

CAHIERS DE LA SÉCURITÉ

Revue de l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice n°24

CAHIERS DE LA SÉCURITÉ

Revue de l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice

n°24



2013. Affronter les crises, vingt ans de réflexion

La possibilité d'une crise
Gouverner, c'est prévenir
Le traitement de l'information en situation de crise
Fukushima, deux ans après



La documentation Française

Revue trimestrielle - juin 2013

Pour commander l'ouvrage en ligne
- cliquez ici -



INSTITUT NATIONAL DES HAUTES ÉTUDES
DE LA SÉCURITÉ ET DE LA JUSTICE

École militaire - 1 Place Joffre
Case 39
75700 Paris 07 SP
Tél : +33 (0)1 76 64 89 00
Fax : +33 (0)1 76 64 89 31
www.inhesj.fr
communication@inhesj.com

Sommaire

► Éditorial

Dossier

- Retour sur vingt années d'études et de recherches sur les crises - Gérard PARDINI

Projet Cassandre

- La possibilité d'une crise... - Thierry PORTAL, Christophe ROUX-DUFORT
- Déceler : une passion humaine - Gérard PARDINI
- Signaux faibles et sécurité pragmatique : les illusions d'un concept séduisant René AMALBERTI
- Les signaux faibles, une propension sociale spontanée - Roberto POLI
- Gouverner, c'est prévenir. *Ou du bon usage des signaux citoyens* - Pierre ZÉMOR
- La gestion de crise : un point de vue de géographe - Jérémie ROBERT
- Traitement d'information en situation de crise : un retour d'expérience aéronautique Franck BULINGE
- Crises et décision : plongée au cœur des cellules de crise Carole DAUTUN, Brigitte LACROIX
- Fukushima deux ans après. Leçons tirées sur la gestion de crise nucléaire Didier CHAMPION
- Le rapport 2013 «risques globaux» du Forum économique mondial: le concept de dynamisme résilient - Paola BRIENZA
- L'approche des crises modernes dans le *Livre blanc de la défense et de la sécurité nationale* - Francis DELON
- De l'intérêt pour les instances de gouvernance de mieux coordonner les enjeux de la stratégie d'entreprise avec ceux du management des risques - Géraldine SUTRA

Retour sur les origines

- De la crise - René THOM
- La mémoire des crises - Christine DOURLENS, Pierre A. VIDAL-NAQUET
- L'épidémiologie des désastres - Michel F. LECHAT
- Démographie et refus de voir - Alfred SAUVY
- La crise : un phénomène spécifiquement moderne? - Paul RICOEUR

Repères

- Sécurité privée : enjeu public - Eric DELBECQUE
- La lutte contre la pêche illégale, un pilier de la gestion raisonnée des pêches *Ou comment la police des pêches participe au développement durable* - Emmanuel REUILLARD
- La langue française comme outil majeur de résilience - Isabelle NORMAND
- Théorie de la stratégie - Robert PARUZEL

► Bon de commande



Les crises se multiplient, deviennent de plus en plus complexes et leurs effets se propagent parfois au-delà des frontières nationales, voire d'un continent. Ce constat illustre un défi, car le champ à couvrir va bien au-delà des questions de sécurité civile. Les économies sont touchées, et les sociétés dans leur ensemble. Qui peut aujourd'hui connaître avec précision les conséquences sociétales de la catastrophe de Fukushima et les évolutions qu'elle va susciter dans de nombreux domaines ? Cette donnée qui concerne la gouvernance publique constitue une véritable nouveauté par rapport à la vision plus nationale de la gestion des crises que l'on connaissait il y a encore une vingtaine d'années.

En 1991, «Les Cahiers de la sécurité intérieure» publiaient un numéro spécial sur ces questions alors en pleine émergence. Vingt-deux ans après, nous revenons sur la thématique de la gestion de crise à l'épreuve des dernières décennies marquées par un développement significatif de ce qui constitue à la fois, de la part des pouvoirs publics et des organisations privées, une nouvelle manière de penser les réponses aux risques et menaces de tous ordres – naturels, sanitaires, liés à l'émergence de technologies de plus en plus complexes - ainsi qu'un ensemble de pratiques nouvelles inscrites dans des dispositifs d'action. L'institutionnalisation de la gestion de crise, c'est-à-dire son installation pérennisée au sein des institutions en charge de protéger les populations face à tout ce qui peut constituer un évènement *a priori* imprévisible, n'a pas pour autant fermé les portes à un approfondissement des questions qu'elle a ouvertes depuis maintenant plus de vingt ans. Ces questions portent tout autant sur la définition même de ce qu'est une crise, terme polysémique recouvrant de multiples champs d'existence, que sur ce qui permet de la prévoir et ensuite d'y faire face avec le maximum d'efficacité.

La seule certitude dont nous disposons est qu'une politique efficace de gestion des risques doit couvrir les champs de la sécurité nationale : l'économie, les finances, la santé, la sécurité et la protection de l'environnement pour ne citer que les principaux. Il ne faut pas ainsi négliger des facteurs tels que le contexte historique et juridique, les principes directeurs, les systèmes de valeurs et l'opinion mais aussi et surtout accepter que les vulnérabilités sont multiformes, physiques, organisationnelles et humaines. Cela devrait conduire à une remise en cause régulière de nos certitudes....

C'est donc un nouveau mode de pensée qui doit nous contraindre à appréhender simultanément risque systémique, risque stratégique et risque opérationnel. Cela est plus facile à préconiser qu'à réaliser, car y parvenir nécessite des évolutions humaines

Retour sur vingt années d'études et de recherches sur les crises

Gérard PARDINI

Les vingt dernières années ont constitué malheureusement une période que l'on peut qualifier de prospère pour les crises. La « société » mondiale vit de nombreuses tensions économiques, politiques, guerrières, d'autant mieux connues que la société de l'information bénéficie de l'essor sans précédent des techniques de communication, tout comme la circulation des hommes, des biens et des services. Chacun de ces facteurs est générateur d'incertitudes et d'insécurité qui trouvent dans le fonctionnement en réseau une source de démultiplication. Dans un tel environnement, à la fois ouvert et complexe mais, également et paradoxalement, défavorable aux solidarités, car hyperconcurrentiel, les ruptures de la chaîne de vie collective peuvent trouver leur source dans quatre grands facteurs : l'accident, l'agression, la complexité, l'imprévu. S'il n'est pas nécessaire de s'étendre sur les deux premiers, il faut souligner que la maîtrise de la complexité tout comme la capacité d'anticipation sont plus que jamais des indicateurs de pertinence et de légitimité pour tout décideur. L'un des principaux enseignements de ces années est que la mission « sécurité » sera d'autant mieux assurée que la capacité à ne pas subir, grâce à une anticipation imaginative fondée sur un diagnostic pragmatique, sera forte.

Il faut également admettre que le concept de sécurité nationale tel qu'il est appréhendé depuis 2008 est intrinsèquement porteur d'une acceptation du risque. Cela n'est certainement pas une faiblesse quand existe une forte volonté de le prévenir, de le limiter ou le maîtriser. Donner l'illusion de pouvoir le supprimer est le meilleur moyen d'affaiblir nos sociétés, car le risque est le reflet du vivant.

La difficulté pour les gouvernements est de devoir adapter leurs capacités de réponses à la nouvelle nature des crises, et développer de nouvelles doctrines et de nouveaux outils, mais aussi d'être en mesure de faire face à des crises classiques. C'est le choix français que nous

retrouverons tout au long des pages de ce numéro des *Cahiers de la Sécurité*.

Le dossier central qui donne une vision du projet de réflexion « Cassandre » auquel l'Institut a participé permet à notre sens d'identifier cinq points clés pour lesquels nous estimons qu'ils doivent être considérés et traités dans une perspective de politiques publiques :

- le cadre de gouvernance national de crise doit s'assurer que des structures appropriées et des cadres institutionnels sont en place et en mesure de faire face à la fois à une crise classique, mais également à une crise sans précédent, tout en étant capables de faire face à des compromis associés à ces deux approches : se préparer à une crise classique aux moyens de procédures opérationnelles standard et de plans prédéfinis et développer des capacités d'adaptation et de flexibilité pour se préparer à l'inconnu en vue d'une crise d'un type nouveau ;

- l'expertise multidisciplinaire doit être organisée pour donner du sens avant et pendant la crise. Une expertise multidisciplinaire doit être mobilisée pour se préparer et répondre à la crise. La disponibilité d'experts est à coupler avec la confiance placée en eux. Cette confiance doit pouvoir être partagée par les populations. Ce point, en particulier en période de crise, est d'une importance capitale ;

- le leadership en période de crise est essentiel pour restaurer la confiance de la population. Il requiert du professionnalisme. Donner du sens, prendre des décisions au sein des cellules de crise, anticiper, analyser et communiquer vers le réseau d'intervention d'urgence et les citoyens sont des fonctions clés de direction, nécessitant des outils appropriés, des compétences et une formation adaptée. Cela passe par une répartition claire des rôles entre secteurs public et privé, mais aussi dans la capacité, voire la légitimité à

D
O
S
S
I
E
R

La possibilité d'une crise...

