

XENOPHON, Les Cahiers d'EPEE

Cahier n°16 - Mars 2010

- **L'EDITORIAL** : « Crises de com' » et « com' de crise »
- **L'ANALYSE STRATEGIQUE**
Peut-on encore protéger nos entreprises stratégiques en Europe ?
Par Viviane de Beaufort
- **L'ANALYSE GEOPOLITIQUE** : Nigeria : malgré les tensions... le géant résiste
Par Philippe Sebille-Lopez
- **L'ANALYSE ECONOMIQUE** :
Comment réduire les « risques de marchés » dans un contexte de crise économique : l'approche par les marchés de niche
Par Bruno Bizalio
- **ILS EN ONT PARLE**
 - › Les entreprises face aux menaces criminelles
 - › La piraterie, menace stratégique ou épiphénomène ?
 - › L'Afghanistan ambigu
 - › Où va la Turquie ?
 - › L'évangélisme américain et la guerre au Moyen Orient
 - › Quel futur pour l'Internet ?
 - › Mondialisation : quelles menaces pour les entreprises stratégiques ?
 - › L'avenir de la présence française en Afrique
 - › Web 2.0 et catastrophes naturelles
- **NOTES DE LECTURE**

Intelligence économique, renseignement et influence

- **Guide pratique de l'intelligence économique**, ouvrage collectif sous la direction de Christian Coutenceau
- **Intelligence économique et prise de décision dans les PME**, de Véronique Coggia

Prévention et gestion des risques

- **H1N1, la pandémie de la peur**, de Bernard Dugué
- **Maîtriser les risques professionnels, guide pratique et thématique**
- **Retour d'expérience et maîtrise des risques**, de Jean-Luc Wybo et Wim Van Wassenhove
- **Introduction à la sécurité économique**, de Gérard Pardini

Relations internationales et mondialisation

- **Les nouveaux dangers planétaires**, de Xavier Rauffer
- **Israël et l'Occident**, sous la direction de Charles Meyer

Géopolitique et conflits

- **La démesure russe. Mille ans d'histoire**, de Georges Sokoloff
- **Nationalismes régionaux, un défi pour l'Europe**, de Frank Tétart
- **Atlas géostratégique 2010**, ouvrage collectif dirigé par Alexis Bautzmann

Terrorisme et criminalité

- **Terrorisme : gagner la troisième guerre mondiale**, de Jean Bévalet
- **La 'Ndrangheta**, de Stéphane Quéré
- **Mondialisation et criminalité**, sous la direction de Serge Sur

Economie et Gestion d'entreprise

- **Le monde a-t-il encore besoin de la finance ?**, sous la direction de Benoit Cœuré
- **Résister aux sollicitations indues dans le domaine fiscal et douanier**, coordonné et rédigé par Philippe Montigny

Civilisations et courants de pensée

- **Valais mystique**, de Slobodan Despot

Histoire contemporaine

- **Politiques de l'ombre. Etat, renseignement et surveillance en France**, de Sébastien Laurent
- **Histoire des services secrets allemands**, de Michael Müller et Erich Schmidt-Eenboom
- **Histoire des services secrets britanniques**, de Gordon Thomas
- **Afghanistan, les victoires oubliées de l'Armée rouge**, de Mériadec Raffray
- **Une histoire des Forces spéciales**, de Jean-Dominique Merchet
- **Service militaire. Histoire et souvenirs**, de Jean-Claude Demory

Et aussi...

- **Doit-on contrôler l'immigration ?**, aux éditions Prométhée
- **L'immigration, ça coûte ou ça rapporte ?**, aux éditions Larousse

EPEE face aux nouveaux enjeux
S'abonner et faire connaître EPEE
Pourquoi Xénophon ?

L'EDITORIAL

« CRISE DE COM' » ET « COM' DE CRISE »

Liés aux produits, nés de conflits sectoriels, catégoriels ou sociaux, voire de l'apparition de contraintes réglementaires nouvelles et non prévues, les risques de crise pour l'entreprise se multiplient, et nous savons que l'irruption soudaine de cette dernière peut menacer son organisation, son image, son activité, jusqu'à son existence même.

