

ACTUEL 30

Stratégie et finalités humaines

On l'a noté lors de la crise financière de 2008 et de ses répercussions économiques et sociales, l'action publique, celle des Etats comme celle des grandes institutions internationales, semble impuissante à sortir de ce type de situation, complexe et inédite. Tout se passe comme si, dans ce domaine et dans d'autres – on pense bien sûr à la guerre en Afghanistan – l'action stratégique échappait à ses investigateurs, soit qu'elle ait été mal conçue, soit qu'elle ait été mal conduite. Dans bien des cas, qu'ils soient politiques, sociaux ou économiques, l'action collective, en particulier l'action publique – celle de l'Etat – ne parvient plus à ses fins ; ou alors, si elle atteint ses objectifs, elle produit de tels effets pervers ou entraîne de tels dégâts collatéraux qu'elle aboutit finalement à des désastres qui contredisent ou annulent sa démarche. Ces échecs politiques ou économiques retentissants que connaissent nos sociétés du XXI^e siècle ne surviennent pas sans raisons. Les hommes de notre époque n'étant ni pires ni meilleurs que leurs prédécesseurs, il faut chercher ces raisons ailleurs que dans la « gouvernance » et dans la rituelle critique des élites.

Dans un ouvrage publié en 2005 (*Stratégie, crise et chaos*, Economica), j'avais tenté d'analyser le processus stratégique et de montrer que par nature toute conception d'une action se heurtait à ce que j'appelais le « hasard » et qui tient à deux paramètres également difficilement prévisibles : les circonstances et les hommes. Conduire à son terme une action stratégique, c'est savoir et pouvoir réduire cette part de hasard à un niveau tel que les finalités n'en soient pas remises en

question par des aléas. Certes, le paramètre du futur restera toujours très largement imprévisible et ce d'autant plus que le nombre de critères à prendre en compte et la vitesse d'évolution de ceux-ci seront croissants ; ce qui semble bien être la caractéristique principale de notre époque. Pour pallier cette difficulté, la seule disposition efficace repose sur l'analyse stratégique et la pensée complexe ; elles seules permettent en effet de croiser les données des diverses disciplines - politique, sociologie, économie - et de faire une appréciation de situation qui se rapproche de la réalité. Mais ce qu'on oublie souvent de mentionner, c'est que les circonstances dépendent d'abord des hommes : ceux-ci sont les acteurs stratégiques majeurs de la vie des sociétés. C'est bien sur eux - leur volonté, leur nombre, leur adhésion - que repose toute action stratégique quelle qu'elle soit, de la définition de ses objectifs à sa conduite et jusqu'à sa conclusion. C'est sur ce point fondamental qu'il faut insister.

La stratégie des moyens

Après qu'elle a été décidée et conçue, toute action stratégique comporte deux éléments essentiels – un point de départ (les moyens) et un point d'arrivée (le but) – et un chemin qui les relie, la démarche ou la « voie ». S'agissant des moyens, de leur sélection et de leur organisation, le souci d'échapper au hasard a entraîné le développement, facilité par les technologies modernes, de procédés (pour éviter de dire *process*) techniques qui évitaient, croit-on encore, de minorer l'imprévisibilité des hommes. Ainsi, la mécanisation puis la robotisation ont réduit les temps donc les coûts de fabrication industrielle

mais surtout autorisé de prétendre au « zéro défaut » dans les manufactures. Les pays à bas coût de main-d'œuvre, qui pèsent tant sur les prix et sur l'emploi actuels, y viendront nécessairement à leur tour pour des raisons de salaires mais aussi de qualité et de fiabilité des produits. L'exemple est encore plus frappant dans les armées où les drones avec leurs caméras embarquées remplacent avec succès des observateurs par nature moins objectifs ; où, de façon plus générale, on remplace chaque fois que possible les personnels par des équipements comme en témoignent la nième déflation des effectifs et la sophistication continue des armements. On peut dire que, depuis un demi-siècle, tous les efforts se sont concentrés sur l'organisation des moyens dont la tendance a été d'y réduire la part des « ressources humaines ». La question serait anodine et somme toute irait dans le sens du progrès si elle n'avait de profondes répercussions à l'autre bout de la chaîne stratégique, c'est-à-dire sur les finalités.

