

# RISQUES, TERRORISME ET SOCIÉTÉS : NOUVEAUX ENJEUX

Patrick Lagadec<sup>1</sup>

Directeur de Recherche à l'Ecole Polytechnique (Paris)

"Le feu tue, les idées périmées aussi"  
Foch

*"Nous vivons une période de cassure, comme il y en eut au cours de  
l'Histoire.*

*Peut-être l'Histoire n'est-elle, au fond, faite que de ruptures. [...]*

*Il ne s'agit pas de phénomènes marginaux ou de déviations.*

*C'est une recomposition d'ensemble [...] qui est en cours [...].*

*Dans une situation semblable, entre le vieux monde et celui de l'industrie  
naissante,*

*le jeune Hegel écrit :*

*"Si la réalité est inconcevable, alors il faut forger des concepts inconcevables."*

Jean Duvignaud (*Le Monde*, 18 janvier 1994, *Débats*, p.2)

Il est un impératif en matière de sécurité : ne jamais être en retard d'une guerre. *A fortiori* de deux. L'ardente obligation s'impose, bien évidemment, en matière de terrorisme.

Dès 1981, j'adressai cette mise en garde : "Dans bien des cas, on en vient à s'interroger sur les raisons d'une force militaire de dissuasion ; à se demander s'il n'y a pas un vide stupéfiant dans la défense du pays, si l'industrie ne met pas chaque jour en place de quoi annihiler en quelques heures les coûteux efforts des états-majors."<sup>2</sup> Hélas, toute la réflexion sur les risques technologiques majeurs – bien plus aisés à "détourner" qu'un avion de ligne – fit longtemps l'objet d'un refus déterminé. Comme si le système ne pouvait prendre en charge lucidement les questions de sécurité émergeant du développement même des techniques. En mai 1989, intervenant sur le thème des " nouveaux risques " lors d'une conférence organisée par une grande

---

<sup>1</sup> Patrick Lagadec est membre du Governing Council de l'European Crisis Management Academy. Lauréat 1999 du Prix du Forum Engelberg, il a publié avec Xavier Guilhou : *La Fin du risque zéro*, Eyrolles, Paris, 2002.

<sup>2</sup> Patrick Lagadec : *La Civilisation du risque – Catastrophes technologiques et responsabilité sociale*, Seuil, Collection Science Ouverte, Paris, 1981, p . 80. (Prix Raymond Delaby, 1982, Prix de Protection Civile, 1982). Edition en espagnol, Ed. Mapfre, 1984, et en allemand, Greno, Nördlingen, 1987.

organisation internationale à Ottawa, le Général qui me passait le micro eut le temps de me chuchoter en *a parte* : "*Surtout, ne les effrayez pas !*". En juin 2001, intervenant lors d'une réunion de Zone de Défense en France, un Haut Fonctionnaire de Défense me fit le même type de remarque, en *a parte*, après m'avoir pris à partie à l'issue d'un exposé sur les nouveaux risques de crise : "Vous avez raison, mais on ne peut pas laisser dire cela devant des Préfets !".

Le problème, c'est que les terroristes, eux, ne souffrent pas obligatoirement de ces pathologies de l'aveuglement et du refus.

La question est claire : quels sont les nouveaux enjeux, pour la défense de nos pays, dès lors que le terrorisme vient radicalement bouleverser les conditions de sécurité et de stabilité de nos sociétés ?

J'ouvrirai brièvement, trois voies d'analyse : les "nouvelles données" en matière de vulnérabilité, les "nouvelles données" en matière de réaction et de perception sociale, les nouvelles exigences en matière de réponse et de gouvernance. Car il est ici une autre pathologie à ne pas découvrir trop tard : ce n'est pas parce que, trop longtemps, on a voulu se réfugier dans l'autisme qu'au moment de l'épreuve, il faut se réfugier dans la fuite. Ceux qui, hier, refusaient toute question au motif qu'il fallait "rester optimiste", seraient bien mal inspirés de quitter le navire à l'heure où les nuages noirs du cyclone se massent à l'horizon. Il faut passer de l'optimisme de salon à la détermination sans faille dans l'épreuve.

