Bruxelles, à cette surprise médiatique que fut la reconnaissance hâtive par la France des rebelles de Benghazi (avec par la suite la nécessité de défendre devant l'ONU cette « résolution BHL<sup>5</sup> » sur la Lybie, dont on cherche toujours le véritable but politique...) Bien entendu personne ne peut et n'a le droit d'ouvrir le questionnement sur ce sujet : Kadhafi, qui est désormais irrecevable pour la communauté internationale ; est il est vrai peu défendable sur le fond. Il faut avouer que nos diplomates savent remarquablement user du « devoir de protéger » vis-à-vis de populations menacées afin de pouvoir légitimer leurs ingérences dans la souveraineté d'Etats jugés défaillants! Forts de cette pratique, le FMI et les agences de notation auraient tort de se priver vis-à-vis des Etats faillis.... Le Roi Lear<sup>6</sup> l'exprimait d'une autre manière : « *C'est un malheur du temps que les fous guident les aveugles* ». Le

---

<sup>4</sup> Discours à la 18<sup>ème</sup> promotion du Collège Interarmées de Défense du 20 janvier 2011 : <http://lesdiscours.vie-publique.fr/pdf/113000175.pdf>

<sup>5</sup> Cf. « résolution Bernard Henri Levy » : raccourci de l'auteur pour évoquer la résolution 1973 du Conseil de Sécurité de l'ONU du 17 mars 2011

<sup>6</sup> William Shakespeare

pilotage des crises se traduit souvent par des situations paradoxales où les pompiers deviennent des pyromanes sans le vouloir ou par excès de zèle....

Plus il y a de surprises stratégiques, plus l'audace doit être réfléchie et maîtrisée en profondeur. C'est bien le message du directeur de l'IRSN suite aux premiers enseignements de Fukushima<sup>7</sup> lorsqu'il affirme<sup>8</sup> devant une commission parlementaire " *qu'il faut accepter de se préparer à des situations complètement inimaginables parce que ce qui nous menace le plus, ce n'est pas un accident standard*"... " *Si un accident se produit, le moins invraisemblable est que ce soit un accident absolument extraordinaire, lié par exemple à des effets dominos avec d'autres installations voisines, des aléas naturels ou des actes de malveillance* »... « *Il faut se préparer à des événements inimaginables, d'une grande complexité, qui durent dans le temps. Le tout avec des informations partielles* » ... « *Il faut faire des scénarios réalistes dans un contexte qui n'est pas réaliste pour notre imagination, c'est ce qui s'est produit au Japon*", a-t-il conclu.

C'est ce qui a été remarquablement anticipé et traité sur le plan politique et stratégique lors de la « chute du mur de Berlin ». Dire que nous fûmes surpris est incorrect et les historiens commencent à révéler combien cette période fut finalement riche en anticipation et initiatives audacieuses. Certains dirigeants français ont peut-être été pris de court pour ne pas avoir pris en compte les analyses de leurs meilleurs experts. Ce fut le cas de François Mitterrand, mais pas des allemands, surtout Helmut Kohl et ses équipes qui s'y étaient préparés depuis très longtemps au travers de l'Ostpolitik, ainsi que ses alliés américains très au fait de la question au travers de toutes les opérations clandestines de la guerre froide. Ces derniers ont même facilité, pour ne pas dire précipité cette page d'histoire. Il faut revisiter l'opération conduite par Georges Bush

---

<sup>7</sup> Audition du 4 mai des parties prenantes à la « gestion post-accidentelle des crises nucléaires » par L'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques (Opecst) à l'Assemblée nationale.