Nous savons aussi que toute organisation sociale ou entreprise est, a été ou sera en crise, cet « événement à faible probabilité et à fort impact¹ », à la fois « déferlement, dérèglement et rupture² », aussi définie comme « événement grave concernant une ou plusieurs personnes et/ou une activité et/ou une zone géographique, qui peut soit porter atteinte à la réputation ou à l'activité ou au développement de l'entreprise ou mettre en cause sa responsabilité ou celle de l'un de ses représentants³ ».

Toute organisation sociale ou entreprise doit donc s'attendre à subir une crise, soit par contrecoup d'un événement externe (il se produit un attentat, une catastrophe naturelle ou des troubles dans des zones où elle exerce son activité), soit de son fait (elle a distribué un produit dangereux, il se produit un accident dans l'une de ses usines,...), soit par une mise en cause ou une révélation (un site Internet affirme que ses produits sont cancérigènes, un article de presse l'accuse de travailler avec un gouvernement qui viole les Droits de l'homme,...), soit enfin parce que son histoire prend un tour spectaculaire ou dramatique (un conflit social dégénère, elle subit une OPA hostile, un rumeur boursière la déstabilise,...).

En outre, nos sociétés deviennent de plus en plus sensibles au(x) risque(s), et sont de plus en plus exigeantes en matière de précaution (dont l'application du « principe » est de plus en plus souvent mise en œuvre) et de transparence. Et les entreprises découvrent alors, face aux médias, à l'opinion et aux parties prenantes, combien elles peuvent dépendre de la préparation, de la qualité et de la gestion de leur communication.

Si la crise peut constituer un danger, nous savons aussi qu'elle constitue une opportunité⁴ pour se préparer, innover, changer, agir différemment, exploiter des ressources non utilisées. Et que, correctement anticipée, gérée, suivie, surmontée, la crise rend plus fort l'organisation... comme l'individu.

Les responsables de l'entreprise doivent donc impérativement apprendre et s'entraîner régulièrement à « bien communiquer » (de façon sincère, convaincante, cohérente, crédible,...), ainsi qu'à éviter les erreurs de communication « classiques » (dénis, réaction tardive, contradictions, déclarations maladroites, manque de coordination,...).

Car l'entreprise ne peut plus se limiter à remplir sa double fonction principale : produire et vendre, ni considérer que si elle respecte les lois et les normes (sanitaires, sécuritaires, sociales ou autres), le reste ne la concerne pas. Elle ne peut pas non plus se contenter de se dire « citoyenne », responsable, éthique,... de s'impliquer dans le développement durable ou la bonne gouvernance, de signer des chartes, de se faire noter et certifier, de respecter des normes..., si elle réagit mal au jour dit.

Elle doit donc se préparer aux crises de communication de crise ainsi qu'à communiquer en temps de crise, et cela ne s'improvise pas. La communication de crise est, elle aussi, un art tout d'exécution, qui suppose un entraînement régulier et le plus réaliste possible.

Préparation et entraînement (en particulier au travers d'exercices *ad hoc*⁵) aideront l'entreprise à se préparer en amont, puis à réagir pendant la crise, dans l'incertitude et quand

tout fonctionne à rebours ou hors des règles ordinaires. Et enfin à en tirer des enseignements et des leçons.

C'est particulièrement vrai en réaction à des événements (malveillance, vols, sabotages, accidents industriels, pollutions, etc.) qui pourraient être médiatisés au détriment de l'image de l'entreprise. Réaction qui peut cependant être préparée utilement – et sereinement – avant la survenue de l'incident par, entre autres actions : un audit des moyens et process de communication existants ; un audit des relations de l'entreprise avec les médias, (locaux, régionaux et nationaux); l'entretien régulier et si nécessaire l'amélioration de ces relations; l'élaboration de scénarios d'exercices en correspondance avec les risques identifiés ; l'organisation d'exercices sur-mesure permettant d'entraîner les équipes dirigeantes, d'évaluer les procédures et les plans de gestion de crise et de continuité d'activité, de mettre en œuvre et de tester les moyens de communication de crise existants, et de capitaliser sur les enseignements tirés de l'entraînement.