Je ne suis pas spécialiste du terrorisme. Je donnerai ici des repères pour la gouvernance des sociétés à l'heure de l'émergence de nouvelles déstabilisations – en général. S'y surajoute donc la question du terrorisme. Il restera à voir, question que je laisserai ouverte en conclusion, ce que le constat général posé ici conduit à changer dans nos approches du terrorisme ; et réciproquement, ce que les nouvelles données terroristes doivent conduire à changer dans notre appréciation générale de la situation – en termes de connaissances, mais bien évidemment aussi d'intervention.

## **LE CHAMP : DE VIOLENTS FRANCHISSEMENTS DE SEUIL**

Trois champs opératoires sont à considérer.

### *Des risques liés aux installations*

Ce sont les risques industriels de toute nature. Cela n'a en réalité rien de très nouveau. Dès 1981, on citait aussi bien des feux d'hydrocarbures, des explosions de gaz, des attaques contre des centres nucléaires, contre des centres de stockage... Ce qui est nouveau, c'est la taille de plus en plus grande des installations, la dangerosité parfois accrue des produits stockés, la densité des zones urbaines alentours – comme on l'a vu à Toulouse avec l'explosion de l'usine AZF le 21 septembre 2001, à Mexico avec l'explosion du site de stockage d'hydrocarbure en 1984, avec Bhopal bien sûr la même année.

### *Des risques liés aux réseaux*

Montréal, le 5 janvier 1998, se retrouve dans le noir. Une série de pluies verglaçantes a détruit une large part du réseau électrique du sud du Québec. L'effet domino s'enclenche : perte des usines d'alimentation en eau, panne des raffineries, réseau de transport largement paralysé, début de perte des réseaux de télécommunication, risques d'incendie élevés (on se chauffe avec des moyens de fortune, on s'éclaire à la bougie, et il n'y a plus d'eau). Autour, 700 municipalités sont sans électricité, dans l'hiver canadien. En France, les tempêtes de décembre 1999 ont illustré ce risque d'effets dominos courant le long de réseaux vitaux, de plus en plus imbriqués aujourd'hui, mais fragiles.

Nous avons affaire ici à un phénomène de diffraction à haute vitesse, sur des territoires imposants. En raison des moyens de transport de masse planétaires, un problème de santé publique pourrait devenir un problème intercontinental en quelques heures ; via l'Internet, toute affection locale peut devenir problème global en quelques minutes. Et le tout est médiatisé instantanément, voire avant l'arrivée du problème, ou même en l'absence de tout problème effectif.

Problème : nos sociétés complexes ne sont plus qu'enchevêtrements de nœuds, concentrant des pouvoirs de diffraction colossaux. Il en résulte des problèmes de sécurité particulièrement aigus, faits d'effets de seuils, d'effets de complexité, d'effets de résonance jusqu'alors inconnus. Une expression résume ce second enjeu : " from massive destruction to massive disruption ". *De la destruction massive à la déstructuration massive.*

#### *Des contextes déchirés*

Le changement climatique, la complexification hyperbolique de nos ensembles socio-techniques, l'accélération extrême de la vitesse, les médiatisations mondiales, le retour de la guerre sous des formes inédites, les recompositions géostratégiques accélérées, construisent des contextes de plus en plus instables, exposés à des turbulences sévères et déstabilisantes, propres à transformer tout dysfonctionnement local en cyclone échappant à tout contrôle régional.

Dès 1997 la question des " infrastructures critiques ", désormais insérées dans des contextes géostratégiques post-guerre froide était posée. Il faut citer les travaux pionniers d'une commission mise en place par le Président Clinton en 1998 invitant à approcher les problèmes avec un œil neuf : " *La prolifération et l'intégration rapides des systèmes de télécommunication et des systèmes informatiques ont lié les infrastructures les unes aux autres pour parvenir à un réseau complexe d'interdépendances. Ces liens ont créé de nouvelles dimensions de vulnérabilités qui, quand elles sont combinées avec une constellation inédite de menaces, induisent des risques sans précédents pour la sécurité nationale. [...]. Nous devons apprendre à négocier une nouvelle géographie, dans laquelle les frontières ne sont plus pertinentes, les distances n'ont plus de signification, dans laquelle un ennemi peut porter atteinte à des systèmes vitaux sans s'attaquer à notre système de défense militaire. La*

*défense nationale n'est plus du ressort exclusif de l'exécutif et la sécurité économique échappe à la seule sphère des affaires ".<sup>3</sup>*

Cinq ans après, après l'anthrax notamment, nous découvrons la portée de cette réflexion. Le risque n'est plus seulement l'attaque de réseaux vitaux, avec les effets domino qui peuvent s'ensuivre. La menace, c'est l'utilisation des réseaux comme arme de pénétration : après le concept de " défense en profondeur ", voici la menace d' " attaque en profondeur ", avec cette nouvelle arme de " déstructuration massive ".

