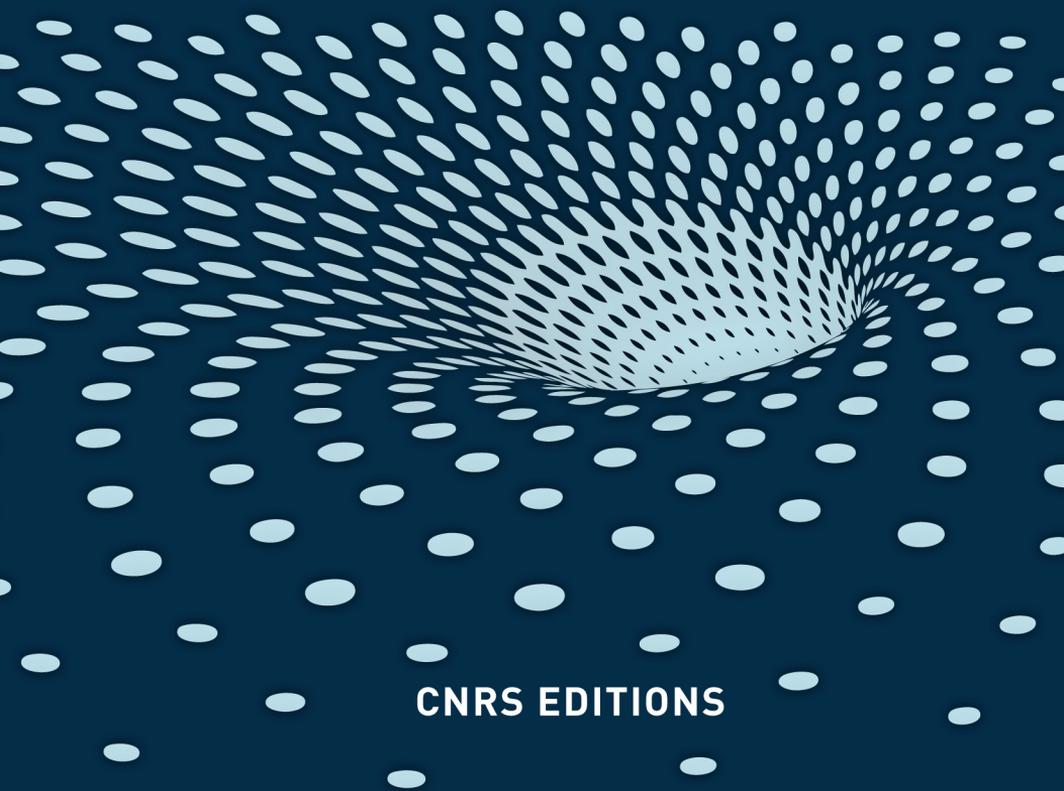


PHILIPPE BAUMARD

---

Le vide  
stratégique



CNRS EDITIONS

## Présentation de l'éditeur



Affolement des marchés, des médias, des responsables politiques, réactions aveugles, emballlements des dettes souveraines, spéculations financières, révolte des peuples et répressions : et si la succession des crises et des impasses où elles semblent nous conduire résultaient d'un vide stratégique ?

Produit d'une lente construction qui, depuis la Guerre froide, a remplacé l'art de la stratégie par celui de la seule tactique, le vide stratégique est aujourd'hui la conséquence d'une information surabondante, d'un culte exagéré du calcul, de la dictature de l'immédiat. Il crée des situations où les modèles, comme les idéologies, se révèlent incapables d'expliquer, de comprendre et de prédire ce qui survient.

Après avoir rappelé les évolutions de la pensée stratégique, de Sun Zi et des *strategoï* athéniens à Clausewitz et Galula, l'auteur montre comment la disparition du stratégique au début du XXI<sup>e</sup> siècle empêche de penser le futur pour se limiter au seul contrôle du présent. Synonyme d'ignorance, de défaillance et d'absence de discernement, le vide stratégique est devenu une source extraordinaire de profits pour la grande criminalité, les sociétés militaires privées, les trafiquants, les intermédiaires financiers. Ce monde qui a perdu sa capacité à définir et à expliquer l'état des choses n'a, paradoxalement, jamais créé autant de richesses. Ni autant de pauvreté...

Un essai qui sonne comme un avertissement.