Thierry PORTAL, Christophe ROUX-DUFORT



© Photobank kiev - Fotolia.com

Il existe en sciences sociales une idée séduisante selon laquelle l'avenir sèmerait dans le présent des indices de son avènement. Appelés signaux faibles, signaux avant-coureurs ou précurseurs, ces indices contiendraient des fragments du futur qui, proprement décodés, permettraient de capter l'essence des changements qu'ils annoncent. Cette idée est particulièrement prégnante dans le domaine de l'étude des crises et des catastrophes. Autant ces phénomènes ont été longtemps perçus comme des actes divins, autant l'approche par les signaux faibles indique une reprise de pouvoir de la raison sur ces événements.

The possibility of a crisis...

The contemporary domain of social sciences incorporates an attractive concept according to which future events leave their anticipatory marks in the present. These retroactive or «weak» signals, contain fragments of the future itself and if decoded properly allow for an understanding of changes to come. This idea is becoming increasingly relevant to the study of crisis and catastrophes. Although the historical tendency has been to perceive these events as acts of divine power, a new approach that anticipates the future by examining the present indicates the newly- found prevalence of reason over the analysis of these occurrences.



Thierry Portal

Initiateur et pilote du projet Cassandre, Thierry PORTAL est diplômé en troisième cycle de sciences politiques (Panthéon Sorbonne Paris I) et sciences de l'information (Paris II Assas). Consultant, il intervient pour décrypter, sur des terrains sensibles, les signes annonciateurs des crises à venir (communication sensible ; risque d'opinion ; activités et projets contestés ; gestion de crise). Auteur, il développe des activités d'écriture (articles), de recherche (ouvrages), de conférencier et d'engagements citoyens.



Christophe ROUX-DUFORT

Directeur scientifique du projet Cassandre, Christophe ROUX-DUFORT est Professeur Agrégé à la Faculté des sciences de l'administration (Département de management) de l'Université Laval (Québec, Canada). Ses domaines de recherche sont principalement la gestion de crise dans les organisations et le changement (articles dans des revues scientifiques nationales, internationales et dans des revues professionnelles). Il a également écrit cinq ouvrages (sujet : la gestion des crises) et intervient comme consultant auprès de grandes entreprises internationales.

Déceler : une passion humaine

Gérard PARDINI



© Kaj Gardemeister - Fotolia.com

La multiplication des catastrophes et des crises place l'homme devant l'espoir de connaître l'avenir. Sans recours aux fondamentaux de la philosophie mais aussi de l'économie il est difficile de comprendre cette quête. La nouveauté est que la demande de connaissance du futur semble aujourd'hui prendre une place de plus en plus importante en raison de la prise de conscience accrue de l'importance des désastres que l'homme peut générer. Cet article qui a été publié dans le cadre du projet Cassandre met en balance ce qui relève de la passion et du rationnel.

Detection : a human passion

The continuous increase of natural disasters and crises brings man to place hope into the understanding of his own future. This quest is extremely difficult to analyze without referring to the fundamentals of both philosophical and economic theories. The new element in this process seems to be the demand for knowledge of the future itself, which becomes increasingly important due to the collective acknowledgment of the spectrum of man-made-disasters. This article, published within the framework of the Cassandra project, balances out the rational and zealous claims surrounding these issues.



Gérard Pardini

Directeur adjoint de l'INHESJ. Il est docteur en droit administratif et en droit constitutionnel. Il publie régulièrement des ouvrages et des articles sur les thématiques des institutions publiques et des questions de sécurité et de Défense. A créé et dirigé le Département risques et crises de l'INHESJ.

Signaux faibles et sécurité pragmatique : les illusions d'un concept séduisant

René AMALBERTI



© bloomua - Fotolia.com

Les signaux faibles se définissent comme des signaux qui ne sont pas considérés à leur juste niveau par les techniques classiques d'analyse et de cartographie de risque alors qu'ils portent une information potentiellement pertinente de prédition d'accident.

Weak signals and pragmatic security : the illusions of a seducing concept

Weak signals are defined as signals that are not accurately considered nor situated at the correct level of importance by the classical techniques of analysis and cartography regardless of the fact they carry inherent information that could be potentially pertinent to the prediction of an accident.



René Amalberti

Docteur en médecine et en psychologie. Directeur adjoint de l'IMASSA (Institut de médecine aérospatiale du service de santé des armées). Chargé de mission HAS (Haute autorité de santé).

Les signaux faibles, une propension sociale spontanée¹

Roberto POLI



© huebi71 - Fotolia.com

Pour mettre à jour la notion de signal faible, on peut commencer par se remémorer cette fameuse courbe que nous avons tous étudiée au lycée : la parabole. Les paraboles possèdent cette surprenante propriété d'être intégralement contenues dans chacun des points qui la constituent. À partir de n'importe quel point de la parabole, il est possible de reconstruire la figure simplement en calculant les dérivées première et seconde de ce même point.

Weak signals, a natural social propensity

In order to encompass the current notion of weak signals, one can refer to the scholarly concept of the parable. Parables possess the outstanding characteristic of being entirely «contained» in every single point that constitutes them. From any given point of the parable it is possible to reconstruct the entire figure by calculating the derived subs of the chosen point.

Roberto Poli

Professeur Adjoint à l'Université de Trento (Italie). Il est diplômé en sociologie de l'Université de Trento (Italie) et a obtenu un doctorat en philosophie à l'Université d'Utrecht (Pays-Bas) en 2001. Il enseigne la philosophie, l'éthique appliquée et études prospectives.

(1) Texte traduit et adapté par Christophe Roux-Dufort.

Gouverner, c'est prévenir

Ou du bon usage des signaux citoyens

Pierre ZÉMOR



© nikolaydonetsk - Fotolia.com

Dans son élan optimiste à prolonger les courbes, la prospective 1 a rarement porté attention aux signaux faibles 2 émanant des univers plus ou moins rationnels des sciences assez exactes (de la terre, physiques, biologiques) ou moins exactes (de l'économie, de la sociologie). Alors que, repérés et analysés, ces signaux sont d'utiles révélateurs de ruptures culturelles 3 ou de phénomènes menaçants. Les facteurs humains, les désirs, les passions, l'irrationnel ne trouvent guère de place dans les modèles avec lesquels on voudrait scruter l'avenir ou s'essayer à en simuler la survenance. La conduite des organisations humaines se sert assez mal d'indicateurs de nature psychosociologique attestant des changements en cours. En particulier on sait peu décoder les signaux citoyens ou les incompréhensions du bon sens populaire qui jalonnent les cheminements des experts et des décideurs.

Governance is prevention (or To govern is to prevent) Or putting citizens' signals to good use

Through a zealous optimism in extending the curves, prospective 1 rarely tackled the weak signals 2 emanating from several scientific domains whether they belong to the rational sciences (earth-sciences, physics, biology) or the least precise ones (economy, sociology). Identified and analyzed, these signals are tools in identifying cultural severances 3 or threatening factors. The problem with the current prediction -models, used to predict and simulate future outcomes, is that they leave little or no space for the human factors such as desire, passion, as well as the irrational spheres. Human organizations do not put the emergence of psychosocial indicators (especially in terms of change) to good use. For example, the signals emanating from popular incomprehension or «citizens' signals», are poorly decoded regardless of their influence on the agendas of experts and decision-makers alike.



Pierre Zémor

Conseiller d'État honoraire, membre de la Commission des sondages, président fondateur de l'association «Communication publique» et de la Fédération européenne des associations de communication publique (FEACP). Ancien consultant en management et en communication politique, élu local et régional, il a enseigné à HEC, à Sciences-Po, et à l'ENA.

