

# PLAN DÉTAILLÉ DE L'INTERVENTION DE M. HUBERT VÉDRINE À L'OUVERTURE DU COLLOQUE DE L'ÉCOLE DE GUERRE DE L'ENA, ET D'HEC «AGIR DANS L'INCERTITUDE»

Hubert Vedrine

*Plan détaillé de l'intervention de M. Hubert Védrine à l'ouverture du Colloque de l'École de guerre de l'ENA, et d'HEC «AGIR DANS L'INCERTITUDE»*

1) En théorie, la décision, qu'elle soit politique, militaire ou économique devrait être rationnelle c'est-à-dire: - mûrement réfléchie et préparée - prise au bon moment, en connaissance de cause - après avoir pesé le pour et le contre, soupesé toutes les conséquences et mesuré les risques - elle devrait pouvoir être mise en œuvre dans la durée, et pleinement assumée dans ses conséquences par le, ou les, décideurs. Elle devrait pouvoir être éventuellement modifiée, ensuite, aussi rationnellement. - Cela, s'appliquant autant à des processus de décisions politiques, que militaires ou économiques. 2) Mais en pratique dans les démocraties modernes médiatisées, la décision politique est de plus en plus souvent prise - de façon précipitée, voire en catastrophe. - sous la pression ou l'effet des événements, ou dans l'urgence, réelle, exagérée ou instrumentalisée de l'information instantanée (médias, sondages, internet); - sans que toutes les conséquences de cette décision aient été sérieusement évaluées; - dans une incertitude plus ou moins grande sur les enchaînements et les interactions, parfois sans que l'on puisse déterminer par la suite un responsable clair ni un moment précis de la décision. 3) La décision militaire est bien sûr soumise dans son principe aux aléas de la décision politique mais elle en est relativement protégée de deux façons: 1- Par la programmation contraignante des moyens à long terme, par exemple par un livre blanc (il faut ensuite appliquer les engagements pris; il y a une inertie industrielle). 2- Par la complexité de la mise en œuvre sur le champ de bataille (ex: bombardements au Kosovo, guerre en Irak, au Koweït, en Afghanistan). 4) En ce qui concerne la décision économique, il faut distinguer: - la décision économique complexe et à long terme: tel qu'un investissement, une fusion/acquisition (ex: nucléaire, aéronautique), - et la décision financière, très rapide, instantanée, voire automatique depuis peu. C'est un cas très particulier: «L'achat ou la vente d'actions en Bourse peut s'opérer à la vitesse de l'éclair, ainsi que les allers-retours sur une action. Les superordinateurs scannent des dizaines de plates-formes d'achat et de vente pour repérer l'offre et la demande du marché». «Le temps de latence entre l'émission d'un ordre et sa réalisation □ grâce aux algorithmes jalousement gardés des ordinateurs □ est de l'ordre de la milliseconde: un millième de seconde.» (Jacques Graveriau et Jacques Trauman: L'incroyable histoire de Wall Street, 2012, p 192). 5) Il faudrait donc, pour améliorer et rationaliser la prise de décision (politique, militaire ou économique) dans ces contextes d'incertitudes: - se préparer mieux à décider en ayant anticipé sur les choix possibles: voir clair, réduire l'incertitude (ex: Livres blancs), avoir à l'esprit les options possibles. - (pour la politique) apprendre à résister aux pressions et aux fausses urgences - toujours savoir ce que l'on veut (dans tous les cas, surtout en négociation) - être bien entouré de gens capables, créant un climat de sécurité et de sérénité pour le décideur - et aussi être capable de persévérer (politico-militaire) - évaluer systématiquement a posteriori ce qui a marché, ou pas, et pourquoi. 6) Mais soyons lucides: il y aura toujours des limites à la rationalisation de la décision. A) Alors que l'on attend beaucoup de qualités idéales du décideur, il faudra toujours tenir compte en réalité des profils psychologiques, très différents, souvent éloigné du décideur rationnel, idéal théorique. Rappelons la typologie ancienne utilisée par Duroselle et Renouvin: «Chaque homme est donc: • Émotif ou non émotif • Actif ou non actif • Primaire ou secondaire. La combinaison de ces caractéristiques permet de distinguer huit grands types: 1- Émotifs - Actifs - Secondaires, ou passionnés (ex. Napoléon, Richelieu, Hitler) 2- Émotifs - Actifs - Primaires, ou colériques (ex. Danton, Gambetta, Jaurès) 3- Émotifs - Non actifs - Secondaires, ou sentimentaux (ex. Robespierre) 4- Émotifs - Non actifs - Primaires, ou nerveux (ex. Chateaubriand, d'Annunzio) 5- Non émotifs - Actifs - Secondaires, ou flegmatiques (ex. Franklin, Washington, Joffre) 6- Non émotifs - Actifs - Primaires, ou sanguins (ex. Henri IV, Louis XVIII, Talleyrand) 7- Non émotifs - Non actifs - Secondaires ou apathiques (ex. Louis XV) 8- Non émotifs - Non actifs - Primaires, ou amorphes (ex. Louis XVI)» (Extrait de P. Renouvin et J.B Duroselle: Introduction à l'histoire des relations internationales, Typologie de la personnalité, p 291). Ces mêmes auteurs ont analysé ensuite l'opposition, toujours valable, entre le doctrinaire et l'opportuniste; le lutteur et le conciliateur; l'idéaliste et le cynique; le rigide et l'imaginatif; le joueur et le prudent. B) Retenons donc qu'il y aura de toute façon toujours des événements imprévus, même avec la meilleure des planifications/prévisions. (A la question: qu'est ce qui déterminera votre politique étrangère? Mac Milan répondait «events»!) Le décideur ultime aura toujours, in fine, à trancher, entre agir ou non, et à prendre, dans les deux cas, un risque.



Source:<https://www.hubertvedrine.net>

Homepage > Publications > Plan détaillé de l'intervention de M. Hubert Védrine à l'ouverture du Colloque de l'École de guerre de l'ENA, et d'HEC «AGIR DANS L'INCERTITUDE»



18/06/2012