*Professeur des Universités (Stanford, École Polytechnique), Philippe Baumard est l'auteur de plusieurs ouvrages consacrés à la stratégie et au management.*

# Le vide stratégique



Philippe Baumard

*Professeur des Universités*

# Le vide stratégique

Préface

d'Alain Bauer

*Professeur de Criminologie*

**CNRS ÉDITIONS**

15, rue Malebranche - 75005 Paris

DU MÊME AUTEUR

*Managing Imaginary organizations, avec Bo Hedberg and Ali Yakhlef,*  
Pergamon Press, 2002

*Analyse stratégique : mouvements, signaux concurrentiels et interdépendance,* Dunod, 2001

*Tacit Knowledge in Organizations,* Sage, 1999

*Compétitivité et systèmes d'information avec le Colonel Jean-André Benvenuti,* InterEditions, 1998

*Organisations déconcertées. La gestion stratégique de la connaissance,* Masson, 1996

*Prospective à l'usage des managers,* Litec, 1996

*Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels,* Masson  
1991

*À C.P.*



# Sommaire

<b>Préface</b> .....	11
<b>Introduction</b> .....	13
<b>Au commencement était la stratégie</b> .....	19
<i>Naissance et déclin de la « grande stratégie »</i> .....	19
<i>La guerre absolue, « petite mort » de la pensée stratégique ?</i> .....	37
<i>Les stratagèmes et les tacticiens</i> .....	52
<b>Plongée en vide stratégique</b> .....	77
<i>Le grand glacis de la Guerre froide</i> .....	77
<i>L'après Galula : le choc des guerres sociales</i> .....	112
<i>La perte du stratégique</i> .....	133
<b>La mécanique du vide</b> .....	143
<i>Un apprentissage stratégique bloqué</i> .....	143
<i>Pourquoi n'apprend-on pas de nos échecs ?</i> .....	154
<i>L'abandon du réel</i> .....	173
<b>Mauvais temps stratégique</b> .....	183
<i>Une impasse contemporaine ?</i> .....	183
<i>Somatique et spectaculaire</i> .....	207
<i>Comment répondre au vide stratégique ?</i> .....	223
<b>Conclusion</b> .....	237
<b>Bibliographie</b> .....	243



# Préface

J'aurais bien voulu écrire ce livre. Depuis longtemps, avec Philippe Baumard, nous avons envisagé de rédiger ensemble un travail sur ce que nous découvrons de l'état de la pensée stratégique en Occident. J'en revendique l'idée, une part de relecture. Mais le temps nous a empêchés d'aboutir et ce texte est l'œuvre de Philippe.

Déjà, durant la rédaction du rapport sur la formation et la recherche stratégiques<sup>1</sup>, l'équipe que j'animais avait découvert avec surprise qu'une sorte d'interruption de pensée avait eu lieu après Gallois, Poirier ou Aron en France. Et un peu partout ailleurs. Comme si la dissuasion nucléaire avait provoqué un court-circuit neuronal, sans doute pour mieux la préserver du doute.

Bien sûr, ici et là, on trouve des concepteurs, des analystes, mais bien peu de stratèges. Jamais nos tacticiens n'ont atteint un tel niveau qualitatif. Mais rarement le conceptuel a-t-il été autant marginalisé.

S'il y eut des confusions sur le rôle et la place du stratège, déjà dans l'antiquité, jamais la vacance ne fut plus profonde qu'au cours des dernières décennies. Non seulement le vide

---

1. A. Bauer, *Décélérer-étudier-former : une voie nouvelle pour la recherche stratégique*. Rapport au président de la République et au Premier ministre, 20 mars 2008.

stratégique s'est répandu, mais le temps stratégique s'est rétracté, forçant le politique à vivre au rythme d'internet, courant d'une information véritable noyée dans un flux de rumeurs et devant répondre dans l'instant à tout, chaque élément étant jugé par *a priori* comme l'égal d'un autre, quelle que soit sa véracité.

Ces deux phénomènes cumulés laissent peu de place à la réflexion, sans parler même de conviction.

Pour autant, si la critique est aisée, nous essayons d'y répondre avec des outils adaptés. Ceux de la formation et de la recherche.

Au-delà de la quincaillerie nécessaire visant à valider des intuitions et des diagnostics, l'outil de décèlement reste handicapé par l'incompréhension, le déni ou la dérision. Malgré l'abondance de commissions d'enquête expliquant *a posteriori* les raisons d'un désastre, nulle administration ne tente véritablement de prendre appui sur les compétences nombreuses mais aphones qui les peuplent.

Ce livre est une analyse tranchée et érudite d'une réalité ignorée, sous-estimée, contingentée. On y trouve des interrogations, des fulgurances, des rappels historiques de grande pertinence. Et sans doute des sources infinies de débat. Ce n'est pas un livre provocateur. Mais j'espère qu'il provoquera les étincelles nécessaires au retour des stratèges et des stratégies. Il est encore temps.

Alain BAUER

# Introduction

Jamais l'information, qu'elle soit politique, militaire, économique ou scientifique, n'a été aussi facile à se procurer, à partager, à analyser. Et pourtant, nous en tirons très mal parti.