La gestion de crise : un point de vue de géographe

Jérémy ROBERT

Les crises en milieu urbain représentent un défi majeur pour les sociétés contemporaines. Remettant en question les schémas de pensée et les modes de réponses, elles rappellent constamment la nécessité de production de connaissances. Traitée par de nombreuses disciplines en sciences sociales, la question des crises n'a que rarement été abordée par les géographes, alors même que les dimensions spatiales et territoriales des crises sont indéniables. Dans ce contexte, l'article propose de poser les jalons d'une géographie de la gestion de crise. Après une présentation des spécificités des crises en milieu urbain, il retrace les différentes approches de la question par les géographes et propose une démarche originale qui aborde frontalement les dimensions spatiales et territoriales de la gestion des situations de crise. La réflexion s'appuie en grande partie sur le travail de thèse réalisé à Lima entre 2008 et 2012, qui propose une géographie de la gestion de crise à partir de l'accessibilité aux soins en situation d'urgence et de la vulnérabilité du territoire¹.

Crisis-management: a geographical point of view

Urban crises represent a major challenge for contemporary societies. Disasters are a constant reminder of the necessity of production of knowledge by calling into question current frameworks and modalities of response. Handled by numerous disciplines of social sciences, the question of these crises has rarely been studied by geographers, even when spatial and territorial dimensions of the crises are undeniable. In this context, the article suggests establishing milestones for crisis management geography. After a presentation of the specific crises in urban areas, this article redraws different approaches to the question by geographers and proposes original approach that directly tackles the spatial and territorial dimensions of crisis management. The reflection leans largely on a PhD research project based in Lima in 2008 and 2012, which proposes a crisis management geography based on the accessibility to emergency healthcare and territorial vulnerability.



Jérémy Robert

Chercheur associé au laboratoire EDYTEM (Environnement et dynamiques des territoires de montagnes) de l'Université de Savoie et de l'Institut français d'études andines, il a réalisé sa thèse de doctorat en géographie sur l'accessibilité aux soins en situation de crise dans la ville de Lima (Pérou), dans le cadre du programme PACIVUR (programme andin de formation et de recherche sur la vulnérabilité et les risques en milieu urbain) de l'Institut de recherche pour le développement. Il travaille actuellement comme consultant pour l'ONG COOPI (Cooperazione Internazionale) en collaboration avec l'IRD à Port-au-Prince.

...

(1) Robert (J.), 2012, *Pour une géographie de la gestion de crise : de l'accessibilité aux soins d'urgence à la vulnérabilité du territoire à Lima*, thèse de géographie de l'Université de Grenoble, 555 p. <http://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00766252>

Traitement d'information en situation de crise : un retour d'expérience aéronautique

Franck BULINGE



© vinzstudio - Fotolia.com

En situation de crise, le traitement de l'information et les processus décisionnels peuvent se trouver altérés par des facteurs psychologiques. L'apport des sciences cognitives s'avère décisif pour comprendre les erreurs qui peuvent être commises en situation dite « dégradée », autrement dit non conforme à une situation nominale généralement maîtrisée par les acteurs grâce à des routines acquises par un apprentissage et des pratiques régulières.

Le présent article a pour objectif de montrer que, face à une situation de stress générée par une situation de crise, les acteurs possédant une bonne maîtrise de leur domaine d'activité peuvent être confrontés à des biais de traitement de l'information qui altèrent gravement leur perception de la réalité, leur jugement ainsi que leurs choix décisionnels.

Information and crisis management: learning from aeronautic experience

In crisis situations, the information processing and decision-making processes can be altered by psychological factors. The contribution of cognitive science is critical to understand the errors that may be committed in a situation known as “degraded”, ie not in accordance with the nominal situation generally controlled by the players through routines acquired by learning and regular practice. This article aims to show that coping with stress generated by a crisis situation, players with good control of their activities, may face cognitive biases which seriously affect their perception of reality, judgment and decision-making.



Franck Bulinge

Docteur en sciences de l'information et de la communication, professeur à l'Institut supérieur du commerce de Paris. Ancien contrôleur aérien et analyste de renseignement, il est expert auprès de l'IHNESJ en matière de gestion de crises.

D
O
S
S
I
E
R

Crises et décision : plongée au cœur des cellules de crise

Carole DAUTUN, Brigitte LACROIX



© freshidea - Fotolia.com

Notre expérience de formation et d'entraînement des acteurs publics et privés à la gestion de crise nous permet de collecter depuis maintenant près de cinq années des éléments de réflexions sur les outils collectifs et les mécanismes de prise de décision et de travail collectif. Nous vous proposons une plongée au cœur de ces cellules de crise pour nourrir les réflexions sur les comportements humains en situation de contrainte et analyser les paramètres structurant le processus de décision optimal en adoptant une focale psychologique et sociale qui replace l'homme au centre de la problématique et décrypte le travail individuel et collectif à l'œuvre dans une cellule de crise.

Crises and decisions: immersion and exploration of crisis units

Our experience in training public and private actors alike in the field of crisis management, has allowed us to accumulate over five years of data and knowledge regarding collective cooperation tools, team-work dynamics, as well as the decision-making processes themselves. This text offers an in-depth exploration of these crisis units in order to reflect upon human behavior throughout a crisis or impending situation. Moreover, the analysis of the parameters that define the optimization of the decision-making process is carried out through a psycho-social perspective that places the individual at the heart of all explorations of collective or single-handed work within a crisis unit.



Carole Dautun

Adjointe au chef du département risques et crise et chargée de recherche. Elle a soutenu une thèse sur la gestion des crises de grande ampleur ou comment améliorer l'aide à la décision en situation de crise. Elle participe aux différentes actions de formation réalisées par le Département risques et crise. Depuis avril 2011, elle coordonne un projet de recherche en collaboration avec l'Université Laval (Québec) dénommé « Orphé » dont l'objectif est de comprendre les processus de décision en cellule de crise afin d'enrichir les pratiques actuelles de réponses et les méthodologies de retour d'expérience.



Brigitte Lacroix

Médecin général de santé publique, elle est détachée par le ministère des Affaires sociales et de la Santé. En charge depuis 2003 des problématiques de gestion de crise dans les services déconcentrés du ministère de la Santé, puis à l'Agence régionale de santé de Lorraine en tant que conseillère sanitaire du préfet de la zone de défense Est, elle est le référent de l'Institut pour les problématiques sanitaires. Elle participe aux différentes actions de formation réalisées par le Département risques et crise. Elle est en charge de l'ingénierie pédagogique et de l'élaboration des référentiels de compétences dans le domaine de la gestion de crise.

Fukushima deux ans après

Leçons tirées sur la gestion de crise nucléaire

Didier CHAMPION



De longue date, l'IRSN, expert public des risques nucléaires et radiologiques, se prépare aux situations de crise nucléaire et participe chaque année à une quinzaine d'exercices nationaux. Aussi, dès qu'il a eu connaissance, le 11 mars 2011, que plusieurs sites nucléaires japonais étaient en difficulté après le séisme et le tsunami dévastateur survenus le même jour, l'IRSN a activé son organisation de crise et a déployé sa capacité d'expertise de la situation. Cette mobilisation de crise aura duré quatre semaines à temps complet et deux semaines de plus à temps partiel.

2 years after Fukushima

Lessons learned from the management of a nuclear crisis

The IRSN, established authority in the field of nuclear and radiological risks, has been preparing itself overtime for a possible nuclear crisis and participates on average to 15 national simulations per year. Furthermore on March 11th 2011, following the outbreak of the news regarding the nuclear incident in Japan and the effects of the tsunami and earthquake, the IRSN deployed its crisis-management units and expertise surrounding the situation. This crisis-related mobilization lasted four full weeks with two additional weeks of part-time management.



Didier Champion

Il est depuis 2012 directeur des situations de crise au sein du Pôle radioprotection de l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN). Précédemment, directeur de l'environnement et de l'intervention à l'IRSN, il a alors activement contribué à la mobilisation de l'IRSN lors de l'accident de Fukushima, en qualité de porte-parole. Depuis 2005, il participe aux travaux du Comité directeur pour la gestion de la phase post-accidentnelle d'un accident nucléaire (CODIRPA), chargé d'élaborer une doctrine de gestion d'une situation post-accidentnelle nucléaire en France. Il est actuellement président élu de la Société française de radioprotection (SFRP).

Le rapport 2013 « risques globaux » du Forum économique mondial : le concept de dynamisme résilient

Paola BRIENZA



© whitewolf - Fotolia.com

L'évolution permanente des risques constitue une donnée forte de l'histoire contemporaine. Savoir les identifier est bien sûr impératif mais se révèle insuffisant, notamment en raison des interactions complexes qui rendent difficile la réponse à de telles menaces et vulnérabilités. La résilience apparaît aujourd'hui indissociable d'une bonne appréhension de la culture du risque. Le Forum économique mondial a « dédié » sa 43^e édition et son 8^e rapport sur les risques globaux à l'exploration de ce concept en mettant l'accent sur le fait que la sous-estimation des menaces collectives entrave la construction de politiques de gestion des risques efficaces qui idéalement doivent combiner les risques systémiques, stratégiques et opérationnels. Une culture du risque inappropriée et des failles dans les politiques de gestion des risques et des crises mettront inévitablement en péril les systèmes et les structures, qu'ils soient publics ou privés. Le rapport apporte un intéressant éclairage sur le concept de dynamisme résilient en démontrant l'importance centrale qu'il devrait occuper dans la gestion contemporaine des risques.