Cette préparation permet d'éclairer ceux qui y participent à réfléchir sur la nature et l'expérience tirée de la crise (typologie, signaux faibles, apparition et déclenchement, déroulement, conséquences et séquelles) ; elle les encourage à se préparer à la gérer ; elle les forme à l'affronter et les aide à en tirer profit.

Une préparation – sérieuse – à la gestion de crise ne peut ainsi être envisagée que dans un cycle continu incluant l'anticipation de l'inattendu (notamment par le décèlement précoce des signaux faibles et l'actualisation permanente de la cartographie des risques), la préparation à réagir à l'exceptionnel, la capacité de s'évaluer (objectivement !), de s'adapter, pour, *in fine*, faire progresser son organisation ou son entreprise...

1. Définition de Ian Mitroff (théoricien américain de l'organisation, professeur émérite à la Marshall School of Business et à l'Annenberg School for Communication - [University of Southern California](http://www.usc.edu/annenberg)).
2. Selon Patrick Lagadec, directeur de recherche à l'Ecole Polytechnique.
3. Définition citée par Xavier Graff, directeur de la Gestion des risques du groupe Accor, dans un entretien paru dans Les cahiers de la sécurité n°10 (oct. /déc. 2009) (<http://www.inhesj.fr/>).
4. Crises are opportunities, Michel Godet et Patrick Healey, 1985, <http://hdl.handle.net/2042/3016>
5. De l'utilité des exercices de crise (<http://www.epee.fr/xenophon1/xenophon15/376.html#>)

L'ANALYSE STRATEGIQUE

PEUT-ON ENCORE PROTEGER NOS ENTREPRISES STRATEGIQUES EN EUROPE ?

Par **Viviane de BEAUFORT***, professeur de droit et directeur du « Cours droit » à l'ESSEC, co-directeur du Centre Européen de Droit et d'Economie (CEDE) de l'ESSEC

La compétition accrue entre entreprises désormais « globales » crée une concurrence entre Etats en tant que sites d'investissements. Les risques de délocalisation d'activités qui font l'objet d'une forte médiatisation, et de réactions défensives des Etats plus ou moins efficaces, se couplent avec un risque de délocalisation des centres de décision et de prises de contrôle des fleurons nationaux.

L'Etat doit donc, plus que jamais, œuvrer à la protection des actifs nationaux – cette action étant tout particulièrement cruciale concernant les secteurs dits « stratégiques ». Se profile alors une question majeure, question dédoublée: l'Etat en a-t-il encore le pouvoir et peut-il agir seul, notamment au sein de l'Europe? Et, en quoi doit consister une approche d'Etat stratège ? Plutôt qu'adopter une approche défensive, par essence de court terme et limitée par les règles en vigueur, l'Etat doit élaborer une approche anticipée et mener une action de développement de l'attractivité du territoire et de soutien des entreprises afin qu'elles soient plus compétitives dans la bataille.

Il s'agit de mener cette action à l'échelle de l'Europe, car le changement de la donne géopolitique et géoéconomique exige que le projet européen soit revu. L'Union européenne doit se préoccuper ardemment de « ses secteurs stratégiques », et donc d'une politique industrielle digne de ce nom, si cette zone géographique porteuse d'un projet et de valeurs communes veut conserver une place dans le monde.

Dans ce contexte, le patriotisme économique a-t-il encore un sens?

Les grandes firmes se détachent de l'Etat d'origine et, devenues « globales », cherchent à maximiser les concessions et les soutiens des Etats pour optimiser leur situation. Leur ancrage peut se déterminer à partir d'un faisceau d'indices intégrant par exemple la nationalité des états-majors, le droit gouvernant le contrat de société, la répartition géographique des centres de décision et des centres de recherche, les implantations industrielles lourdes, le poids relatif dans le chiffre d'affaires des marchés régionaux, la composition régionale de l'actionnariat, etc. Cet ancrage étant essentiellement déterminé par les opportunités offertes par un Etat, celui-ci devra donc se soucier de son attractivité car il est de fait placé dans une situation de compétition vis-à-vis des autres Etats.