La question est à intégrer sur bien des fronts. Y compris le front médiatique – les grands réseaux mondiaux offrant, comme on le vit à l'extrême le 11 septembre 2001, des caisses de résonance d'une puissance inédite (" l'arme, c'est le medium " aurait pu écrire un Mc Luhan post 9.11).

## **LA RIPOSTE : DES RETARDS, DES BLOCAGES**

Au moins trois types de défis sont à considérer.

### *Un défi intellectuel*

Nous disposons d'outils de connaissance et d'action raffinés pour les univers stabilisés et homogènes ; nous sommes vite à nu dans des univers marqués par la discontinuité – précisément ceux qui s'imposent à nous désormais, sur bien des fronts. Notre monde de référence, bien souvent, apparaît être celui cher aux naturalistes, tel le Buffon du XVIIIe siècle (1749) : "*Des causes dont l'effet est rare, violent et subit ne doivent pas nous toucher, elles ne se trouvent pas dans la marche ordinaire de la Nature ; mais des effets qui arrivent tous les jours, des mouvements qui se succèdent et se renouvellent sans interruption, des opérations constantes et toujours réitérées, ce sont là nos causes et nos raisons.*"<sup>4</sup>. Dans les années 1970, Edgar Morin avait tenté de lancer une "science des crises". Il avait clarifié le premier obstacle : "*Il n'y a pas de science du singulier, il n'y a pas de science de l'événement, c'est là un des points les plus assurés d'une vulgate théorique encore dominante. L'événement a été chassé dans la mesure où il a été identifié à la singularité, la contingence, l'accident, l'irréductibilité, le vécu. Il a été chassé non seulement des sciences physico-chimiques, mais aussi de la sociologie, qui tend à s'organiser autour de lois, modèles, structures, systèmes.*" Uriel Rosenthal, l'un des pionniers des études sur les crises en Europe, allait plus loin à la fin des années 1980, au moment des premières études systématiques sur le sujet : "*Les scientifiques ne se sentent guère à l'aise avec ces phénomènes qui semblent hors du champ des théories bien nettes et ciselées qu'ils ont développées à partir des circonstances et événements inscrits dans la normalité. Les crises semblent*

<sup>3</sup> President's Commission on Critical Infrastructure Protection, Critical Foundations, Protecting America's Infrastructures, Washington D.C., 1998 ( p. ix).

<sup>4</sup> Dans : *Théorie de la Terre (1749)*, Cité par Jean Delumeau et Yves Lequin : *Les Malheurs des temps – Histoire des fléaux et des calamités en France ; Mentalités : vécu et représentations*, Larousse, 1987, p. 397.

*être en opposition absolue avec la base même des sciences sociales modernes.* " 5

### *Un défi existentiel*

Tous ceux qui ont été au cœur de la tourmente des risques et des crises mettent d'ailleurs en avant, et en priorité, la difficulté stupéfiante à vivre la crise. Le détour par la psychologie est indispensable. On peut le faire, avec A. Bolzinger, à travers quelques mots clés 6 :

" *Soudaineté* : la crise est ressentie comme un événement foudroyant qui fait irruption dans la vie du sujet, même lorsqu'elle est progressive et s'installe en quelques jours.

*Incoercibilité* : la crise s'impose jusque dans l'intimité du sujet, avec une actualité pressante et inéluctable, sans trêve ni repos.

*Incompréhensibilité* : la crise est perçue comme un étrange concours de circonstances ; même si le sujet en crise adhère entièrement à la logique de la situation qui le saisit, il conserve néanmoins un fond de surprise et de bouleversement mystérieux.

