

Bruno JARROSSON
La panne de l'intelligence stratégique
Pourquoi les peuples creusent-ils leur tombe en sifflant ?
L'Harmattan, Paris, 2014

J'ai eu l'occasion, il y a quelques années, d'entendre Bruno Jarrosson intervenant sur la stratégie, et son propos m'avait paru percutant lorsqu'il avait souligné la contradiction dans laquelle étaient pris les dirigeants : ils devaient avoir l'air de savoir où ils emmenaient leur troupe alors qu'ils n'en savaient bien sûr rien de certain. Mais afficher une incertitude, un doute, une hésitation, ce serait probablement perdre leur place car non conforme à leur rôle. Je m'étais donc promis de lire ses livres un jour ou l'autre. Chose faite donc avec ce premier ouvrage dont le plan mène à quelques répétitions puisqu'après avoir envisagé le problème dans son ensemble – la « panne stratégique » des généraux de la guerre de 14 -18, les biographies des participants tant français qu'allemands se recoupent inévitablement. Les applications à des situations actuelles sont moins convaincantes car elles restent sur une lecture purement stratégique-économique alors qu'à mon sens, la stratégie elle-même devrait tenir compte d'autres éléments non économiques.

Il faut partir de l'idée que, « à chaque instant et dans chaque décision, nous faisons notre histoire. Mais nous ne savons jamais exactement l'histoire que nous faisons. Le sens ne se révèle que plus tard. » (p7). Le problème n'est donc pas de connaître l'avenir, mais « puisque ça ne se passe jamais comme prévu », l'erreur c'est « plutôt de l'entêtement dans des stratégies qui n'ont aucune possibilité de réussir. » (p8). C'est de cet entêtement mortel que parle l'ouvrage, démontant ce qu'il appelle « le piège abscons » et que les systémiciens décrivent, depuis Palo Alto, comme ce processus de faire plus de la même chose qui ne marche pas. C'est donc davantage le procès de l'incapacité d'apprendre de l'expérience que le livre nous parle sous l'appellation de « panne stratégique ». Malgré la prise en compte de l'incompétence notoire des généraux de l'époque, puisque, Bruno Jarrosson nous le rappelle « *Joffre a limogé un tiers des généraux français pour « incapacité », cent soixante-deux exactement* », ceux qui restèrent - Joffre, Nivelle, Foch une partie de la guerre - persistent, comme leurs collègues allemands - Moltke, Hindenburg, Ludendorff - dans leur conviction stratégique (il faut percer le front par une attaque massive) malgré la contradiction évidente et brutale des résultats. La victoire serait du côté des stratégies indirectes, contre-intuitives. Mais, « dans ces périodes idéologiques, les chefs sélectionnés représentent nécessairement les préjugés de leur milieu » (p16) et le souci c'est que « l'idéologie est l'inverse de la stratégie parce qu'une idée n'est jamais plus forte qu'un fait. » (p24)

Ce que ne souligne pas Jarrosson, c'est l'importance de la gratitude, et ses conséquences qui peuvent être délétères. Joffre, dont la seule victoire a été la bataille de la Marne avec ses mémorables taxis, Pétain, le seul général à se soucier ouvertement de la vie des poilus et vainqueur de Verdun, ont bénéficié d'une reconnaissance et d'une fidélité liées à ce contraste avec leur environnement stupide. Et la gratitude du peuple, constructrice de mythe, aveugle alors que le contexte a changé : « nous n'agissons pas avec du savoir mais avec des croyances. » (p163) et ces croyances sont liées à des expériences irréfutables puisque fondées sur des émotions indéniablement vécues. « La guerre se résume finalement à tuer des hommes que l'on ne connaît pas et qui ne vous ont rien fait. Elle est donc violemment en contradiction avec la philosophie humaniste. Il faut donc donner du sens à ces actes barbares : la patrie, la victoire, la gloire, l'honneur. On ne cesse de célébrer le sens pour mieux justifier la barbarie. » (p77) et donc il faut manipuler les émotions de la masse qui sera sacrifiée, qui se sacrifiera alors de bon cœur... Comment, et c'est la conclusion du livre alors, « nuire à la bêtise » ? Il ne semble pas que là, une stratégie bien efficace soit à notre disposition.