Or, les Etats-Unis, et ces derniers temps les grands « émergents » (BRIC), pratiquent clairement une politique à la fois déterminée et offensive pour attirer les investissements – tout en se donnant le droit au nom d'un impératif stratégique de protéger certaines activités – et pour soutenir leurs entreprises à l'export.

La seconde question à poser relève de la limitation du champ d'action national.

Parallèlement, en Europe, la construction du Marché Intérieur a fait et continue de faire reculer l'espace d'intervention national des Etats-Membres. Si les Etats européens suivent plus ou moins le mouvement de « patriotisme économique » amorcé et adoptent des politiques et des instruments mettant en œuvre une préférence nationale, le cadre

réglementaire communautaire limite l'efficacité d'une telle démarche et interpelle sur l'échelle d'intervention requise -à minima- européenne.

De fait, au nom de la liberté d'investissement et d'établissement et au nom de la libre concurrence, tant la Commission dans son rôle de gardienne des Traités que la Cour de justice des communautés européennes (CJCE) dans son rôle d'arbitre juridique entre droit communautaire et droit nationaux déploient l'effet utile du projet européen. Au sein de l'Union Européenne, le débat sur le laissez faire - laissez passer ressurgit chaque fois qu'un « champion national » semble devoir être ébranlé (cf. par exemple Eon/Endesa...).

Le « patriotisme économique » est même revendiqué par les plus libéraux d'entre nous : le Ministre du commerce extérieur britannique s'érige en pourfendeur des acquéreurs potentiels de Cadbury, le gouvernement allemand cherche à se prémunir contre des investissements de fonds souverains indésirables... .

Car il reste que le patriotisme économique heurte les règles du Marché intérieur et fait que nos Etats membres s'empêchent entre leur loyauté européenne et leur repli nationaliste et perdent en efficacité face à d'autres régions du monde totalement décomplexées, elles, par rapport à ces questions et disposant d'une capacité de centralisation et/ou d'un maillage privé-public efficace pour développer leur stratégie industrielle.

Se pose, dès lors une troisième question : **quelle est la marge de manœuvre résiduelle de l'Etat sur les secteurs stratégiques ?**

Une double difficulté intervient ici : d'une part comment déterminer le champ d'application de ce qui est stratégique ? D'autre part, quelle conception du droit communautaire à l'égard de l'exception souveraine, puisque celui-ci investit désormais les secteurs jusqu'alors soumis à un régime d'exception ? Qu'est ce qu'un secteur stratégique, ou sensible, ou vital, ou prioritaire ? Comment le qualifier en droit ou le cerner à partir de critères économiques (notion d'effet d'entraînement) ?

Toute approche comparée permet de constater une variabilité dans le temps ou l'espace. La qualification de ce qui est stratégique ou non demeure une variable éminemment politique. D'où les mécanismes susceptibles d'exister dans les législations sur les IDE (décret français de 2005, récente législation allemande, lois extensives permettant par exemple à la Chine, à la Russie ou à l'Inde de se prémunir de prises d'investissements indésirables), ou en droit des concentrations (mécanisme britannique), etc. Il est impossible d'élaborer un régime juridique d'exception clair et cadré, même s'il reste évident que cette qualité de « stratégique » est susceptible de légitimer une intervention des pouvoirs publics.

Quant à l'exception défense du droit communautaire citée dans l'article 296¹, elle a vocation à se rétrécir progressivement : la CJCE et la Commission défendent une vision restrictive du champ de l'article 296 : l'exception est d'interprétation stricte et les Etats-Membres doivent justifier au cas par cas pourquoi ils invoquent et appliquent les exceptions de sécurité publique.

Ces décisions limitent les prérogatives étatiques et ouvrent des perspectives d'intervention pour la Commission (CJCE : 15 mai 1986 ; Arrêt Johnston du 17 octobre 1995 ; Arrêt Werner et Leifer du 16 septembre 1999, Communauté européenne contre Royaume d'Espagne). Le « Paquet Défense » présenté le 5 décembre 2007 et adopté le 14 janvier 2009 par le Parlement européen propose une stratégie pour l'industrie européenne de l'armement, une directive simplifiant les transferts d'armes dans l'espace communautaire et une relative à la passation des marchés publics de Défense.

Alors comment agir à échelle de l'UE ?