*Facticité* : la crise est, pour le sujet, comme une parenthèse brusquement détachée du déroulement habituel de son existence, un moment paroxystique qui est vécu comme une "réalité objective " mais séparé de la "réalité objective " .

Un tel séisme conduit fréquemment à la tétanisation, à l'aveuglement, aux erreurs grossières. C'est le fiasco exemplaire de la baie des Cochons (Cuba, 1961), qui n'est ici qu'un modèle achevé, souvent reproduit. Relisons dans le texte ces lignes poignantes de Robert Kennedy, assis face à son frère, au pic de la crise des missiles de Cuba, au moment précisément où le basculement est là et le vide palpable :

" *Je crois que ces quelques minutes furent le moment de la plus grande inquiétude pour le Président. Le monde était-il au bord de l'holocauste ? Par notre faute ? Avions-nous commis une erreur ? Y avait-il autre qu'il aurait fallu faire ? Ou ne pas faire ? Sa main remonta vers son visage et couvrit sa bouche. Il ouvrit et ferma le poing. Il avait les traits tirés, ses yeux douloureux semblaient presque gris. Nous nous dévisageâmes de part et d'autre de la table. Pour quelques secondes, ce fut presque comme s'il n'y avait plus personne et comme s'il n'était plus le Président.*

Inexplicablement, je repensai au temps où il était malade et où il avait failli mourir ; au temps où il avait perdu son enfant ; au jour où nous apprîmes que notre frère aîné avait été tué ; aux périodes où nous avons été personnellement blessés et éprouvés.

*Les voix bourdonnaient, mais il me semblait que je n'entendais plus rien, jusqu'au moment où j'entendis la voix du Président qui disait : " N'y a-t-il aucun moyen d'éviter d'avoir notre premier contact avec un sous-marin russe ? Tout*

---

5 Uriel Rosenthal, Michael T. Charles, Paul 't Hart (Ed.) : *Coping with crises. The Management of Disasters, Riots and Terrorism*, Charles C. Thomas Publisher, Springfield, Illinois, 1989, p.5.

6 A. Bolzinger : "Le Concept clinique de crise", *Bulletin de Psychologie*, Tome XXXV, n) 355, p. 475-480.1982, p. 478.

*vaut mieux que cela – Non, dit McNamara, cela représenterait trop de danger pour nos navires. Il n'y a pas d'alternative ", [...]*

*Le moment décisif était arrivé. [...] Je sentis que nous étions au bord du précipice, aucun moyen de revenir en arrière. C'était maintenant que tout allait se jouer, pas la semaine prochaine, ni demain – " le temps d'avoir une "et comme cela nous pourrions avoir une autre réunion pour décider" ; pas autre réunion, pour prendre la décision à ce moment-là" ; ce n'était pas dans huit heures – "le temps d'envoyer à Khrouchtchev un autre message pour qu' il finisse par comprendre", Rien de tout cela n'était possible. À 1500 km de là, dans la vaste étendue de l'océan Atlantique, des décisions capitales allaient devoir être prises, dans les minutes qui allaient suivre. Le Président Kennedy avait mis en marche la mécanique des événements, mais il ne la contrôlait plus. Il lui fallait attendre – il nous fallait attendre. Dans la salle du Conseil, les minutes s'écoulaient lentement. Que pouvions-nous dire maintenant – que pouvions-nous faire ? " 7*

#### *Un défi managérial*

New York, juillet 2001 : le maire de la ville, participe – en personne – à un exercice de crise. Un scénario sévère, de nature chimique-biologique. Rudolph Giuliani ne se contente pas de venir "ouvrir" ou "conclure" cette simulation. Il y reste deux jours, joue pleinement son rôle, celui qui serait effectivement le sien en situation réelle. Une décision est prise à l'issue des deux journées : un second exercice sera organisé. La date est retenue : 12 septembre 2001.

Questions : combien de ses collègues, dans les grandes villes européennes, ont consenti, au cours des deux dernières années, à participer personnellement à un seul exercice de crise ? Et, s'ils ont été présents, quelles surprises comportait la simulation ? Quel retour d'expérience en a été tiré ? Peut-on poser cette même question pour les dirigeants de grandes entreprises ? pour la haute administration et les cabinets ministériels ? pour l'Europe ? Pour les grandes organisations internationales ?