IRSN : l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire

<sup>8</sup> Déclaration reprise par l'AFP du 5 mai 2011 – « *Nucléaire: la France doit se préparer à des accidents "inimaginables"* » (IRSN)

père pour faire chuter les cours du pétrole avec l'appui des saoudiens et le spectaculaire programme de la « guerre des étoiles » lancé par Ronald Reagan pour comprendre qu'il n'y a pas eu d'improvisation dans cette bataille stratégique. Tous les ingrédients ont été réunis pour mettre à genou le système soviétique en moins de deux ans, avec l'appui du pape Jean Paul II qui a joué un rôle gigantesque et encore trop méconnu, ce qu'a très bien compris Gorbatchev à la fin des années 80.

Là où nous fûmes surpris ce fut sur la vitesse d'adhésion des dirigeants de l'Est pour engager la « déconstruction » du système de sanctuarisation de l'Europe, notamment par celle de Gorbatchev lorsqu'il introduisit la Perestroïka afin d'éviter une implosion trop brutale de l'URSS et un chaos fatal pour les russes. De fait la vitesse de désagrégation du pacte de Varsovie a été si rapide qu'il nous a fallu faire preuve de beaucoup d'imagination et d'audace à l'Ouest pour stabiliser une Europe centrale en déshérence et en recherche d'un nouvel arrimage. Tout s'est joué en très peu de temps et finalement sans guerre ! Tout s'est joué « *out of the book* », la plupart du temps secrètement, en dehors de tous les scénarios qui avaient été imaginés par les experts accrédités en relations internationales. Ces derniers voyaient dans l'apocalypse nucléaire la seule issue à cet affrontement stratégique... et c'est un autre scénario qui s'est joué sans eux.

Il en fut de même par la suite sur les Balkans avec la dislocation de l'ex-Yougoslavie puis sur la Méditerranée orientale avec l'élargissement de l'OTAN et les révolutions « orange » lors du passage du millénaire<sup>9</sup>. Il en est de même depuis quelques années avec la cinétique des événements qui se déroulent au sein des pays arabo-musulmans et ces révoltes printanières qui n'utilisent plus radio free-Europe mais Face-book ou Twitter (*avec quasiment toujours les mêmes professionnels en « active measures »*<sup>10</sup> *en amont et à l'orchestration ...*). Nous sommes face à une réécriture progressive de l'Histoire qui se joue par phases avec des modes d'action différenciés compte tenu des espaces-temps concernés et de l'évolution des modes de communication. Ces mouvements n'ont rien de

---

<sup>9</sup> Terminologie donnée aux événements qui sont intervenus fin 2004 autour de l'élection présidentielle ukrainienne. En décembre 2003 le terme de « révolution des roses » avait été aussi utilisé pour caractériser des événements en Géorgie qui opposait les tenants de l'administration Bush à ceux de Vladimir Poutine.

<sup>10</sup> Active measures est le terme consacré dans les services de renseignement pour les opérations clandestines de manipulation des masses et des opinions

surprenant quand nous considérons sur le fond et dans le temps les facteurs de pouvoir et de puissance qui caractérisent l'histoire contemporaine (*démographie, ressources, cultures, évolution des rapports de force, déplacement des centres de décision géostratégiques...*).

Face à ces types de situations il y a plusieurs modes de réactions et tout se joue sur la justesse des postures. C'est celle de la sous-réaction, position initiale de la diplomatie française, voire européenne sur le Maghreb, qui bascule dans la sur réaction franco-britannique sur la Lybie derrière cette « résolution BHL »<sup>11</sup> dont la visibilité politique et stratégique laisse perplexe? C'est aussi suite à Fukushima l'assurance du monde du nucléaire qui pense que personne n'osera toucher à cette énergie « vitale » alors que les politiques craignent les réactions des opinions un peu perdues et interrogatives. Il faut admettre depuis Tchernobyl que cette énergie est quelque part devenue « dangereuse et fatale » pour les populations. L'incertitude de la bataille menée par les japonais sur les réacteurs de la centrale de Fukushima, à 200 kms de la plus grande grosse mégalopole du monde<sup>12</sup>, n'est pas faite pour réduire ce niveau de peur collective sur un sujet qui sous-tend dans l'inconscient collectif un risque de destruction massive.