Depuis des années l'UE est amenée à faire des compromis sur l'étendue des libertés des capitaux et d'établissement car de manière diffuse (et confuse), l'intérêt vital (intérêt industriel, social, politique,...) de l'Etat est en cause, et l'UE n'est pas, à ce jour, à même d'élaborer une politique industrielle digne de ce nom.

On citera entre autres, la reculade sur la directive OPA, les atermoiements à propos du décret sur les secteurs stratégiques français, la jurisprudence peu claire sur les *golden shares* ou encore le questionnement, toujours ouvert, sur la nécessité d'élaborer un cadre juridique pour les investissements des fonds souverains et plus généralement des investisseurs institutionnels.

Par ailleurs, l'Europe est « condamnée » à accueillir les investissements étrangers, faute de quoi elle ne pourrait plus se développer. Le besoin de financements est criant et dans une telle situation les mesures légales pour empêcher des prises de contrôle s'apparentent à des vœux pieux, puisque la question posée est celle de l'absence d'alternative faute de capitaux.

La mondialisation interpelle l'Europe sur son rôle pour garantir la protection requise des entreprises européennes et leur donner l'influx nécessaire pour maintenir et développer leur compétitivité. Si en application du principe de subsidiarité – le niveau d'action utile restant à déterminer, il s'agit de mener une réflexion sur un cadre juridique communautaire adéquat, articulé autour du « principe de réciprocité », afin d'adopter une approche plus adaptée à une situation actuelle lourde de menaces extérieures ; il s'agit également de procéder à une mutualisation des fonds publics, pour mieux orienter les investissements requis (concernant la R&D), et à articuler correctement au niveau de l'Union européenne les actions nationales pour créer une force de frappe.

Entre autres pistes, on citera notamment, en droit des sociétés :

- Un instrument européen commun sur les investissements étrangers, à l'image du dispositif mis en œuvre par et aux Etats-Unis qui semble, à l'aune des comparaisons effectuées, l'instrument politique le plus adéquat pour ce type de démarche de nature politique (le dispositif de contrôle des investissements étrangers autorise le Président, via le *Committee on Foreign Investments in the United States*, à limiter ou interdire totalement certaines prises de contrôle au nom de l'intérêt national)¹ ; ce mécanisme de qualification politique pourrait par exemple être actionné à la demande d'un Etat Membre et donner lieu à une discussion au Conseil, avec un arbitrage désormais possible avec la nomination d'un Président du Conseil de l'Union européenne.

- Une généralisation de l'exception dite de réciprocité ; autorisée par la Directive de 2004 sur les OPA², celle-ci a fait l'objet d'une application largement différenciée parmi les 27 Etats et sa généralisation – et des précisions sur les possibilités d'utilisation, notamment qui décide de son application – permettrait à nos sociétés européennes d'être à « armes égales » face à des acquéreurs inopéables.

Il convient également d'assurer le développement d'une capacité d'innovation protégée grâce à :

- Un investissement à l'échelle de l'Union européenne plus important dans l'éducation et la R&D, et ce de manière mutualisée (PCRD, etc.),
- Le développement de « *clusters* européens »,

- Un instrument à destination des PME, plus solide et plus développé que celui qui a pu être élaboré cette même année, même si le *Small Business Act* européen constitue déjà un progrès (il n'a encore rien à voir avec l'instrument de référence, le *US Small Business Act*).

Il s'agit donc bien de « Faire de l'Europe le camp de base de nos entreprises » (Jean Gandois). Pour Laurent Cohen-Tanugi, il s'agit d'une urgence car, « en l'absence d'instrument communautaire, la généralisation probable de dispositifs nationaux contribuera à la fragmentation du Marché unique, à l'affaiblissement du droit communautaire et à la désunion de l'Europe ».

Il n'est pas trop tard pour être plus offensif – tant qu'on a encore la possibilité de le faire – afin de combattre « A armes égales », comme le martèle à juste titre le député français Bernard Carayon.

Dans cette perspective, une application plus systématique du principe de réciprocité, principe déjà énoncé dans diverses réglementations européennes (loi bancaire, directive sur les OPA, exception au libre accès des marchés publics négocié lors de la signature des Accords de Marrakech à l'OMC³), mais manifestement peu utilisé, permettrait de jouer la partition d'une ouverture régulée.