Ces résistances ont leur traduction opérationnelle directe : pas de formation initiale, pas de préparation des équipes dirigeantes, pas de simulation à la hauteur de ce qui serait nécessaire (ou des simulations tout à fait conventionnelles, orientées sur de l'entraînement logistique, rarement sur les dimensions décisionnelles), pauvres de retour d'expérience, pas d'exploration des surprises. Et plus encore : au cœur de la résistance, un fort sentiment d'illégitimité de toute demande de préparation sur ces terrains. Si, en effet, les responsables ont été formés, recrutés, promus en fonction de leur aptitude à faire marcher des mécanismes et des rouages bien stabilisés, leur identité même se trouve mise en question par tout appel à venir exercer leurs responsabilités sur un terrain fait de surprises, de pertes de référentiels, de devoir de communication large avec nombre d'autres acteurs. Ralph D. Stacey, professeur britannique de management, fait finalement bien le lien entre univers intellectuel, formation au management et paralysie de la gouvernance en univers non traditionnel : " *Au moins 90% du contenu des manuels de*

---

7 Robert Kennedy, *Treize jours. La crise des missiles de Cuba*, Paris, Grasset, 2001, p. 67-69

*management stratégique est consacré à la facette du management qui pose le moins de difficulté – conduire la machine organisationnelle selon un mode qui exclut au maximum la surprise [...]. Bien au contraire, la véritable fonction du management est de conduire les exceptions, rapidement et sous pression, quand elle surviennent de façon non prévue [...]. La véritable mission des responsables est de traiter la non prédictibilité, l'instabilité, l'irrégularité, le non sens et le désordre ".8*

L'expérience enseigne cependant que ces difficultés peuvent être dépassées.

### **GOVERNANCE : DES FRONTIERES A PASSER**

Après moult coups de boutoirs, notamment depuis Tchernobyl, les inquiétudes liées au prion, les effondrements économiques, sanitaires et humanitaires de continents, les attaques du 11 septembre 2001 et de l'anthrax peu après, le défi est triple :

- un désarroi certain des spécialistes, confrontés à des plages d'ignorance de plus en plus envahissantes, à des enchevêtrements inédits de vulnérabilités, à des contextes d'une instabilité exacerbée ;
- une défiance de plus en plus puissante des publics concernés ;
- la menace croissante de découplage entre cercles responsables et sociétés civiles.

La responsabilité est triple : connaître ces défis, identifier les impasses à éviter dans nos réponses, forger approches et prises en charge pertinentes. Avec un impératif : ne pas approcher les réalités actuelles et en émergence accélérée, les yeux rivés sur le rétroviseur. Nous qui étions fiers de nos outils, pensés pour nos jardinets à l'architecture impeccable, nous voici confrontés à des jungles envahissantes, inconnues et menaçantes. Nous voici de plus en plus bousculés par l'inédit, l'impensable, l'inconcevable. Il faut bien mesurer la difficulté de fond : nous partons d'une culture qui avait le plus souvent repoussé le non conventionnel hors de ses frontières. Voici que, de tous côtés, ce que nous tenions pour réalités barbares, contenues aux confins de l'empire du rationnel, tend à faire irruption au centre, et avec la plus extrême brutalité.

Nous avons besoin de *ruptures créatrices*, sur de nombreux fronts.

#### *Un travail intellectuel en rupture*

Ce qui était enregistré dans des théories validées, des séries statistiques bien robustes, et dépouillées de tout excès, n'est plus l'essentiel. Ce qui était autrefois tenu comme " hors champ " vient au cœur et doit être pensé comme tel : discontinuité, irréversibilité, montée aux extrêmes, basculement, cristallisation, résonance. Ceci dans toutes les disciplines, et en transdisciplinaire.

#### *Une forte implication des plus hauts niveaux*

Lorsque l'on est confronté à des questions aussi lourdes, tenant à l'identité, la survivance, les projets et visions d'avenir, rien ne peut être fait sans implication forte, personnelle et directe, des clés de voûte des organisations. On a vu à l'œuvre Rudolph Giuliani, maire de New York. Qui occupe des emplois élevés est attendu sur les lignes de failles, sur les enjeux majeurs, sur la mobilisation des acteurs. Des signes forts devront être donnés en la matière.

