

THE CONVERSATION

Academic rigour, journalistic flair

Ce que Hassan II nous enseigne de la gestion de crise

December 7, 2020 9.09pm SAST

Author



Ousama Bouiss

Doctorant en stratégie et théorie des organisations, Université Paris Dauphine – PSL



Comme l'écrivait le journaliste Gilles Perrault, le monarque marocain était « décidément trop intelligent pour agir comme font d'ordinaire les autocrates ». Dutch National Archives / Wikimedia commons, CC BY-SA

« Tuerie à Skhirat » : c'est le titre du neuvième chapitre de *Notre ami le roi*, le célèbre ouvrage du journaliste et écrivain Gilles Perrault. L'ouvrage fit grande polémique à sa sortie, il y a 30 ans ! Et pour cause, ce récit à la fois intime, précis et documenté de la fabrique du pouvoir ne fait aucune

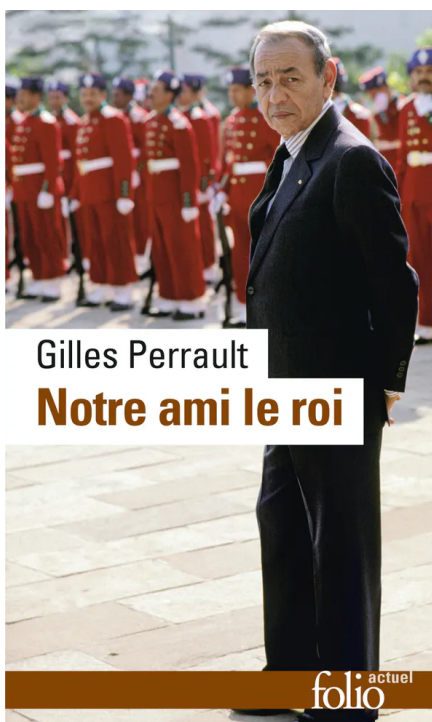
concession. Il dit tout dès lors que les preuves sont solides. Ainsi, la nuance, les doutes ne manquent pas d'accompagner des certitudes aussi difficiles à lire, sans doute, qu'à écrire.

Toutefois, dans ce neuvième chapitre, le chercheur en gestion ne manquera pas d'être attiré par le récit que l'auteur présente. À vrai dire, c'est un double récit : celui de la planification d'un coup d'État puis les coulisses de sa mise en œuvre jusqu'à son échec. Ainsi, le 10 juillet 1971, alors que le roi du Maroc Hassan II organisait une réception à l'occasion de son quarante-deuxième anniversaire au palais de Skhirat (ville marocaine située entre Casablanca et Rabat), le lieutenant-colonel Ababou et le général Medbouh (aide de camp de Hassan II) codirigèrent une tentative de renversement du pouvoir...

« Je ne comprends pas »

Le premier élément intéressant dans le récit de Gilles Perrault est la description de l'attitude du roi durant ce moment de crise majeure où le trône a tremblé.

Alors que les troupes putschistes venaient d'envahir le palais, tirant à tout va pour dissuader puis pour tuer, alors que des grenades explosaient dans les pièces du palais, le roi avait réussi à trouver refuge dans des « cabinets » (oui, des toilettes). Il était accompagné de nombreux membres du gouvernement et de divers notables. Alors que chacun panique, « un ministre [...] ne [cessant] de se jeter dans l'un des quatre cabinets », le ministre de l'Intérieur Oufkir « piaffant de rage », Hassan II déclare : « Je ne comprends pas. J'essaie de faire l'analyse de la situation ».



Éditions Gallimard

En effet, comment ce lieutenant qui se trouvait à la tête de « l'unité la plus structurée » du royaume, ami du frère du roi (Moulay Abdallah) dont il a été l'aide de camp, formé au sein de l'académie militaire, avait-il pu fomenter un coup d'État ? À vrai dire, le lieutenant n'était pas seul. Il menait ce putsch avec le général Medbouh, intime du roi, homme fidèle, apprécié et réputé pour son honnêteté.

Quant à Ababou, il se trouvait à la tête de l'école des cadets d'Ahermoumou, « en plein pays berbère ». Pour former des sous-officiers d'élite, il mit en place une discipline inspirée des Marines, qui valait à l'école la réputation d'« enfer militaire probablement sans équivalent dans le monde ». Dès lors, avec Medbouh qui provenait d'un village voisin (contrairement à ce qu'affirme l'auteur), ils décidèrent de faire des 1 400 cadets « le fer de lance du coup d'État ».

« Repos ! »

De 14h à 17h, le palais de Skhirat étouffait sous les coups de feu. Vers 16h, le lieutenant-colonel Ababou quitte les lieux pour rejoindre la capitale. Il est accompagné des membres du conseil de la révolution (dont plusieurs officiers généraux) et s'apprêtent à renverser la monarchie alaouite pour instaurer la République. Ainsi, Ababou venait de réaliser ce que son modèle le colonel libyen Kadhafi avait lui-même réussi. En effet, « M'hamed Ababou appartenait à une autre génération » ; pour lui, l'issue à la décolonisation devait se trouver dans une certaine forme de République.

Toutefois, en ne laissant au palais que « quatre-vingt-dix cadets commandés par des officiers subalternes », Perrault estime qu'une « erreur fatale » a été commise. Ainsi, en une heure, la situation

se renversa et la monarchie marocaine, par l'intelligence de son roi, recouvra son autorité. Soyez prévenus : « la suite dépasse l'entendement ».

