

Mardi 7 avril 2020



[Thomas Meszaros](#) est maître de conférences en science de conférences en science politique, responsable du parcours Intelligence stratégique et gestion de crise (ISGC) à l'Université Lyon 3, il est également co-responsable, aux côtés de Claire Salmon, de la licence ESPRI de l'IAE à l'USMB.

**DECOUVREZ TOUS LES « PROPOS DE CHERCHEURS » SUR :**  
[www.fondation-usmb.fr/propos-de-chercheurs](http://www.fondation-usmb.fr/propos-de-chercheurs)



*Durant cette période de confinement, source de nombreux questionnements et remises en cause, la Fondation de l'Université Savoie Mont Blanc donne la parole aux chercheurs dans le cadre de sa chronique "Soigner les maux avec des mots".*

## « NOUS DEVONS DEVELOPPER UNE CULTURE DE LA CRISE »

*Aujourd'hui, Thomas Meszaros, maître de conférences en science politique, qui estime que « nous aurions sans doute pu anticiper certains aspects de la crise sanitaire que nous connaissons » et qui plaide en faveur d'une meilleure connaissance, en amont, de ces phénomènes de turbulence qui menacent nos organisations.*

### **Vous travaillez en sciences politiques sur les situations de crise et vous observez l'incapacité fréquente que les décideurs ont à les anticiper. Mais aurions-nous pu prévenir un cataclysme tel que celui que nous traversons ?**

Une crise est avant tout une temporalité durant laquelle une succession d'événements, inattendus, combinés de manière aléatoire, vient mettre à l'épreuve un système. Elle implique la prise de décisions pour que le système revienne à l'équilibre. La crise, par définition, échappe à nos outils d'analyse traditionnels et à nos cadres de pensée parce qu'elle génère beaucoup d'incertitudes, ce qui rend difficiles les calculs comme les pronostics et balaie les procédures préétablies.

Malgré ce constat, il est quand même possible de les anticiper. C'est ce que l'on nomme la gestion des risques et la prévention des crises. Ces activités ont pour objectif d'empêcher qu'une crise survienne (si cela est possible) ou de permettre aux unités de décision d'y entrer du mieux possible. Cela signifie avoir les informations nécessaires pour identifier la situation à laquelle on est confronté, être bien préparé, avoir les bons réflexes et des outils de gestion de crise adaptés.

### **Même pour une crise telle que celle du Covid-19 ?**

Concernant la crise actuelle, nous n'aurions sans doute pas pu éviter la pandémie venue de Chine pour des raisons liées à la nature du système mondial et aux flux transnationaux qui caractérisent aujourd'hui les relations internationales.

Cependant, nous aurions sans doute pu anticiper certains aspects de la crise sanitaire que nous connaissons. Le risque d'une pandémie mondiale n'est pas nouveau. Nous

avons de multiples précédents historiques (peste d'Athènes au 4e siècle avant notre ère, peste Antonine au 2e siècle avant notre ère, la peste noire au 14e siècle, le choléra au 19e siècle, la grippe espagnole en 1918, la grippe asiatique en 1956, et, plus récemment HIV depuis 1981, SRAS CoV-1 en 2002-2003, H1N1 en 2009, MERS-Cov en 2012, Ébola en 2014, Zika en 2015, etc.). Nous aurions pu être plus vigilants et anticiper certains investissements pour palier à des vulnérabilités qui étaient déjà identifiées. Les investissements, réalisés en amont pour pallier les vulnérabilités des organisations, sont décisifs le moment de la crise venu.