En réalité, *l'économie des forces* a occupé tout le cadre et masqué les perspectives : *les problématiques de moyens ont occulté les fins*. Nous sommes passés insensiblement d'un mécanisme linéaire à un système circulaire où les moyens, et avec eux les techniques, se suffisent à eux-mêmes. Les sociétés dites modernes, et pas seulement occidentales, se sont déconnectées de leurs finalités humaines et vivent en cercles fermés. Ou bien, lorsque ces objectifs sont encore proclamés, ils sont exclusivement quantitatifs : le taux de croissance en est la meilleure illustration. Mais on pourrait en prendre d'autres exemples dans les domaines techniques qui rivalisent avec le politique pour exercer le « pouvoir » dans nos sociétés, à savoir la finance et les médias.

Les nouveaux pouvoirs

Lorsque le système bancaire met en « jeu » sur le circuit financier mondial des sommes qui, chaque jour, dépassent de loin

les réserves monétaires ou les budgets annuels des Etats, on n'est plus dans le cadre des réalités économiques mais dans un univers virtuel soumis à sa propre logique que rien ne vient réguler ; lorsque des capitaux sont investis avec des exigences de rendement excédant largement les taux de croissance ou les gains de productivité, mécaniquement elles obligent à dévaloriser la fonction du travail et ceux qui y contribuent. Dans les médias, la loi de l'audimat sur laquelle se basent les publicitaires pour promouvoir leurs annonces entraîne une course à la démagogie et à la vulgarité qui contredit leur mission d'information et de culture.

La financiarisation de l'économie d'une part, l'instrumentalisation de l'opinion publique par les médias d'autre part, exercent une telle pression sur l'actualité qu'ils interdisent en réalité toute perspective de long terme et toute élaboration de projet politique. Comment prendre en effet les hommes politiques au sérieux lorsqu'on ne les entretient dans les médias que de questions subalternes et souvent triviales et jamais de leurs idées et de leurs propositions pour les cinq, dix ou vingt ans à venir ? Lorsqu'ils se donnent la peine de rédiger leur programme dans un livre de deux ou trois cents pages, on n'en retient guère que quelques lignes, autant dire une caricature pour qui sait la complexité du processus d'élaboration d'un programme. Sous l'emprise de ces deux pouvoirs, parfaitement illégitimes par ailleurs, il est devenu impossible de rendre à la vie politique une de ses finalités qui est la préparation de l'avenir et donc celui des générations futures.

La prise du pouvoir par les techniques à laquelle nous assistons est inédite dans la vie des sociétés où, jusqu'à présent, c'étaient les hommes qui faisaient l'histoire, même si, disait-on, « ils ne savaient pas l'histoire qu'ils faisaient ». Si l'histoire se construit désormais « par le bas », par les moyens techniques, alors se pose à nous la question des finalités. Qui fixe les objectifs et à quelles fins,

mercantiles ou humaines ? Si le système ainsi conçu (mais pas vraiment réfléchi) n'est au service que de ses propres objectifs et non au service de la société et des hommes qui la composent, alors ceux-ci vont au-devant d'échecs considérables et sans doute dramatiques. Lorsque l'histoire était écrite « par le haut », elle l'était bien par des hommes et pour des hommes, certes de façon souvent injuste et inégalitaire ; mais la finalité n'était pas contestable. Aujourd'hui le système stratégique, dans ce qu'il en reste, est devenu sourd et aveugle à sa vocation, et ne s'intéresse qu'à lui-même et à sa propre survie.

Un monde sans « fins »

Deux situations peuvent convaincre de ce décalage inquiétant entre les fins et les moyens : la mondialisation et la construction européenne. L'une et l'autre, nécessaires et voulues par les peuples comme par leurs dirigeants, sont à la fois la meilleure et la pire des choses ; la meilleure parce qu'elles rapprochent, réunissent et pacifient ; la pire, pour des raisons inverses, parce qu'elles rendent tout complexe, incertain et déstabilisant. A tout prendre, leur succès est sans doute annonciateur de leur échec.

Lorsqu'elles étaient encore à l'état de « projets », la mondialisation comme la construction européenne étaient des enjeux stratégiques majeurs pour les sociétés politiques, en particulier pour les Etats européens. En 2011, ce sont des réalités, certes inabouties et imparfaites, mais structurantes du monde contemporain.