Des systèmes politiques prévenus laissent éclore et se répandre crises après crises. Le Japon connaît la vétusté de ses installations nucléaires depuis trente ans mais, lorsque le sismologue Yukinobu Okamura alerte les autorités sur le caractère dangereux de l'emplacement des centrales de Fukushima, au lieu même qui fut dévasté par le tsunami de 869, on lui ria au nez, lui expliquant que chacun devait rester dans son domaine d'expertise. Quand il indiqua que le tsunami de 1938, arrêté par un mur de 5,5 mètres en front de mer, était sans doute un repère insuffisant pour la nouvelle construction, l'expert de la TEPCO – l'opérateur de la centrale nucléaire – le considéra de haut ; avant d'ajouter : « Même pour le tsunami de *Sadachika* en 869, il n'y a pas beaucoup de preuves qu'il y ait eu un quelconque dommage ». Sauf, répliqua Okamura, que le château qui se trouvait en bord de mer y fut totalement rasé<sup>1</sup>.

Les crises se succèdent, s'accumulent, s'accélèrent et emportent sur leur passage les digues de complaisance, de

---

1. M. Dickie et J. Soble, « Safety risks were played down, says expert », *Financial Times*, 25 mars 2011.

collusion et de vanité. Une histoire de digues inlassablement répétée. Ludwig von Mises et Friedrich Hayek savaient que la digue financière du Wall Street de 1929 était trop fragile. « La distribution imprudente de crédit sera aussi ruineuse pour les banques que pour n'importe quel marchand », ne cessait de répéter dès 1912 von Mises<sup>2</sup>. « Laissez-nous donc faire, et retournez à vos études », lui répliqua-t-on. Plus près de nous, dans les ministères français, on agit comme une curiosité cette note d'Olivier Roy qui annonçait en 2005 la « faillite des régimes autoritaires Baas », « la volonté populaire de démocratie dans les pays arabes », et le « message de la démocratisation qui est en train de passer »<sup>3</sup>. Là encore, on se voile la face, on invoque l'absence d'antériorité, le « manque de preuves », et on renvoie les impétrants à leurs gazettes littéraires, leurs revues scientifiques et leurs laboratoires.

Le XXI<sup>e</sup> siècle est-il en train de devenir celui d'une interminable répétition de la même crise globale ? Sommes-nous voués à rejouer la même mauvaise pièce, avec des gouvernements en flagrant délit de catalepsie ? Au sommet de leur interconnectivité, les sociétés contemporaines sont-elles réduites à constater le silence absolu de leurs terminaisons nerveuses ?

L'ennemi, c'est la *guerre cognitive* ; cette guerre des signes que l'on mène contre Okamura, contre Olivier Roy. Contre celle ou celui qui éclaire, on lâche la meute. Vous n'avez rien

---

2. « Imprudent granting of credit is bound to prove just as ruinous to a bank as to any other merchant » in : *The Theory of Money and Credit*, p. 295, première publication en 1912, traduction de H.E. Batson.

3. Olivier Roy, « La démocratisation du Moyen-Orient est incontournable, malgré la montée des islamistes », note du 24/02/2005 pour le Centre d'Analyse et de Prévision du ministère des Affaires étrangères. Document administratif.

vu. Vous ne voyez rien. Vous ne savez pas. Rempochez vos digues et vos mesures. Nous sommes entrés dans le siècle que craignait Kolakowski : « l'éloge de l'inconséquence », le manque d'esprit de suite, et le manque d'esprit tout court, en sont les nouveaux dogmes<sup>4</sup>. Experts, gouvernements et politiques répètent inlassablement les mêmes scripts : « Les événements nous dépassent et sont inéluctables ; « nous ne pouvons ni revenir en arrière, ni en changer le déroulement » ; « les voix discordantes veulent jouer la désunion ». Partout le mot d'ordre est de se cantonner au plus petit dénominateur commun : celui qui ne dérange pas, celui qui est divertissant et inconséquent, celui que l'on peut réduire à une seule micro-motivation, à l'échelle simple et non répétée de l'expérimentation.

L'homme qui doute de la réalité d'une crise globale a raison. On ne peut plus qualifier de « crise » cette situation d'échec contemporain. Ce qui s'est cristallisé n'est pas une crise, mais un vide stratégique majeur : un *état de non devenir* généralisé à l'ensemble des arrangements humains ; une destruction aveugle du vivant ; une économie de la ressource fossile qui se dirige tout droit vers sa mort asymptotique ; un régime généralisé de la douleur somatique. On a cessé de vouloir définir le réel. On s'est décidé à le subir ou à le mater, comme on materait un mal au ventre persistant à coups d'antalgiques. À l'absence de vision, on a substitué un entêtement obsessionnel de l'efficacité des moyens ; mais la stratégie ne se résume pas à « l'organisation efficace de moyens pour atteindre un but ». La stratégie est la capacité de définir

---

4. L. Kolakowski, « Éloge de l'inconséquence », traduit du polonais par A. Posner, *Arguments*, 27-28, 1962, p. 2.

une raison d'être – un *dessein* – qui assure la pérennité et l'épanouissement de ce qui est, et de ce qui sera.