The 2013 World Economic Forum 's report on «Global Risks» : the concept of resilient dynamism

The continuous evolution of risk is an important factor of influence in modern history. The identification of these risks remains imperative yet insufficient, due to the complex interactions that determine the management of these threats and vulnerabilities. Resilience becomes an inherent factor in the contemporary understanding of the notion of risk. The World Economic Forum « dedicates » its 8th report on global risks to the exploration of this concept, while denouncing the underestimation of collective threats and its impact on the construction of cooperative politics . Ideally, these should combine the management of systemic, strategic and operational risks. The conceptual and political fallacies proper to contemporary risk-management are now a liability for public and private structures alike. Both the Davos meeting and the 8th edition of the Global Risks Report examine the concept of dynamic resilience while outlining the importance it should acquire in the contemporary management of risk.



Paola Brienza

Bachelor of Arts en “Politique Internationale et Comparative” à The American University of Paris (AUP) Cum Laude (International and Comparative Politics) avec spécialisation en psychologie et droit international. Master 2 en Relations Internationales à l'IRIS - Institut de relations internationales et stratégiques. Stagiaire à l'INHESJ auprès du département risques et crises depuis janvier 2013.

L'approche des crises modernes dans le *Livre blanc de la défense et de la sécurité nationale*

Francis DELON



© momius - Fotolia.com

Le *Livre blanc* s'inscrit dans la continuité de celui de 2008 qui a vu la mise en place du concept de sécurité nationale. Le document qui vient d'être remis au Président de la République met l'accent sur les trois priorités de la stratégie de défense de notre pays: la protection, la dissuasion, l'intervention. Ces priorités sont indissociables et interdépendantes. L'objectif ultime est bien de veiller à la sécurité de la France en mobilisant les énergies dans un effort national, s'inscrivant lui-même dans un cadre européen. La réponse aux crises constitue un élément central de cette approche.

The approach to modern crisis as found in the White Book of national security and defense

The White paper joins in the continuity of that of the 2008 who saw the implementation of the concept of National Security. The document which has just been put handed to the President of the Republic emphasizes three priorities of the strategy of defense of our country: protection, deterrence and commitment. These priorities are inseparable and interdependent. The ultimate objective is to focus on security of France by mobilizing the energies in a national effort, in an european framwork. The answer to the crises constitutes a central element of this approach.



Francis Delon

Conseiller d'État, a été secrétaire général de la défense nationale de juillet 2004 à janvier 2010. Il a été nommé secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale le 13 janvier 2010.

De l'intérêt pour les instances de gouvernance de mieux coordonner les enjeux de la stratégie d'entreprise avec ceux du management des risques

Géraldine SUTRA



© Volodymyr Vechirnii - Fotolia.com

La rationalisation des analyses prospectives cherchant à comprendre et anticiper le futur passe notamment par la mise en place d'un processus de management des risques. Par une identification des événements futurs, le management des risques poursuit la finalité d'anticiper et donc de mieux gérer ces événements, créateurs de situations nouvelles. Les analyses du management des risques concourent à identifier et à optimiser ces points de tension, ceux qui font passer l'entreprise de la gestion quotidienne de petits dysfonctionnements à une situation de crise.

Pourtant, les résultats de ce travail analytique d'anticipation s'inscrivent encore insuffisamment dans la stratégie globale de l'entreprise. Les instances de la gouvernance trouveraient un intérêt certain à mieux coordonner management des risques et stratégie.

The interest of governance bodies to better coordinate the issues of business strategy with those surrounding the management of risk

The rationalization of the forward-looking analysis, seeking to understand and anticipate the future involves the implementation of a Risk Management process. By identification of future events, the Risk Management pursues the objective of anticipating and therefore better manage these events, creators of new situations. The analyses of the Risk Management contribute to identify and optimize these points of tension, those who are undertaking the day-to-day management of small malfunctions in a situation of crisis or success. Yet, the results of this analytical work of anticipation still insufficiently fit into the overall strategy of the company. Instances of governance would be a certain interest to better coordinate Risk Management and strategy.



Géraldine Sutra

Diplômée d'HEC et d'un DEA en droit, elle est experte en Risk Management, Présidente de Strat&Risk, cabinet de conseil spécialisé en Risk Management. Elle a soutenu à HEC une thèse professionnelle sur la complémentarité des outils du Risk Management et de la Stratégie. Elle a travaillé douze ans chez Aéroports de Paris, où elle a notamment été Risk Manager Corporate, en charge du déploiement des démarches de Risk Management et de gestion de crise. geraldine.sutra@strat-risk.com

De la crise

René THOM*

Le concept de crise présente un aspect singulier. A première impression, il apparaît comme un concept très concret, susceptible d'être défini, voire même mesuré, expérimentalement (si l'on parle d'une économie en crise inflationniste, on dira par exemple une inflation mensuelle de 70%). Et cependant, une analyse plus approfondie des usages du terme en révèle la signification profondément subjective. La crise ne peut guère s'appliquer qu'à des systèmes liés à l'homme et à la vie. De l'industrie navale en France, on peut dire qu'elle est en crise. Médicalement, une fonction vitale peut être en crise. La crise peut avoir des symptômes visibles, permettant son diagnostic (une crise cardiaque, par exemple); cependant, la crise n'a pas d'effets morphologiques immédiats; elle laisse intacte la structure, mais s'attaque à la fonction, dont elle diminue ou perturbe l'efficacité. Fait général: *la crise préserve la structure, mais désorganise la fonction.*

Il est intéressant, de ce point de vue, d'analyser le rapport entre crise et catastrophe. La catastrophe, prise au sens usuel comme en son sens théorique, est toujours un phénomène visible. Il est fréquent que les états de crise débouchent sur des catastrophes. Ainsi, la crise est souvent invoquée comme le facteur qui va déclencher la catastrophe. Il y a, indubitablement, à l'orée des grands changements des systèmes sociaux - les «révolutions» - une pluralité de microphénomènes, insignifiants en eux-mêmes, mais dont la réapparition continue ne peut manquer de frapper un observateur averti. On évoquera ici l'analogie des états préévolutionnaires en politique, avec les états métastables de la théorie physique des changements de phase: ainsi le phénomène de la nucléation dans l'eau chauffée sur le point de bouillir. Il se forme, en presque tout point du liquide, des petites bulles de vapeur, mais dont le rayon ne peut atteindre la valeur critique qui assure leur stabilité : elles disparaissent alors, pour se reformer aussitôt en un point voisin. Une très petite hausse de la température locale permettra aux bulles qui s'y trouvent d'atteindre le rayon critique, et la

phase gazeuse va alors se propager à très grande rapidité dans le milieu, conduisant au changement de phase global de la vaporisation. En politique, ces états de crise préévolutionnaires sont caractérisés par la formation de groupuscules instables en compétition, vite détruits et non moins rapidement reformés. Lénine disait du véritable homme d'État qu'« il entend pousser l'herbe»...

Si la crise est l'état avant-coureur d'une catastrophe, cela n'est pas un caractère définissant l'état de crise. Car une crise peut - par un mécanisme à caractère régulateur interne au système - se résorber sans laisser de trace visible. Aussi ne peut-on restreindre le sens du mot crise au seul rôle d'une entité causative destinée à restaurer le déterminisme dans le déclenchement subi et inexpliqué d'une catastrophe de grande envergure. Et c'est ici qu'intervient le caractère fondamentalement «subjectif» du concept. Nous postulerons que ne peuvent entrer en crise que des entités dont la permanence et la stabilité résultent d'activités de mécanismes régulateurs (à l'instar des régulations de la Physiologie), et que, de plus, l'entité a une certaine «conscience» du bon (ou mauvais) fonctionnement de cette régulation. Ici, évidemment, il faut prendre le mot conscience dans un sens «métaphorique»: ainsi on peut prétendre que les grandes fonctions physiologiques ont une «âme» en ce sens que comme l'être vivant en entier, elles «souffrent» et sont capables de réactions correctrices innovantes. On peut donner de l'importance fonctionnelle d'un organe une justification linguistique : ainsi certains noms d'organes en français s'adjectivent presque canoniquement: cœur-cardiaque, poumon-pulmonaire, foie-hépatique, rein-rénal etc., alors que d'autres s'y refusent: index? Genou? Jambe? Or ce sont précisément ces organes qui s'adjectivent qui sont sujets à des crises, parce que leur dysfonctionnement a des effets globaux sur l'organisme. Observer d'ailleurs, nuance importante, qu'on dit en français: une crise de foie, et non une crise du foie : tant il est vrai, que, en ce qui concerne l'état de crise, l'organe individué s'efface devant sa fonction. Le concept de

• • •

(*) Médaille Fields, membre de l'Institut, professeur à l'Institut des hautes études scientifiques.