Ce problème de la posture ou de l'imposture des décideurs en période de crise majeure est la question la plus difficile à réguler, surtout quand on est face à des crises polymorphes à forte amplitude et dont les enjeux et impacts sont vitaux pour nos populations. Ce sont toujours les mêmes angoisses qui assaillent les décideurs : les chars ou la négociation face à Jaruzelski lors du Noël 1981 ? Une nouvelle guerre mondiale ou la maîtrise de la violence à Sarajevo en 1992 ? De fait comment appréhender les nouveaux rendez-vous d'aujourd'hui par exemple sur le monde arabe : par le « smart power »<sup>13</sup> d'Obama ou par la vieille politique

---

<sup>11</sup> Agitation qui débouchera à un moment ou un autre sur une scission du pays par les américains comme ce fut le cas pour le Soudan et comme ce le sera à moyen terme sur la zone sahélienne avec une redéfinition des frontières par l'US Africa Command<sup>11</sup>, nouveau quartier général des Etats-Unis pour l'Afrique à Stuttgart... Nous devrions méditer ce qui est en cours sur le « grand Moyen-Orient » au regard de l'expérience irakienne et des événements actuels sur la Syrie et la Jordanie.

<sup>12</sup> La mégalopole de Tokyo qui se situe à 250 kms de la centrale de Fukushima compte 35 millions d'habitants

<sup>13</sup> " *We must use what has been called Smart Power, the full range of tools at our disposal – diplomatic, economic, military, political, legal, and cultural — picking the right tool or combination of tools, for each situation. With Smart Power, diplomacy will be the vanguard of*

de la canonnière franco-britannique? Comment sortir par le haut des problématiques de sûreté nucléaire : en réimposant le choix aux populations comme dans les années 60 ou en inventant une nouvelle forme de dialogue sur la question de la transition énergétique ?

Ces choix sont conditionnés en grande partie par le calage de nos « radars », ceux qui nous permettent de faire cette discrimination du signal et de procéder à une bonne qualification des événements. Sur les grands rendez-vous que nous avons à traiter depuis quelques semaines les évaluations et les postures de gestion des crises sont très marquées par les croyances (*il est inimaginable de vivre sans le nucléaire*), des à priori (*l'Islam n'est acceptable que s'il se conforme aux codes de la laïcité*), des idéologies (*la loi du marché interdit aux Etats d'être souverain*), des utopies (*face au terrorisme notre vision de la justice et des droits de l'homme est universelle*). Tout ceci génère des biais de perceptions et d'analyse qui peuvent mener à de sérieuses surprises sur le moyen terme. Romain Rolland écrivait à ce propos « *Une discussion est impossible avec quelqu'un qui prétend ne pas chercher la vérité, mais déjà la posséder* ».

Et si l'après Fukushima sonnait rapidement la fin de la toute puissance du nucléaire civil, notamment dans notre pays, au même titre que la chute du mur de Berlin le fut sur le plan des armes de destruction massive sur le plan militaire (*avec pour nous la fin des essais nucléaires...*)? Et si les révoltes arabes n'annonçaient pas un vent de démocratie mais l'émergence d'un Islam séculier et non djihadiste auquel nous ne sommes pas préparés (*un Islam tel que la Turquie commence à le vivre avec Recep Tayyip Erdogan et son parti l'AKP (parti Justice et Développement)*) et peut-être plus dangereux à terme de par ses ambitions cachées<sup>14</sup>. Et si la crise des dettes souveraines cachait la fin

---

*our foreign policy*” extrait du discours d'investiture d'Hillary Clinton devant le sénat américain. Cf. l'excellente analyse faite par la fondation Robert Schuman sur la question : [http://www.robert-schuman.eu/doc/questions\\_europe/qe-127-fr.pdf](http://www.robert-schuman.eu/doc/questions_europe/qe-127-fr.pdf)