L'Europe doit pouvoir positionner favorablement son potentiel industriel sur le terrain du droit.

Il faudra aussi reconsidérer les axes majeurs de coopération : il est par exemple clairement temps d'accorder la priorité à un partenaire comme la Russie, ce grand voisin oriental de l'UE avec lequel on ne peut (plus) se passer de composer.

Il s'agit, en bref, de construire et de mettre en œuvre un patriotisme économique « moderne à échelle de l'Europe »!

Viviane de BEAUFORT

* **Viviane de BEAUFORT** est professeur de droit à l'ESSEC, Chaire Jean Monnet, Docteur en Droit et Diplômée en Sciences Politiques et en Economie européenne. Co-directeur du Centre Européen de Droit et d'Economie (CEDE) et directeur du « Coursus droit » de l'ESSEC, et outre ses fonctions d'expert européen et de direction, elle publie régulièrement en Droit européen (processus institutionnel et lobbying) et en Droit des affaires (OPA et concurrence). Elle participe aux réflexions et aux travaux de nombreux think-tanks et réseaux européens.

Quelques **ouvrages, rapports et articles de références** pour aller plus loin :

- Quel patriotisme économique, Eric Delbecque, PUF, 2008.
- Rapport CARAYON B., « À armes égales », Rapport sur l'intelligence économique, septembre 2006.

¹ Article 296 (ex-article 223)

1°) Les dispositions du présent traité ne font pas obstacle aux règles ci-après:

- a) aucun État membre n'est tenu de fournir des renseignements dont il estimerait la divulgation contraire aux intérêts essentiels de sa sécurité,
- b) tout État membre peut prendre les mesures qu'il estime nécessaires à la protection des intérêts essentiels de sa sécurité et qui se rapportent à la production ou au commerce d'armes, de munitions et de matériel de guerre; ces mesures ne doivent pas altérer les conditions de la concurrence dans le marché commun en ce qui concerne les produits non destinés à des fins spécifiquement militaires.

2°) Le Conseil, statuant à l'unanimité sur proposition de la Commission, peut apporter des modifications à la liste, qu'il a fixée le 15 avril 1958, des produits auxquels les dispositions du paragraphe 1, point b), s'appliquent.

² Voir Atelier N°3 du CEDE d'octobre 2009 www.cede-essec.fr/

³ Pour une approche comparative, voir V. de Beaufort « *Corporate governance in the age of takeover bids in Europe*, 2009, *Economica*)

³ Déclaration de Marrakech du 15 avril 1994-Annexe 4b : Accord sur les marchés publics (AMP)

- Rapport GAUDIN C., Rapport d'information sur la notion de centre de décision, juin 2007.
- Rapport VEDRINE H., Rapport sur la France et la mondialisation, septembre 2007.
- Rapport BESSON E., France 2025- Diagnostic stratégique, avril 2008.
- Rapport COHEN-TANUGI L., Euro-Monde 2015, une stratégie européenne pour la mondialisation, juin 2008.

De l'auteur et de l'équipe du CEDE** (<http://www.cede-essec.fr/fr/secteurs-strategiques/travaux.html>)

- « *Golden shares* et contrôle de l'Etat » Travaux liés à l'Atelier 1, avril 2009
- « OPA en droit comparé- Réciprocité- Protection de l'intérêt de l'entreprise » - Travaux liés à l'Atelier 2 , juin 2009
- « Législations sur les IDE : approche comparée et gouvernance des fonds souverains - Travaux liés à l'Atelier 3, octobre 2009
- Vers une politique industrielle européenne, « Synthèse libre du CEDE » pour le Colloque annuel du 28 janvier 2010.
- Enjeux de la mondialisation pour les entreprises et les Etats – « Synthèse libre du CEDE » pour le Colloque annuel du 28 janvier 2010
- *Corporate governance in the age of takeover bids*, Viviane de Beaufort, Economica, avril 2009
- *Gouvernance d'entreprise en Europe*, Viviane de Beaufort, Economica, 2006
- *One share - one vote*, le nouveau Saint Graal, Viviane de Beaufort, publication d'ESSEC Centre de recherche, décembre 2006

** Le CEDE est un centre de recherches et d'enseignements transversaux créé afin de prendre en compte l'interaction croissante entre l'économie et le droit & un centre d'échanges et d'expertises entre académiques et praticiens.