**Dans le cadre de l'Institut d'étude des crises, de l'intelligence économique et stratégique et du parcours Intelligence stratégique et gestion de crises (Lyon 3) que vous présidez, vous travaillez justement depuis deux ans sur la prévention et la gestion de ces événements. Quel constat dressez-vous ?**

Nous avons créé cet Institut parce que nous avons identifié une attente très forte de la part des chercheurs, issus de différentes disciplines, et des professionnels. Nous avons rapidement fait le lien entre crise et intelligence, car en situation de crise — et nous le constatons tous les jours — l'information joue un rôle capital. Décider dans l'incertitude suppose, pour les décideurs, d'avoir les informations adéquates pour se faire un jugement sur la situation et ses issues possibles. À partir du réseau que nous avons constitué, nous avons travaillé depuis plus de deux ans maintenant sur des sujets très variés comme le cyber, l'intelligence artificielle, le terrorisme, le nucléaire civil et militaire, les mobilités, etc. À chaque fois nous interrogeons objectivement les vulnérabilités relatives à certains secteurs, les dispositifs existants, leur pertinence, etc. Les professionnels, issus du monde privé comme du public, sont parties prenantes de cette démarche, car ils voient que nous sommes dans une posture scientifique, dans une logique d'échanges, que nous souhaitons alimenter utilement leurs réflexions et contribuer à améliorer les pratiques et dispositifs de leurs organisations. Par ailleurs, au travers de notre action notre objectif est de développer une culture de la crise en France et en Europe, car certaines nécessitent une prise en charge plus large, à l'échelle européenne.

**Quelles leçons pourrions-nous en tirer pour faciliter la sortie de crise actuelle ?**

À ce stade de la crise, il est sans doute encore trop tôt pour faire des recommandations. L'habitude est de faire des retours d'expérience (retex) en situation post-crise. Ma première recommandation serait de faire une sorte de retex "confinement" pour avoir une vue précise sur la manière dont cette situation a été vécue par tous les acteurs. Je vois là un double intérêt : d'une part, libérer la parole, ce qui n'est pas inutile à la suite du confinement qui a été vécu parfois comme un traumatisme, d'autre part, récolter des informations précieuses dont il faut tirer des leçons dans le cas où il faudrait "reconfiner" ou pour les crises à venir.

La seconde serait d'élargir le champ de la coopération européenne et internationale pour empêcher une reprise de la pandémie. L'Union européenne doit avoir une utilité face à des situations comme celle que nous connaissons aujourd'hui. Elle doit être un outil de gestion de crise. La pandémie, et les crises sanitaires qu'elle a provoquées, impliquent malheureusement de penser ce que je nommerai "l'imbrication des crises".

Les crises majeures ont cela de particulier qu'elles en génèrent d'autres de natures différentes. Ainsi, il semble aujourd'hui évident que la succession d'événements qui se déroule actuellement va ouvrir d'autres temporalités crisogènes, elles seront économiques financières, sociales, voire politiques. Il ne faut pas voir uniquement la crise actuelle, mais penser la crise et l'après-crise avec, comme perspective, celles à venir et les outils, coopérations inédites, solidarités nouvelles à mobiliser pour y répondre.

**Il n'existe toutefois à ce jour aucune structure complète de recherche et de formation sur le marché pour anticiper les futures crises, produire des dispositifs innovants de prévention, de gestion, d'intelligence économique et stratégique et préparer de futurs professionnels à décider et agir dans l'incertitude. Cette situation pourrait-elle évoluer ?**

La crise actuelle et ses perspectives indiquent clairement que cette situation doit évoluer. Nous devons apprendre à connaître mieux ces phénomènes de turbulence, d'instabilité qui menacent nos organisations. Cela doit se traduire par le développement et l'approfondissement d'une connaissance scientifique, interdisciplinaire, sur les aléas, les risques et des crises. Cette connaissance permettra de former les futurs décideurs, politiques et économiques, à mieux gérer ces situations. Elle les aidera également à réfléchir sur les vulnérabilités et les fragilités des organisations qu'ils dirigent et sur la nécessité de travailler en amont pour leur permettre une meilleure adaptabilité et finalement une meilleure résilience. **C'est l'ambition que nous portons aujourd'hui avec le projet de chaire d'excellence sur les Risques, la Sécurité, l'Intelligence Stratégique et les Crises — AUvergne Rhône-Alpes — CRISISC-AURA que nous espérons voir aboutir très prochainement.**