#### *Des capacités de réflexion en recul*

Plongées dans des mondes de turbulences violentes, les organisations doivent être pilotées, mobilisées et responsabilisées sur des registres nouveaux. Il ne leur suffit plus de se doter de quelque arsenal technique rigide pour situation exceptionnelle. Une anticipation longue, une réactivité forte, sur signaux faibles, et au plus haut niveau, sont nécessaires pour anticiper les ruptures, se saisir des dérives, ouvrir les réseaux d'acteurs nécessaires. En raison des surprises, de la complexité, de l'aberration des phénomènes, il faut développer une nouvelle fonction de veille dans les organisations. Il faut pouvoir disposer, auprès des dirigeants, de personnes rompues aux univers de crises, aptes à se mettre en recul dès lors que l'on se trouve en situation délicate. Cela pour contrer notamment les pathologies les plus graves qui vont de pair avec les nouvelles formes de crise. Le blocage de la réflexion : " En crise, on n'a pas le temps de réfléchir " ; la tendance à la "bunkersisation", chacun se repliant sur son alvéole ; le traitement purement technique des problèmes, sans examen des postures de fond. Les grandes crises, plus encore aujourd'hui qu'hier, se perdront sur des déficits de réflexion et de capacités stratégiques de pilotage. Le cas de l'Espagne et du *Prestige* devrait constituer ici un dernier avertissement, y compris pour l'Europe. Lors d'une récente simulation internationale, nous avons pu observer à quel point le déficit de capacité stratégique en ces matières était déterminant. En deux heures, il n'y avait plus de capacité européenne. Une expression a d'ailleurs été forgée pour traduire l'observation : " crises as institutions killers ".

#### *Des initiatives hardies*

Exemple : l'autoroute Aix-Nice, en février 2001, a connu un grave épisode de neige qui a bloqué 4000 personnes sur la chaussée pendant près de 36 heures, par suite de conditions météorologiques inédites – 80 cm de neige en quelques heures. Au lieu de plaider la "force majeure", le président de la société concernée (Escota), engagea un retour d'expérience public. Tous les acteurs intéressés furent invités par voie de presse à venir partager leur expérience au cours d'une réunion publique trois mois plus tard. Davantage : le travail collectif fut complété en séance par une réflexion commune sur ce que les uns et les autres pourraient apporter comme contribution à la sécurité d'un grand réseau comme celui-là (qui suppose par exemple, en cas de nécessité de coupure au niveau du Var, que les poids lourds soient retenus à la frontière espagnole, à la frontière italienne). Le résultat fut particulièrement intéressant, tant pour une meilleure compréhension de l'épisode et des difficultés à traiter, que pour la préparation de l'avenir. En un mot, la réunion permit de prendre mieux



conscience des maillages en jeu, et surtout permet d'engager de nouveaux maillages entre les acteurs – société d'autoroutes, autorités, élus locaux, stations services, météo, camionneurs, automobilistes. Il serait nécessaire de s'inspirer largement de telles initiatives sur tous les fronts, à commencer par les plus exposés.

### *Une société civile remise dans la boucle*

Dans ce même esprit, il faut en finir avec l'idée qu'en cas de situation délicate, tout est immédiatement confié à quelque structure d'Etat, sous commandement unique, dans une espèce de logique militaire considérant que la société civile ne peut que "paniquer et se livrer au pillage". L'exemple de l'épisode des pluies verglaçantes au Québec en 1998 est très intéressant à cet égard. Le retour d'expérience (largement ouvert, extrêmement approfondi) a fortement souligné la nécessité de concevoir la réplique en lien étroit avec la société civile. Par exemple, il a été indiqué que, pour des défaillances de réseaux aussi complexes, il fallait que le citoyen ait prévu une certaine autonomie pour faire face à la situation à son niveau, dans l'attente d'un rétablissement qui exige nécessairement du temps, et qui doit d'abord être dirigé vers des remises en route structurelles des réseaux.