D
O
S
S
I
E
R

La mémoire des crises

Christine DOURLENS, Pierre A. VIDAL-NAQUET

Pour faire face à l'accident moderne caractérisé par sa singularité et sa délocalisation, les leçons du passé paraissent peu mobilisables. Faut-il alors compter sur l'inflation de la mémoire abstraite et «sans aspérité» que favorise le développement sans précédent des techniques de l'information, pour combler ce déficit de l'expérience et maîtriser les crises à venir ?

Au cœur de la civilisation du risque, ce paradoxe : la sécurité comme obsession d'une part ; la relégation de l'événement catastrophique dans l'oubli, d'autre part. Il ne manque pas, en effet, d'observateurs pour déplorer, à l'issue de chaque drame, l'inconscience des populations qui, faisant fi des leçons du passé, se sont obstinées à ignorer les menaces et même à braver les dangers¹. Comme si la conjuration de la peur passait désormais plus par l'énonciation d'une demande de sécurité que par la prise en charge réelle du risque.

Le partage inégal de la mémoire

Derrière ce procès en irresponsabilité, se profile la nostalgie d'une période, aujourd'hui révolue, où les hommes entretenaient un rapport plus direct avec leur environnement et adaptaient leurs activités aux contraintes naturelles ... Âge d'or mythique (?) où chacun savait tirer les leçons des expériences malheureuses du passé, les intégrait à sa pratique quotidienne et se faisait un devoir de les transmettre. Les illustrations de cette sagesse ancestrale

abondent. On rappelle, par exemple, comment dans la culture rurale traditionnelle, l'inondation était perçue comme un phénomène normal, et comment, «la lutte contre les crues, n'avait alors guère besoin de recourir à la contrainte car elle reposait, pour l'essentiel, sur un ensemble de comportements individuels ou collectifs, ancrés sociologiquement dans une sorte de civilisation des zones humides²». Exemplarité aussi des populations montagnardes qui, instruites par une longue pratique, enrichies au fil des générations, savaient esquiver la plupart des dangers que recelait leur milieu naturel. Sagacité encore du paysan qui, averti de la vulnérabilité de la forêt par l'expérience, se risquait à utiliser le feu comme technique d'exploitation tout en évitant qu'il ne dégénère en incendie ...

Aux sociétés traditionnelles qui incluaient l'anormal dans le cours de la vie quotidienne et qui en conservaient la mémoire, s'opposent donc les sociétés modernes qui cherchent à refouler le spectre du danger, et vont même jusqu'à en oublier parfois l'existence. Comment, d'ailleurs, ces sociétés pourraient-elles accumuler des expériences et les transmettre alors que c'est la circulation et la fluidité qui les caractérisent ? Comment des individus, atomisés, en permanence déracinés, pourraient-ils percevoir les particularités des territoires où ils vivent et avoir conscience

• • •

(1) Par exemple, au lendemain des inondations qui eurent lieu en octobre 1988 à Nîmes, furent exhumés les événements analogues qui dans l'histoire touchèrent la ville, manière de suggérer que c'est autant l'oubli des dangers que les dangers eux-mêmes qui expliquent l'ampleur de la catastrophe. «La disparition d'une certaine mémoire collective (...) a contribué à cette perte de conscience du risque. Les derniers événements rares mais non exceptionnels comme le prouve l'histoire de la ville, qui mentionne des inondations dévastatrices en 1399, 1403, 1557, 1719, 1826, 1843, 1914 montrent la force de la nature et le souci que devrait avoir l'homme de la respecter et de s'y adapter», MM. ASTIER et alli, *Les événements du 3 octobre 1988 à Nîmes. Pourquoi. Comment? Premiers éléments d'explication*.

(2) Jean Untermaier, *Les crues, lutte contre les inondations et protection de l'environnement*, in *Droit et Ville*, n° 21, 1986, Toulouse.

L'épidémiologie des désastres

Professeur Michel F. LECHAT

L'épidémiologie des catastrophes naturelles vise à étudier l'impact des catastrophes sur la santé des populations, en vue de définir les interventions susceptibles d'en réduire les effets, au niveau de la prévention, des secours immédiats, de l'assistance extérieure et de la réhabilitation à long terme.

Les catastrophes sont en passe de devenir un des problèmes importants de cette fin de siècle. Elles s'inscrivent dans le contexte plus général de la vulnérabilité de notre société post-industrielle.

Les catastrophes naturelles ne sont certes pas nouvelles. Au XIV^e siècle avant notre ère, le raz-de-marée qui a suivi l'éruption du volcan Thera dans la mer Egée a mis un terme à la civilisation crétoise. Plus proche de nous, Pompéi et Herculaneum restent des témoignages vivaces d'une tragédie causée par un volcan proche et toujours actif.

Au cours des 20 dernières années, les catastrophes naturelles ont fait des millions de victimes, morts, blessés, handicapés et sans abris. En 1970, le sommet du mont Huascarán au Pérou glissa dans la vallée de Huaylas engloutissant des villages et tuant près de 72 000 habitants en l'espace de quelques minutes. Quelques mois plus tard, environ 250 000 personnes périrent lorsqu'un cyclone inonda les régions côtières du Pakistan Oriental (aujourd'hui Bangladesh). Des tremblements de terre ont été responsables de 5 000 à 20 000 morts à Managua, au Nicaragua (1972) et à Guatemala City (1976), plus de 250 000 et peut-être davantage à Tangshan, en Chine du Nord, en 1976. L'éruption du volcan Nevado del Ruiz en Colombie en 1985 a enfoui quelques 23 000 personnes sous des torrents de lave. Environ 25 000 personnes sont mortes dans le tremblement de terre d'Arménie en 1988. Chaque jour illustre davantage combien notre monde moderne, avec sa population croissante et ses vastes métropoles, reste vulnérable aux cataclysmes.

On a défini les catastrophes naturelles comme des bouleversements de l'écologie humaine qui dépassent la capacité d'ajustement des communautés qui sont frappées. Cette définition pragmatique et subjective tient compte de la dimension humaine, du degré de préparation de la population et de sa capacité d'ajustement.

Les catastrophes, tant naturelles que technologiques, constituent un problème majeur de santé publique. Non seulement elles entraînent un nombre élevé de victimes,

mais elles peuvent en outre détruire les infrastructures sanitaires et leurs effets économiques à long terme peuvent réduire à néant les acquis du développement.

Les grands désastres, répercutés par les médias, entraînent souvent une réponse massive de la communauté mondiale : gouvernements, agences internationales et privées. Et cependant, malgré les progrès considérables accomplis au cours de ces dernières années dans l'organisation des secours, l'assistance face aux désastres est encore trop souvent basée sur l'improvisation et la précipitation : envoi indiscriminé d'équipements de toutes sortes, de matériel et de personnel qualifié ou non. C'est comme si, à chaque fois, la catastrophe constituait une crise sans précédent, comme si l'expérience acquise lors des catastrophes antérieures ne pouvait servir à rendre les secours plus pertinents et plus efficaces.

Les appels publics permettent de recueillir des sommes considérables, des avions affrétés prennent immédiatement leur envol, des volontaires de toutes sortes affluent vers le lieu du sinistre. On a cité, à satiété, les cent tonnes de médicaments non triés, insuffisamment étiquetés et pour 90 pour cent inutilisables, répartis en 7 000 caisses entreposées sur l'aéroport de Guatemala City au seizième jour après le séisme de 1976. Gardons-nous de généraliser, mais sachons reconnaître que souvent les bonnes intentions et les initiatives individuelles n'aboutissent souvent qu'à accroître la confusion. Une partie de ces interventions est positive et apporte sans nul doute une aide vitale, mais l'aide mal conçue ou inappropriée revient parfois à créer un deuxième désastre qui s'ajoute au premier.

On objecte parfois que les catastrophes sont si diverses dans leurs causes et dans leurs conséquences qu'il n'est pas possible de les considérer dans leur ensemble. Qu'y a-t-il de commun en effet entre un raz-de-marée et une éruption volcanique ? Chaque événement paraît un phénomène isolé. Aucune leçon, dira-t-on, ne peut être tirée d'une catastrophe pour pallier la suivante. D'où une attitude fataliste et le recours aux stéréotypes habituels d'octroi massif après coup de secours indiscriminés et souvent peu pertinents.