Le *smart power* est présenté par l'administration Obama comme le mariage productif entre les notions, bien connues mais peu opérantes isolément, de *hard power* (pouvoir de coercition par la force ou la menace, incarné par le Pentagone) et de *soft power* (capacité d'attraction par la persuasion, portée par la diplomatie). Le résultat de cette addition est ce mélange d'habileté et d'expérience que l'on nomme désormais *smart power* (pouvoir de l'intelligence) cf. le discours d'Obama sur l'intervention américaine en Libye du 29 mars 2011.

<sup>14</sup> A ce titre il est intéressant de procéder à une lecture comparée des déclarations du pape Benoît XVI à Ratisbonne et à Ankara et celles de Barack Obama à Istanbul et à l'université Al

d'un pseudo ordre monétaire avec la conjugaison rapide d'un effondrement du dollar et d'une implosion de l'Euro, et pas seulement une crise technique qui rassure tous nos inspecteurs du trésor ?

En fait l'Histoire n'est faite que de croches pattes et de bras d'honneurs aux biens pensants et aux naïfs. Elle est toujours faite par des minorités qui ont perçu à temps des opportunités, qui savent prendre des risques, et qui vont jusqu'au bout de leurs rêves même si ces derniers nous emmènent dans des drames collectifs (*cf. l'histoire des totalitarismes européens*). Ces minoritaires ou marginaux savent jouer les « effets de surprise » et utiliser notre « aveuglement » pour nous piéger. C'est pour cela qu'il faut toujours essayer de se mettre « du côté de la crise » quand on se trouve en situation de pilotage afin d'imaginer comment elle ferait pour nous mettre en « mode échec ». Si demain l'Allemagne est dirigée par les verts, le dossier énergétique européen changera radicalement. Si demain et de façon concomitante l'Arabie saoudite implose avec une crise de régime, ce qui semble probable, l'ensemble de la transition énergétique, clé de voute de notre modèle de vie basculera alors de l'opulence dans la précarité (*surtout si ce scénario se conjugue avec une pression écologiste pour sortir du nucléaire sur l'Europe du nord*). Si en plus les pays arabes épousent la voie d'une islamisation explicite plutôt que celle d'une démocratisation souhaitée et annoncée dans nos salons parisiens, nous aurons une autre transition de gouvernance à gérer sur les rivages de la méditerranée avec des effets collatéraux considérables à une demi-heure de nos centres de décision (*vue la concentration des populations immigrées issues des rivages méditerranéens dans les banlieues de nos grandes mégalopoles*) etc.....Mais tout cela est bien entendu inconcevable, n'est ce pas ! Cela n'entre pas dans les conventions : l'Allemagne ne peut pas devenir écolo, nos monarchies arabes sont éternelles, et la Chine a besoin du dollar américain pour valoriser ses réserves. Que de pièges ! Comme le dit Einstein « *Celui qui ne peut éprouver ni étonnement, ni surprise est pour ainsi dire mort ; ses yeux sont éteints* ».

C'est pourtant à ces rendez-vous très déstabilisants qu'il faut nous préparer et dans des délais courts. Nous quittons rapidement cet « ordre

---

Azhar au CAIRE ; Le premier ouvre sur le dialogue interreligieux avec une approche en profondeur de la coexistence civilisationnelle, le second se prononce pour des choix de société et de gouvernance plus religieux avec en arrière plan une redéfinition des frontières afin que les choix communautaristes puissent s'exprimer (*cf. les laboratoires kosovars et irakiens*).