À l'aune de cette définition, un système qui court à sa perte ne peut pas prétendre être le fruit d'une stratégie ; et les hommes qui, par la ruse, la tactique, la coercition assoient la domination de tels systèmes ne peuvent pas être qualifiés de stratèges. Organiser la pénurie des terres rares en les soustrayant au monde, pour gagner par attrition une guerre des ressources en voie de disparition, *n'est pas* de la stratégie. Couper à un pays son approvisionnement en gaz pour en faire chuter le régime et en reprendre le contrôle n'est pas de la stratégie. Une maîtrise supérieure de l'art de la guerre ne garantit pas l'inscription dans la durée d'une pensée stratégique. À force de confondre commandement militaire et stratégie, on court à l'aveuglement, au mensonge à soi-même. On finit par croire à ses propres contes de fée, croire que l'on a « une stratégie afghane » parce que l'on a été capable d'y organiser un *Blitzkrieg* ; croire que l'on gagne des guerres par la subversion systématique de ses insurgés ; croire que l'on assainit une économie financière en récompensant ses dispositifs spéculatifs. Nous sommes entrés dans le régime de la réponse somatique : à chaque déviation, on assomme. À chaque dérive financière, on répond par la capitalisation, le crédit et la création monétaire. Nos modèles stratégiques ont volé en éclat. On cherche le prochain maillon à hypothéquer, la prochaine « guerre cognitive » à mener : culture de façade, culture du déport systématique, de l'arrogance et de la figuration.

Au vide il faut opposer le plein. Alors, si vraiment nous sommes dans un tel vide stratégique, qu'avons-nous perdu ? Quel était ce « plein stratégique » qui fait cruellement défaut aujourd'hui ? Ce que nous avons perdu ne peut pas se résumer à une doctrine, une thèse ou un modèle. Ce que nous vivons

est un désenchantement, un affaiblissement général des « définitions », comme si le monde avait décidé d'arrêter tout débat ontologique. La question n'est donc pas de retrouver un « ordre stratégique ancien » qui aurait disparu. Ce n'est pas la fin des idéologies universalistes qui est inquiétante. Ce n'est pas la perte de l'ennemi. Nous avons perdu *la soif* de définir, l'envie du « point de vue de l'oiseau » comme l'appelait Jean-Philippe Domecq. Nous avons contracté « la peur du vide », cette intuition d'Olivier Mongin<sup>5</sup> au lendemain de la chute du mur de Berlin : « affaiblissement du rôle de l'action politique » ; « substitution de la figure de victime à celle du citoyen » ; une pensée de la victimisation systématique qui appelle une réponse protectrice et somatique. Il n'y a donc aucun ordre stratégique perdu à rétablir ; aucune tradition à reconstituer ; aucun changement à arrêter. Il n'y a pas d'ordre à raviver, pas plus qu'il n'y a de nouveau « territoire du vide » à conquérir. Nous ne pouvons plus tendre vers des horizons marins inconnus. Nous devons affronter la maturité du monde au moment même où nous venons d'épuiser nos répertoires doctrinaux, à l'instant même où s'effondrent nos tactiques d'évitement, de déplacement et de report *ad infinitum*.

Ce vide stratégique n'est pas une fatalité. Loin d'être « quelque chose de vague ou d'inexistant », le vide est au contraire « un élément éminemment dynamique et agissant »<sup>6</sup>. Le moment où un système perd le sens de sa propre finalité est aussi celui où il change de direction, le jeu et la règle du jeu. En matière stratégique, le vide est souvent synonyme de

---

5. O. Mongin, *La peur du vide, essai sur les passions démocratiques*, Paris : Seuil, 1991, pp. 15-16.

6. F. Cheng, *Vide et plein : le langage pictural chinois*, Paris : Seuil, 1991, pp. 45-46.

« couloir », d'opportunité de présence, de « reprise en main ». Faire cesser l'assemblage d'une pensée tactique, inventer des buts qui ne soient pas dictés par la seule écologie des ressources, constituent les deux opportunités ouvertes par ce vide stratégique.

Retrouvez tous les ouvrages de CNRS Éditions  
sur notre site

[www.cnrseditions.fr](http://www.cnrseditions.fr)