Toute autre stratégie ne peut conduire qu'à l'impuissance de l'ensemble et à la dramatisation de la défiance. Il ne s'agit pas là de vue militante prônant quelque " basisme " dangereux. Les chocs qui iront de pair avec les nouveaux univers du risque exigeront des modes de fonctionnement qui ne pourront plus reposer sur nos visions d'un Etat apportant les solutions à des groupes humains inertes.

Cela suppose, notamment, d'autres visions de la science. Il faudra pour cela s'extraire des logiques positivistes, en méditant par exemple ces mots d'un ancien Chief Scientific Adviser britannique, Sir Robert May, lors d'une récente conférence européenne sur la science et la gouvernance : "*Sur de nombreux grands enjeux – tout à la fois de sécurité et d'éthique – la science donne rarement à elle seule des réponses indiscutables. Comme l'a écrit Brecht dans sa pièce La Vie de Galilée : " La fonction principale de la science n'est pas d'ouvrir une porte sur la sagesse infinie, mais de fixer une limite à l'erreur infinie "*".

Il faudra revoir nos conceptions de l'information, de la démocratie, à l'heure de l'incertitude, voire de l'ignorance. Le même Sir Robert May, dans une déposition à la commission d'enquête sur la crise de l'Encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) en Grande-Bretagne, indiquait là encore des voies positives : "*On peut parfois avoir la tentation de retenir des informations pour qu'il soit possible de mener une discussion interne et d'arriver à la formation d'un consensus de telle sorte qu'un message simple puisse être exprimé à l'extérieur. Mon opinion est très ferme : il faut résister à cette tentation, et c'est tout le processus, désordonné, par lequel se construit la compréhension scientifique, avec toutes ses contradictions, qui doit être ouvert à l'extérieur "*".

Il est vrai que nous touchons là au cœur de nos conceptions de la gouvernance. Lors d'une grande réunion des collaborateurs d'un grand ministère, tenue voici quelques années à la suite de plusieurs épisodes

météorologiques difficiles, l'un des responsables territoriaux plaida devant ses collègues pour une nouvelle conception du positionnement de l'Etat. Il le fit en proposant une citation : " *Prétendre résoudre tous les problèmes et répondre à toutes les questions serait une fanfaronnade si effrontée et une présomption si extravagante qu'on se rendrait aussitôt par là indigne de confiance* ". Emmanuel Kant, *Critique de la raison pure*. " La salle sut faire sentir à quel point elle était en harmonie avec ce propos. Un haut responsable fit part de son indignation, pour souligner à quel point l'Etat avait au contraire tous les moyens de ses nobles missions. Nous sommes là au cœur de nos discussions sur le risque : une occasion d'ouvrir des questions et des prises de responsabilité ? ou, au contraire, un danger qui doit voir réaffirmé le principe du " tout est sous contrôle ", pourtant vidé de ce qu'il a pu avoir de "rassurant" ?

### *Formation*

La conférence des Grandes Ecoles 2002, qui vient de prendre pour thème : " Systèmes et Risques ", a démontré que le plus grand nombre des directeurs d'établissements étaient extrêmement intéressés par ces nouveaux champs disciplinaires – qui restent d'ailleurs largement à construire et à structurer.

### **CONCLUSION : AU RISQUE DU TERRORISME, ENTRE DETERMINATION ET DECHIREMENT**

Volontairement, je n'ai pas directement traité la question centrale : en quoi le terrorisme bouleverse-t-il encore le champ opératoire que j'ai exposé ? Est-il une incitation de plus à aller dans la voie ici préconisée : une société qui prend en charge, en ses multiples composantes, le défi nouveau qui se dresse devant elle, et à partir d'elle ? Est-il une interpellation qui nous obligerait à revoir toutes ces conceptions qui donnent à la démocratie, au droit, des positions centrales ? Il serait de toute évidence extrêmement grave de se tromper sur ces socles fondateurs. A tout le moins, cela suppose réflexion et débat. Mais soyons attentifs : nous n'aurons pas obligatoirement la durée pour nous afin de mener cette réflexion vitale. Certes, il faut refuser la précipitation. Mais il faut aussi savoir reconnaître les impératifs de la réalité. Comme le fait dire Camus à son héros dans *La Peste* : "ce n'est pas ici une question de vocabulaire, c'est une question de temps".