L'ANALYSE GEOPOLITIQUE

NIGERIA : MALGRE LES TENSIONS, LE GEANT RESISTE...

Par **Philippe Sébille Lopez**

Philippe Sébille-Lopez est consultant en géopolitique, fondateur du cabinet Géopolia. Spécialiste des questions pétrolières et gazières, il a accepté de nous éclairer sur la situation et les perspectives d'évolution possibles au Nigeria, telles qu'elles ressortent de l'aggravation de l'état de santé du Président Yar'Adua.*

Concernant d'abord l'état de santé du président Yar'Adua, il faut rappeler que les problèmes dont il souffre sont anciens. Déjà, début 2007, en pleine campagne pour l'élection présidentielle, il avait dû interrompre toutes ses activités pendant plusieurs jours. Mais l'aggravation récente de son état a justifié son hospitalisation, en soin intensif durant trois mois, à Djeddah. Et l'on évoque publiquement aujourd'hui de sérieuses complications, confirmées par la présidence elle-même.

Le mystère qui entoure son état de santé depuis son retour au Nigeria, fin février, et l'absence d'apparition publique depuis plus de trois mois maintenant, ne sont pas faits pour rassurer, tout comme le fait qu'il soit resté une semaine en isolation clinique, s'il faut en croire la presse locale, dans l'ambulance qui le conduisait, dans le plus grand secret (black-out total au propre comme au figuré), de l'aéroport d'Abuja au palais présidentiel d'Aso Rock, pourtant situé à moins d'une demi-heure de route. Compte tenu de ces éléments, il semble malheureusement peu probable que son état lui permette de revenir aux affaires, et même dans cette hypothèse il est désormais acquis qu'il ne pourra pas briguer un second mandat.

Malgré la désignation laborieuse du vice-président comme président par intérim en février 2010, le vide politique laissé au sommet de l'Etat par le président nigérian ces trois derniers mois est d'autant plus préoccupant qu'il risque donc de se prolonger jusqu'aux prochaines élections générales et présidentielles normalement prévues pour avril 2011, mais dont la date sera probablement avancée. Quant aux rumeurs d'entretiens entre les deux représentants de l'exécutif évoquées début mars, elles semblent peu convaincantes au regard des évènements.

Ce flottement au sommet de l'Etat tombe au plus mal, au moment où le pays était précisément engagé sur plusieurs dossiers très importants pour son avenir. D'abord, celui de la réforme de la loi sur les hydrocarbures; ensuite, celui du traitement de la question des militants du Delta et de leurs revendications, suite à l'amnistie offerte par le président Yar'Adua en juin 2009 ; enfin, de la préparation des prochaines élections générales et présidentielles.

Sur la nouvelle loi pétrolière

Au Nigeria, les ressources pétrolière et gazière sont un élément central de la vie politique et économique du pays, d'où l'importance de la nouvelle loi pétrolière en cours d'examen devant le Congrès nigérian. Le pétrole représente à lui seul près de 95% des recettes d'exportation du pays, et 75 à 80% des recettes budgétaires de l'Etat fédéral! La redistribution des recettes pétrolières via l'allocation fédérale statutaire versée par le pouvoir central aux Etats fédérés et aux gouvernements locaux (le 3^{ème} niveau territorial au Nigeria) peut représenter jusqu'à 80% voire 90% des recettes budgétaires dans certains gouvernements locaux. Le pétrole est donc essentiel à la vie politique de l'ensemble du pays, du niveau national au niveau local.