Démographie et refus de voir¹

Alfred SAUVY

Ce texte d'Alfred Sauvy, «Démographie et refus de voir», a paru dans le livre *L'enjeu démographique*, Paris, Éditions de l'A.P.R.D. (Association Pour la Recherche et l'information Démographique). Il est disponible en PDF sur le site www.population-demographie.org - © 2005 Population et Avenir, rubrique « revue », sous-rubrique « analyses et réflexions».

Mots-clés-Key words : Démographie, population, Front populaire, Roosevelt, New Deal, Kondratieff, médias, avortement, tabou, dogme, diagnostic, cycle, théorie, retraite, vieillissement, chômage, Venise, Etats-Unis, Espagne, Tiers Monde, Chine, urbanisme, quatrième âge.

C'est un sujet très délicat que d'aborder le refus de voir parce qu'aucun de nous n'est parfait sur ce point. Nous sommes tous plus ou moins enclins à ne pas voir ce qui nous déplaît. Il est néanmoins permis de dire que le refus de voir est un sentiment relativement nouveau ou, en tout cas, qui a été très renouvelé. Jadis, il s'agissait de superstitions : la pensée était tellement orientée qu'il n'y avait pas de véritable refus de voir. Il n'y avait rien à examiner, pas plus que l'Ayatollah Khomeiny aujourd'hui ne craint de voir, puisqu'il est certain de voir clair. Une vérité qui échappe à toute critique, à toute nuance même, est une révélation, et ce n'est pas dans ce domaine que je m'engage.

Évolution historique

La peur de voir naît ou peut naître dès qu'il y a une relative liberté de penser. Le XVIII^e siècle n'a pas trop connu ce risque car, de toute façon, il y avait un refuge : la nature et la vision de la nature. Bienheureux le temps privé de statistiques, diront certains, il donne une certaine liberté de penser. Dans le temps du libéralisme régnant, au XIX^e siècle, il n'y avait guère besoin de voir puisque la machine économique devait tourner toute seule grâce à des forces spontanées d'équilibre naturel : les hommes pouvaient se tromper dans leurs vues, mais cela n'avait guère d'importance. Et, cependant, les théoriciens de l'économie eux-mêmes n'ont-ils pas eu peur de voir ? Des querelles se sont élevées en ce sens. Sismondi reproche

à J.-B. Say de ne pas tout voir, notamment ce qu'on appellera aujourd'hui les bavures du régime libéral ; mais ces débats théoriques sont en quelque sorte des jeux, puisque la société était dans une sorte d'avion à pilotage automatique et qu'il n'y avait pas besoin de voir. Dès que naît vraiment le socialisme, vers le milieu du siècle, les problèmes changent d'aspect. Chaque camp rassemble des faits autour de lui pour se construire une ligne fortifiée. Il me faut maintenant rappeler comment se forme la connaissance des choses et comment elle se maintient. Les nouvelles, les faits, dans leur essence, sont neutres, indifférents, inertes ; ils sont, si j'ose dire, bêtes, ils sont ce qu'ils sont. Ce sont les hommes qui les déforment.

La transmission des faits

Quand un événement survient en un point quelconque, il frappe les sens des témoins. Et, déjà, cette perception présente des différences spontanées. Ensuite, la transmission des faits n'est ni instantanée ni fidèle. Il y a des faits qui se transmettent rapidement et d'autres qui ne se transmettent pas. On sait qu'il y a des ondes (le son) qui ne se propagent pas dans le vide, au contraire de la lumière. Il y a des phénomènes semblables pour les nouvelles qui circulent dans un milieu. Celui qui reçoit un fait ou une nouvelle peut la transmettre à son tour, la conserver dans son esprit et la garder, mais il peut aussi l'oublier et même la repousser. Ainsi, certains faits meurent très vite et d'autres ont une étrange fortune. En

(1) Ceci est expliqué de façon détaillée par Dumont (G.-F.) et Merigot (B.), L'Association et les médias, Éditions de l'A.P.R.D. et illustré par une bande dessinée de l'A.P.R.D. parue dans L'État, les médias et la publicité, par Dumont (G.-F.), in Actes du Séminaire de l'E.S.S.E.C. sur l'État et la publicité, Éditions C.E.R.E.S.S.E.C. et F.N.E.G.E.

La crise : un phénomène spécifiquement moderne ?

Paul RICOEUR

Cet article de Paul Ricoeur est paru dans la Revue de théologie et de philosophie, Vol. 120, 1988, Lausanne. © Comité éditorial du Fonds Paul Ricoeur.

Ce texte reproduit les grandes lignes d'une conférence donnée le 3 novembre 1986 à l'aula de l'Université de Neuchâtel, à l'occasion de la collation d'un doctorat honoris causa en théologie. Une version allemande de ce texte a été publiée dans un recueil réunissant les contributions des entretiens 1985 de Castelgandolfo, consacrés au thème de la crise: K. MICHALSKI (éd.), *Ueber die Krise. Castelgandolfo-Gespräche 1985*, Stuttgart, Klett-Cotta, 1986, pp. 38-63. Le manuscrit français a été revu et annoté par P. Bühler (NdR).

La question qui nous a fait choisir la notion de crise comme thème de nos réflexions est sans doute celle de savoir si nous vivons aujourd'hui une crise sans précédent, et, pour la première fois dans l'histoire, non pas transitoire, mais permanente, définitive.

Ainsi posée, cette question met en jeu le sens que nous attribuons à la modernité: est-elle elle-même un phénomène sans précédent et excluant tout retour en arrière? La modernité est-elle une cause de la crise généralisée? Ou bien assistons-nous à une crise de la modernité elle-même?

Si telle est bien la question massive qui nous préoccupe, et si tels en sont bien les enjeux, on peut se demander au préalable si une question aussi immense est décidable. Et cela, pour trois raisons.

D'abord, la notion de crise paraît grevée de multiples équivoques: Quoi de commun entre une crise de larmes, une crise ministérielle, une crise des valeurs ou de civilisation? Ce concept-valise n'est-il pas un pseudo-concept? Pour riposter à cette confusion conceptuelle, il a paru approprié de commencer par une revue des usages les moins contestables du terme de crise, c'est-à-dire des concepts essentiellement «régionaux». Une fois identifiés les multiples points d'ancrage de la notion de crise, on sera

amené à se demander s'il y a entre les concepts régionaux plus qu'une vague ressemblance de famille.

Seconde difficulté: la question posée par la prétendue crise contemporaine marque le passage de quelques concepts «régionaux» de crise à un concept «global», qui concernerait ce que le sociologue français Marcel Mauss appelait le «phénomène social total»¹. Or, celui-ci ne se laisse atteindre qu'à travers les représentations que la société se fait d'elle-même. Cela étant, il n'est pas sûr qu'un consensus peut s'établir dans une société donnée concernant l'identification et plus encore l'estimation des idées-valeurs ou idéologies que véhiculent les représentations susdites.

Troisième difficulté: le phénomène de modernité, évoqué dans la question initiale, ne désigne pas un phénomène social total parmi d'autres, mais notre époque. C'est le sens même du présent qui est ici en cause. Or, le présent est par nature confus, puisque les conflits qui le traversent sont par définition non résolus. Les protagonistes de la crise ou des crises sont alors tentés de surestimer l'originalité de l'époque qu'ils vivent, de la croire – c'est presque une tautologie – sans précédent. Or ce handicap conceptuel est particulièrement défavorable à l'examen qui nous occupe, dans la mesure où tous les concepts régionaux de crise que nous parcourrons dans notre première partie ont au moins ceci de commun qu'ils

...

(1) Cf. notamment *Sociologie et anthropologie*, Paris, PUE, 9^e éd., 1985.

Sécurité privée : enjeu public

ERIC DELBECQUE*

Atravers un ouvrage collectif consacré à cette question¹, Pierre Brajeux² et Michel Mathieu³, en compagnie de l'auteur du présent article, ont récemment souhaité engager une réflexion guidée par la conviction suivante : la sécurité privée est un enjeu public ! Pourquoi ? Parce que ce secteur professionnel suscite toujours les passions. Ceci d'autant plus qu'une vaste dynamique de régulation s'affirme ces dernières années à travers la naissance de la Délégation interministérielle à la sécurité privée (DISP) et du Conseil national des activités privées de sécurité (CNAPS), ainsi qu'à travers le processus de réforme de la loi de 1983. Qu'est-ce que la sécurité privée révolte en «nous autres Français» ? La question mérite urgemment réponse parce qu'elle conditionne l'avenir de ce secteur professionnel dans notre pays. La France n'a jamais connu un débat serein sur la question de la sécurité privée. Celui-ci porte avec lui une charge idéologique, donc passionnelle, qui nuit au raisonnement, entrave profondément l'objectivité et surinvestit toutes les analyses de la réalité ou l'étude des dispositifs opérationnels.