du monde » qui nous a assuré prospérité et sécurité et il ne sera pas remplacé par un autre « ordre » qui s'avèrera rassurant et maîtrisé pour nous faire plaisir. Cette vue occidentale, très réductrice et simpliste et dont nous avons finalement la nostalgie, n'a été qu'une parenthèse de l'Histoire. C'est cette parenthèse de quelques siècles qui se ferme progressivement sous nos yeux et sous le pilotage de la diplomatie secrète américaine qui gère la dérégulation de ses facteurs de puissance: D'abord en Europe centrale il y a trente ans, puis en Europe orientale, il y a quinze ans, maintenant sur les rivages de la méditerranée et demain dans le Sahel, en Afrique, après demain en Asie. « *Quand le soleil s'éclipse, on en voit la grandeur* » écrivait Sénèque à propos du déclin progressif qu'il pressentait de l'empire romain. C'est pour ces raisons que les empires sont éphémères : ils meurent toujours sur cette notion d'ordre, perdant dès lors cette flexibilité, cette audace et cette humilité qu'il faut pour tenir les facteurs de puissance dans la durée.

D'une certaine manière et au delà les symboles qu'ils représentent, la béatification du pape Jean Paul II et l'exécution le même jour de Ben Laden par les « *navy seals* » à Abbottābād au Pakistan ferment ces pages d'histoire qui ont marqué la déconstruction progressive du pouvoir de l'Occident, de plus un 1<sup>er</sup> mai jour emblématique pour les nostalgiques du marxisme qui n'arrivent plus à défiler... Désormais « *game is over* » et la convergence des trois dossiers majeurs que nous avons actuellement à traiter (*révolte des pays arabes, Fukushima et dettes souveraines*) nous invite à réfléchir à d'autres modèles, à une sorte de super Apollo XIII pour sortir de ces crises par le haut<sup>15</sup> tout en inventant un autre futur plus acceptable et durable (*cf. la question de la transition énergétique, la question de la démocratie, la transformation du modèle consumériste, la coexistence civilisationnelle...*)

Face à ces évènements il n'y a pas de réponses toutes faites, il n'y a pas de réponses technologiques absolues ; Nous devons faire appel la plupart du temps à du bricolage technique, à un autre jeu collectif qui exige beaucoup d'imagination et de prises de risques, tout simplement parce que nous sommes en limite de ce que la rationalité nous permet de maîtriser. Le plus dur est d'admettre cette limite et de sortir de nos communications arrogantes : celles du tout est « *sûr* », « *sous contrôle* », « *maîtrisé* »... Désormais face à tous ces franchissements de seuils nous sommes sur le plan du management de plus en plus obligés d'accepter de

---

<sup>15</sup> Relire à cet effet l'édito du mois d'avril 2008 « *le retour sur terre est toujours périlleux* »

fonctionner en aveugle. Ce type de management n'est pas à confondre avec un management autiste caractérisé par son déni permanent de la réalité (« *qui entend mais n'écoute pas !* »). Il est au contraire à rapprocher des modes de management intuitif qui font appel à d'autres modes d'approche sensoriels de la rationalité.

Le problème majeur des postures de décision face à ces crises de très grandes amplitudes, qui sont de véritables ruptures de paradigmes, est celle de la capacité à inventer à très grande vitesse des jeux collectifs très coercitifs et cohérents. C'est ce qui a été à l'origine des succès de la « déconstruction » de l'Europe avec Khôl, de la pacification de la transition de la gouvernance post Yalta par ce géant de l'Histoire que fut le pape Jean Paul II, mais dans un autre ordre d'idée ce fut aussi la clé des managements plus tactiques d'un amiral Thad Allen lors des catastrophes BP et Katrina dans le Golfe du Mexique.... Tout a reposé finalement sur la capacité de quelques hommes à imaginer des formes de « méta leaderships » qui ont dominé les événements. On cherche un peu ces leaders et ces nouvelles formes de pilotage des crises majeures sur les trois contextes sécuritaires énergétiques, civilisationnels et financiers que nous vivons aujourd'hui. Finalement comme l'écrivait Aristote « *La surprise est l'épreuve du vrai courage* ».

Xavier GUILHOU

Mai 2011