À 17h, des cadets trouvent le roi et ses équipes dans les cabinets. Ils le sortent. Vers 17h15, un cadet reconnaît le roi. Il lui demande de se lever. « Avec une incroyable férocité », précisera le monarque. Avec quatre hommes, ils encadrent le roi qu'ils font sortir. Plus personne n'entend le roi. « Deux rafales crépitent ». Hassan II, roi du Maroc, « reparait. Non seulement il est vivant mais il sourit ». Les cadets escortent leur roi « avec un empressement respectueux ». Ainsi, l'un des cadets qui encadraient initialement le roi s'était soudainement mis au garde-à-vous. À ce moment-là, Hassan II dit : « Repos ! ». Ils embrassèrent Sa Majesté, psalmodièrent quelques versets du Coran et l'escortèrent jusqu'à son trône...

Images de la tentative de coup d'État à Rabat et Skhirate le 10 juillet 1971.

Immédiatement, le général Oufkir, alors ministre de l'Intérieur qui deviendra à l'issue de cet événement commandant en chef des Forces armées royales et ministre de la Défense, fut en charge de reprendre la situation en main. Le lendemain soir, alors que la télévision marocaine diffusait 24h auparavant des « Le roi est mort, vive la République ! », Hassan II tient une conférence de presse devant la presse internationale. Pas une allocution solennelle, une conférence de presse dont nous avons encore la trace.

Voici une belle leçon royale de gestion de crise : le lendemain de la fin du « putsch des Généraux », Charles de Gaulle tenait une allocution solennelle. Le lendemain d'un coup d'État l'impliquant personnellement, Hassan II se tient cigarette à la main face à la presse internationale pour répondre aux questions des journalistes.

« Le style c'est l'homme », aimait-il répéter ; orateur brillant, communicant audacieux, le roi alaouite comprenait bien le rôle central des technologies de l'information. Il les employait régulièrement, s'exposait aux questions de journaliste et maîtrisait le verbe. Et, en temps de crise, il ne dérogeait pas à sa règle. Cela dit, ne manquons pas de souligner la violence des propos : « Demain, à la même heure au plus tard, les chefs de la rébellion auront été passés par les armes ». Il va sans dire, le propos est largement développé par Perrault, que la répression des soldats fut terrible...

« Je vais changer »

Dans un régime autoritaire, le désordre peut se voir maîtriser par un renforcement de l'ordre. Ainsi, lorsque les normes de stabilité sont mises en cause, on multiplie les efforts pour les réinstaurer. En effet, la voix de la discussion et de la recherche, propre à la démocratie, pourrait constituer une nouvelle source de désordre voire sa poursuite sous une nouvelle forme. La stabilité ne serait pas immédiatement assurée et l'autorité pourrait alors être remise en cause.

Par conséquent, alors qu'on s'attendait à une forte répression à l'échelle du pays et à un durcissement de sa politique », Hassan II « fit preuve d'une éclatante maestria tactique ». Le 11 juillet, il critiqua violemment le rôle de l'opposition dans la survenue des événements.

Le 13 juillet, seulement trois jours après les événements, il déclara à l'AFP :


« Je ne changerai pas de politique, mais, bien sûr, je vais changer quelque chose dans la façon de gouverner mon pays, à commencer par moi-même. Il est certain que ces événements ne sont pas spontanés ; ils ne sont que la stratification, d'une part, d'un certain nombre de conjonctures, et, de l'autre, d'un certain nombre d'erreurs d'appréciation. Dans cette part d'erreurs figurent les miennes. Vous en dire la nature et le volume est, à mon avis, prématuré, car tout cela nécessite une introspection extrêmement scientifique. Objective, c'est impossible, car on ne peut pas s'analyser. »

Aujourd'hui, il serait difficile d'imaginer ces derniers mots, même dans la bouche du dirigeant d'un état démocratique. Pourtant, au-delà de la prouesse rhétorique et du talent de communicant du monarque, le contenu ne manquera pas d'être salué pour son honnêteté et son courage. Quelques semaines plus tard, le salaire minimal agricole augmente de 28,5 %, pour les salaires ouvriers c'est + 30,6 %, pour les fonctionnaires +15 % ainsi que la distribution d'anciennes terres colonisées à de petits agriculteurs.

Par cet exercice d'autocritique, Hassan II a démontré qu'il « était décidément trop intelligent pour agir comme font d'ordinaire les autocrates au sortir d'une crise [...] Il savait disposer d'une marge de manœuvre pour sauvegarder la vitrine démocratique nécessaire à son prestige international. Comme après les émeutes de Casablanca, il prit tout le monde à contre-pied ».

Chercher à comprendre jusqu'à l'auto-critique, s'exposer dans une discussion ouverte plutôt qu'une allocution contrôlée, montrer rapidement et concrètement les signes d'un changement : voilà trois leçons de gestion de crise que nous fournit cet épisode historique de l'histoire du Maroc. Sur l'autocritique, terminons sur ces mots d'Edgar Morin :

« On ne peut vivre sans être partiellement bouché, bête, aveugle, pétrifié. Mais c'est à la clôture, à l'aveuglement, à la pétrification que l'esprit doit, intellectuellement, éthiquement, résister. L'autocritique devient ainsi une culture psychique quotidienne plus nécessaire que la culture physique, une hygiène essentielle qui entretient une conscience veilleuse permanente. »

 [Afrique](#) [littérature](#) [histoire](#) [Afrique du Nord](#) [Maroc](#) [Maghreb](#) [décolonisation](#)
[gestion de crise](#)