Des professionnels encore suspects

Commencer à réfléchir sur le sujet, c'est donc d'abord éclairer la genèse de cette « fièvre hexagonale », pour reprendre une formule chère à l'historien Michel Winock. Pourquoi employer cette expression qui sert de titre à l'un de ses ouvrages ? Parce que le thème de ce livre télescope très nettement les racines de l'emballage systématique

que suscitent le présent et l'avenir des sociétés de sécurité privée.

Quelle est la thèse de Winock dans *La fièvre hexagonale*⁴? Tout simplement (pour résumer grossièrement) que la scène politique française, depuis la fin du XIX^e siècle, voit se succéder régulièrement des crises de régime, prétextes à autant d'éruptions de discours et/ou actions d'un phénomène idéologique et socio-économique que l'auteur nomme le « national-populisme ». Et c'est précisément l'ombre de ce courant politique qui plane en permanence sur le secteur de la sécurité privée.

Depuis les années 1930, marquées par l'influence des « ligues » sur la vie politique nationale, on suspecte *a priori* les entreprises et les hommes agissant dans ce domaine d'activité de constituer au mieux des milices patronales, et au pire des antichambres de l'extrême droite, voire du fascisme pour les commentateurs ou les intellectuels les plus radicaux. Les intersections entre l'histoire de ces sociétés et celle du Service d'action civique (SAC) achèveront d'entretenir la confusion. Sans aucun doute, des membres des formations politiques les plus extrêmes fournirent des effectifs aux besoins de « gros bras » en tous genres... Certes, dans les années 1960 et 1970, un certain nombre d'entreprises de sécurité n'ont jamais craind d'employer des activistes au passé trouble, y compris sur le plan judiciaire.

Mais cette réalité s'avère très largement dépassée alors même qu'elle continue d'obscurcir en 2012 la réflexion opérationnelle et les représentations culturelles, ainsi que le discours médiatique. La persistance dans le vocabulaire commun de termes comme « vigile » ou « gardiennage »,

• • •

(*) Chef du Département sécurité économique de l'INHESJ.

(1) Sécurité privée, enjeu public, Paris, 2013, Armand Colin. Ouvrage collectif sous la direction de Pierre Brajeux, Éric Delbecque et Michel Mathieu.

(2) PDG de Torann-France.

(3) PDG de Securitas France.

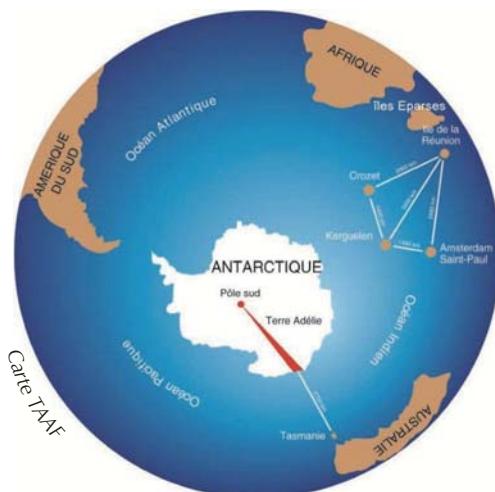
(4) Editions du Seuil.

La lutte contre la pêche illégale, un pilier de la gestion raisonnée des pêches

Ou comment la police des pêches participe au développement durable

Emmanuel REUILLARD *

Les Terres australes et antarctiques françaises (TAAF), collectivité d'outre-mer créée en 1955, sont formées de cinq districts : l'archipel de Crozet, l'archipel de Kerguelen, les îles Saint-Paul et Amsterdam, la terre Adélie sur le continent antarctique, ainsi que les îles Éparses depuis 2007 (Europa, Glorieuses, Juan de Nova, Bassas da India et Tromelin). Elles ne font pas partie de l'espace européen et sont donc assimilées à un pays et territoire d'outre-mer (PTOM).



Les TAAF sont placées sous l'autorité d'un préfet, administrateur supérieur qui est à la fois représentant de l'État et responsable de la collectivité. Il est représenté sur chaque district par un chef de district. La collectivité dispose d'un budget provenant en majeure partie de ressources propres (droits de pêche, philatélie, impôts, tourisme, taxes de mouillage...), ainsi que d'une

...

(*) Directeur des affaires internationales, de la mer et de l'Antarctique aux Terres australes et antarctiques françaises (TAAF).

(1) BATRAL : Bâtiment de TRAnsport Léger.

subvention d'équilibre du ministère chargé de l'outre-mer et d'un appui financier du ministère chargé de l'environnement au titre de la gestion de la réserve naturelle nationale des Terres australes françaises. Les trois districts australiens sont desservis par le *Marion Dufresne* au départ de l'île de la Réunion. *L'Astrolabe* assure la logistique de la terre Adélie depuis Hobart, en Australie. Les îles Éparses sont, quant à elles, ravitaillées par avion militaire de type C160 Transall et par bâtiment de transport léger (BATRAL¹ *La Grandière*) à partir de l'île de la Réunion. Ces districts sont tous isolés, chacun à sa manière. Ils nécessitent l'entretien par les TAAF d'une chaîne logistique complexe, indissociable de l'affirmation de la présence française.

Avec 2,3M km², les TAAF représentent 85 % des zones économiques exclusives (ZEE) françaises de l'océan Indien (2,6 M km²). La vocation maritime des TAAF s'exerce naturellement au travers de secteurs qui lui sont dévolus culturellement, historiquement et institutionnellement : la gestion de la pêche et de l'environnement, la mise en œuvre et la coordination de la recherche scientifique, la valorisation des patrimoines historiques maritimes et insulaires.

Une ZEE est avant tout « économique ». Il appartient, à cet égard, à l'État côtier d'assurer une exploitation raisonnée et durable des ressources, dans un objectif de pérennité des entreprises et des emplois. Il bénéficie du privilège de l'exclusivité, ce qui permet de dimensionner l'activité économique en fonction de la ressource et d'en faire bénéficier en priorité ses opérateurs nationaux s'il le souhaite. L'unité d'administration, concentrée entre les mains des TAAF, permet ainsi de combiner les différents

La langue française comme outil majeur de résilience¹

Isabelle NORMAND

La sécurité nationale s'appuie aujourd'hui sur une approche globale qui inclut l'ensemble des rouages touchant à l'organisation et au fonctionnement des sociétés complexes telles que la nôtre, dans tous leurs aspects. Elle pense en cohérence et en interaction l'ensemble des acteurs, acteurs publics aux différents échelons géographiques et administratifs, État, collectivités territoriales et acteurs privés, qu'ils soient d'importance vitale ou pas, dans les cadres national, européen et international. Elle considère les risques liés aux interdépendances, entre les secteurs économiques, entre les réseaux de toutes natures et entre les pays. Elle organise la résistance de ces interactions qui doivent pouvoir continuer à fonctionner même en mode dégradé lors d'un incident majeur et quelle qu'en soit la cause. Elle planifie, enfin, la réponse à l'urgence de la manière la plus appropriée.

La résilience est ainsi l'une des stratégies mises en place pour assurer une continuité de l'activité des institutions et des acteurs économiques et permettre le retour à la normale le plus rapidement possible en cas de crise. C'est la complexité de ces interactions qui pousse aujourd'hui, d'une part, à élargir le périmètre et le concept de résilience du seul temps de crise au temps normal et, d'autre part, à y inclure un élément fondamental, la langue française, comme une défense en profondeur de la société, à la fois outil et levier au service de notre sécurité.

Besoin d'élargir le périmètre et le concept de résilience

Les travaux de recherche actuels sur la résilience des organisations portent sur un élargissement du concept même, qui fait écho à l'approche globale récente qu'on

trouve dans d'autres domaines de la réflexion stratégique, avec le glissement de la notion de défense vers la notion de défense et de sécurité, la continuité entre la sécurité intérieure et extérieure d'un pays ou l'élargissement de la protection contre tout type de menace en ce qui concerne les infrastructures critiques. En élargissant le périmètre de réflexion, on modifie du même coup la nature de la question et la réponse à apporter. On gomme les problématiques particulières propres à chaque secteur, à chaque type d'acteurs ou à chaque type de situation au profit d'une appréhension globale des événements et du traitement à y apporter. Cependant, en abaissant ainsi les lignes de séparation, les frontières, et en gommant les spécificités, on supprime aussi des seuils de protection qui jouaient un rôle particulier à un échelon donné, ce qui nécessite de renforcer à l'échelon de base plus petit ce qui n'est plus protégé dans le paysage élargi, sous peine de faire apparaître pour l'organisation des fragilités qui n'existaient pas et de nouvelles vulnérabilités, avec un changement d'échelle lié par ailleurs à la globalisation du monde.