La construction d'une Europe unie et pacifiée d'abord. On sait qu'elle a commencé par la CECA, le marché du charbon et de l'acier, en faisant le pari que le marché commun puis l'union économique et enfin monétaire entraîneraient ipso facto un rapprochement politique, ce qu'on appelait l'approfondissement. Mais l'élargissement, des « Six » initiaux aux Vingt-sept actuels, a mobilisé toutes les énergies et fait perdre de vue

l'essentiel. L'Europe est une maison sans toit, plus ou moins coordonnée par la technocratie bruxelloise. L'Union européenne a été fabriquée par une entreprise de travaux publics, sans plan et sans architecte. On se plaint aujourd'hui du déficit « social » dans la construction européenne, de son manque de vision politique. Mais comment pourrait-elle s'imaginer un avenir sur ces questions, pourtant fondamentales, alors que, dans ses domaines de compétence technique, elle est impuissante face à la crise financière et économique ? On commence à parler de la nécessité d'un « ministre de l'Economie » européen après avoir évoqué celle d'une coordination budgétaire. Tout cela pour dire que l'illusion d'une construction technique sans finalité politique, donc humaine, a fait long feu. Et on voit monter dans les propositions électorales celles, de plus en plus nombreuses, qui réclament la démolition de cette moderne tour de Babel.

Toutes choses égales par ailleurs, la mondialisation souffre des mêmes défauts. Voulue et concertée dans les grandes organisations internationales comme l'OMC, largement activée par les instruments financiers et les intervenants des marchés, la mondialisation, de conquête du marché mondial par les entreprises occidentales, est devenue un monstre chaotique et ingérable. Sans le savoir, en tout cas sans le vouloir, les mécaniciens de la mondialisation ont réveillé et nourri en leur sein des « partenaires » (les « émergents ») dont l'expansion a été si rapide et si imprévue qu'elle a débordé le système initial et qu'elle est en voie de se retourner contre ses concepteurs. Sans compter que cette mondialisation se traduit surtout par le développement des classes moyennes qui absorbent l'essentiel de la croissance au détriment des populations défavorisées. Là encore, les financiers et les industriels se frottent les mains mais les peuples n'y voient guère d'améliorations : les révoltes arabes en sont le témoignage.

Comme il paraît douteux (car utopique) de modifier les effets néfastes de la

mondialisation par des mesures efficaces de régulation ou par une gouvernance mondiale qui obligerait les Etats et les entreprises à respecter les règles de la vie internationale, les appels à la « démondialisation » se multiplient. Or, le contraire de la mondialisation s'appelle plus simplement « protectionnisme », et avec lui méfiance politique et régression des échanges. Où il apparaît que les mondialistes « heureux » sont des irresponsables ou des inconscients et qu'ils risquent d'obtenir le contraire du libéralisme qu'ils prônaient. La conviction que le marché mondial est la clef du bonheur et la solution à tous nos maux est une illusion dangereuse ; elle se fonde sans doute sur la croyance que les traders, les entreprises, les Etats sont des « enfants de chœur » alors qu'ils sont motivés par leurs seuls intérêts et qu'ils sont prêts à se battre pour les défendre.

*

La mondialisation comme la construction européenne sans finalités sociales

et politiques n'ont de réalité que provisoire et incertaine. Si les essais de ces constructions « par le bas » ne sont pas transformés « par le haut », le retour à la case départ est plus que probable avec tous les risques inhérents à ce genre de marche arrière. Mais il n'est peut-être pas trop tard : l'action stratégique peut être pensée « en marchant » ; c'est même une de ses caractéristique que ce cycle action-réflexion, l'une nourrissant l'autre et inversement. En réalité, la réflexion philosophique et politique s'est cristallisée autour du conflit entre libéralisme et socialisme. Depuis le constat de Fukuyama sur « *La fin de l'histoire* » qui date de vingt ans, les intellectuels n'ont pas su remettre l'ouvrage sur le métier pour s'atteler à la tâche urgente d'aujourd'hui : repenser des systèmes socio-politiques post-modernes et imaginer le monde du XXI^e Siècle.

Eric de La Maisonneuve