Dans ce cadre, la résilience n'est plus seulement considérée comme la capacité de revenir à la normale après un traumatisme ou une crise, c'est-à-dire à un moment particulier, mais comme un mode de fonctionnement adaptable permanent qui intègre les crises comme un aléa prévisible et y est donc préparé. Cela lui permet d'absorber les crises plus rapidement et au moindre coût et de limiter leur intensité, voire d'éviter qu'elles ne surgissent, l'anticipation, la préparation et la vigilance jouant alors pleinement leur rôle tant pour appréhender les risques et les contrôler que pour faciliter l'absorption de l'événement lorsqu'il se produit. Peut-être peut-on voir là aussi un glissement de la pensée, du concept de sûreté industrielle, c'est-à-dire la protection contre les aléas extérieurs, à celui de sécurité, qui garantit le fonctionnement interne

...

(*) Conseillère juridique au service du Haut fonctionnaire de défense et de sécurité des ministères économiques et financiers (s'exprime à titre personnel).

(1) Cet article est paru dans une version abrégée dans le numéro 760 de la Revue *Défense Nationale* de mai 2013.

Théorie de la stratégie

Robert PARUZEL

L'

objectif de cet article est de montrer comment est vue la stratégie à travers différentes époques et dans les conceptions des théoriciens de différents pays. Il en résulte une petite histoire de la stratégie dans laquelle nous voulons souligner l'évolution du fonctionnement de ce terme. Aujourd'hui, la stratégie est employée dans des domaines différents que ceux d'autrefois. L'emploi de la stratégie ne se limite pas à la guerre ni même à la politique. La stratégie devient omniprésente. Nous croyons que ce terme mérite d'être analysé du point de vue historique, mais nous voulons aussi rendre compte de son fonctionnement dans le monde contemporain.

L'essence de l'art est intrinsèquement liée à la philosophie. Jadis, il englobait tout type d'artisanat fait par l'homme ainsi que ce qu'on entend par « art » actuellement¹. Il reconnaît l'art guerrier comme un domaine très concret de savoir et de capacités nécessaires pour se préparer à mener un combat armé et la stratégie en constitue le plus important élément conceptuel². Depuis l'Antiquité³, l'art guerrier, comme tout autre type d'art, possède sa propre théorie ainsi que ses règles. Cependant, il n'est ni éternel ni immuable puisque les objectifs et les priorités stratégiques résultent des conditions propres à une époque donnée tandis que les règles ne cessent de changer⁴. L'évolution dans le domaine de l'art guerrier entraînait une dynamique évolution de la pensée stratégique. Elle se traduit comme faculté à exploiter de manière optimale – par le biais de la planification et en fonction de ses moyens et de ses

capacités possédées – les circonstances existantes⁵ afin d'atteindre les objectifs fixés⁶. La stratégie est un système de subterfuges. Elle est plus qu'une science ; elle applique le savoir à la vie pratique, elle perfectionne la pensée capable d'adapter une idée fixe de départ à une situation qui évolue rapidement. Elle est l'art d'agir sous la pression dans les plus rudes circonstances⁷.

Indépendamment du lieu et des circonstances, la recherche des plus efficaces solutions pour assurer la sécurité de l'État a toujours été et sera toujours le but politique prédominant et immuable de tous les chefs d'État dans leurs relations avec les autres pays et autres acteurs internationaux⁸. L'évolution des civilisations peut avoir pour conséquences de nouvelles possibilités de développement comme de nouvelles menaces intérieures et extérieures. Toutes nouvelles circonstances doivent être immédiatement identifiées, et une action réfléchie à long terme doit être mise en place afin d'exploiter les possibilités émergentes ou afin d'agir de manière efficace contre les conséquences négatives.

Selon la théorie des relations internationales, la stratégie est une influence sur quelque chose ou sur quelqu'un⁹. Dans l'Antiquité, les relations entre les États se déployaient principalement à travers les guerres et les assauts, et c'est seulement plus tard qu'elles s'établissaient par le biais du commerce, des échanges culturels et autres. On peut en déduire, que les premiers États se préoccupaient avant tout de pouvoir s'assurer une survie matérielle. C'est pour

• • •

(1) Dłubacz (W.), 1994, *O kulturę filozofii*, Lublin, Polihymnia, p. 42.

(2) Mała Encyklopedia Wojskowa, Varsovie, 1967, v. III, p. 268.

(3) Kozłowski (E.), Sobczak (K.), *Materiały...*, op. cit., p. 33, d'après F. Foch.

(4) *Ibid.*, p. 32, d'après Zygmunt Wilhelm Schlichting.

(5) Ottowski (M.J.), 2003, « Zarys ewolucji nowożytnej myśli strategicznej. Od strategii wojny do strategii państwa », *Myśl Wojskowa*, n° 5 (628), p. 147-155.

(6) Safajczyk (S.P.), 1994, « Strategia w polityce współczesnej państwa. Aspekty teoretyczne », in Kuźniar (R.) (dir.) *Miedzy polityką a strategią*, Scholar, Varsovie, p. 20.

(7) Coutau-Bégarie (H.), *Traktat o strategii*, op. cit., p. 199, d'après H. von Moltke (H. Coutau-Bégarie, *Traité de stratégie*).

(8) Bodnar (A.), *Przywództwo polityczne*.

(9) Kukulka (J.), 1978, *Problemy teorii stosunków międzynarodowych*, Varsovie, PWN, p. 130.



Chaque trimestre retrouvez les **CAHIERS DE LA SÉCURITÉ**

Pour commander l'ouvrage en ligne
– cliquez ici –

À retourner à La Direction de l'information légale et administrative
23 rue d'Estrées, 75345 Paris cedex 07

Acheter un numéro,
s'abonner, c'est simple :

- Pour la version papier

@ En ligne :
www.ladocumentationfrançaise.fr
(paiement sécurisé)

✉ Sur papier libre
ou en remplissant ce bon
de commande à retourner
à l'adresse ci-dessus.

En librairie (achat au n°)
et à la librairie
de La Documentation française
29-31 quai Voltaire
75344 Paris Cedex 07
00 33 (1) 01 40 15 71 10

- Pour la version numérique
prochainement disponible

@ En ligne :
www.ladocumentationfrançaise.fr
(paiement sécurisé)

Une information,
un renseignement ?

📞 00 33 (1) 01 40 15 70 10



Informatique et liberté : Conformément à la loi du 6/1/1978, vous pouvez accéder aux informations vous concernant et les rectifier en écrivant au Service promotion et Action commerciale de La Documentation française. Ces informations sont nécessaires au traitement de votre commande et peuvent être transmises à des tiers sauf si vous cochez ici ☐

| Bulletin d'abonnement et bon de commande*

Je m'abonne aux *Cahiers de la sécurité*

Un an, 4 numéros soit près de 20% d'économie

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> France métropolitaine (TTC) 67,00 € | <input type="checkbox"/> Union européenne (TTC) 72,00 € |
| <input type="checkbox"/> DOM-TOM-CTOM (HT, avion éco) 72,00 € | <input type="checkbox"/> Autres pays (HT, avion éco) 76,00 € |
| <input type="checkbox"/> Supplément envoi par avion prioritaire 13,10 €
pour tous les pays hors d'Europe | |

Je commande le(s) numéro(s) suivants
des *Cahiers de la sécurité*
au prix unitaire de **22,00 €**

.....
.....
.....

Pour un montant de €

Participation aux frais d'envoi + 4,95 €
(uniquement pour les commandes de numéros)

Soit un total de €

Voici mes coordonnées

Raison sociale :
Nom : Prénom :
Adresse :
Code postal : Ville : Pays :
Tél : Courriel :

Ci-joint mon règlement de €

- Par chèque bancaire ou postal à l'ordre du comptable du BAPOIA-DF
 Par mandat administratif (réservé aux administrations)
 Par carte bancaire N° date d'expiration :
N° de control (indiquez les trois derniers chiffres situés au dos de votre carte bancaire, près de votre signature)

Date

Signature

* Tarifs applicables jusqu'au 31 décembre 2013