C'est dans ce contexte que le président Yar'Adua a lancé, dès son élection en 2007, une grande réforme du secteur des hydrocarbures. Certes, d'autres réformes de ce secteur ont déjà eu lieu dans le passé, notamment celle réalisée par le président Olusegun Obasanjo en 2003. Mais force est de constater que la réforme de 2003, comme d'autres avant elle, n'avait rien changé ; la filière pétrolière au Nigeria reste dans un état catastrophique, surtout dans l'aval, c'est-à-dire le raffinage et la distribution, ce qui est évidemment paradoxal au regard du formidable potentiel des réserves pétrolières et gazières du pays et de la centralité des revenus des hydrocarbures dans la vie politique du pays. Deux raffineries sur quatre sont ainsi à l'arrêt depuis plusieurs mois, sans que l'on sache quand elles pourront redémarrer.

Alors que le Nigeria est le premier exportateur d'hydrocarbures d'Afrique, la production d'électricité a été divisée par deux ces dix dernières années et le pays parvient à peine à produire 2 500 mégawatts, soit un peu plus que le Ghana, où l'exploitation des hydrocarbures est pourtant aujourd'hui à un stade encore modeste. Depuis des années, le gouvernement fédéral ne cesse de promouvoir des projets sensés améliorer la situation, mais rien n'y fait. Rapporté aux 145 millions de Nigériens, cette production est bien sûr dérisoire. Depuis des années, les coupures de courant récurrentes sont particulièrement pénalisantes pour les activités économiques du pays, même si les grandes entreprises sont toutes équipées de générateurs, ce qui accentue encore l'effet des carences dans le raffinage et augmente les besoins du pays en carburants importés ; d'où, là encore, et à intervalles réguliers, des pénuries de carburants chez le premier exportateur de pétrole d'Afrique.

C'est justement pour tenter de régler tous ces problèmes que le président Yar'Adua avait lancé sa réforme du secteur des hydrocarbures en annonçant, notamment, une énième restructuration de la NNPC, la compagnie pétrolière nationale, mais aussi la refonte complète des structures de contrôle et de gestion des autorités fédérales sur le secteur des hydrocarbures ; avec, au final, 9 institutions et agences en charge du suivi du secteur. Mais cette multiplication des agences gouvernementales comporte le risque à terme de voir émerger certains conflits de compétences, sans parler de la difficulté à faire fonctionner ensemble une telle mosaïque d'organismes. La réforme prévoit également à terme la possibilité d'une privatisation, au moins partielle, de la compagnie nationale. Alors que le texte de cette réforme est toujours en discussion à l'Assemblée, on peut toutefois et d'ores et déjà s'interroger sur le temps qui sera nécessaire pour mettre en application cette palette monumentale de réformes tous azimuts, ainsi que sur les risques, au moins de retard, qu'une telle réforme pourrait générer sur différents projets pétro-gaziers, du fait des incertitudes qu'elle induit.

De plus, la réforme pétrolière vise aussi à modifier le cadre contractuel existant, qu'il s'agisse des *joint-ventures*, surtout dans la forme, qui représentent l'essentiel de la production pétrolière du pays, mais aussi et surtout sur les contrats de partage de production en vigueur dans l'*offshore*, liant l'Etat fédéral aux compagnies pétrolières étrangères. Ces modifications des PSC risquent de ne pas concerner seulement les futurs contrats, mais aussi les contrats en cours. Cet aspect est essentiel du fait de l'importance croissante de la production dans l'*offshore* profond ces toutes dernières années et qui va se poursuivre.

Il faut rappeler que malgré les attaques des militants sur les infrastructures pétrolières *onshore* dans le Delta, de fin 2005 à 2009, c'est grâce à la montée en puissance de cette production *offshore* que l'Etat fédéral n'a pas véritablement souffert de ces actions, d'autant plus que les cours mondiaux du brut sont venus compenser très largement la baisse de production liée aux attaques sur les infrastructures *onshore*. En fait, la rente pétrolière du Nigeria n'a jamais été aussi importante que durant ces années là. Aujourd'hui, la production dans l'*offshore* profond représente environ 700 000 b/j sur les 2,2 Mb/j de pétrole brut produits actuellement, et elle devrait doubler d'ici 2015, si tous les projets programmés vont à leur terme.

Or, les compagnies étrangères et surtout certaines « *majors* » anglo-saxonnes, comme Shell, tirent le signal d'alarme. Elles considèrent que les modifications contractuelles visant les PSC et notamment la revalorisation des *royalties* au profit de l'Etat fédéral, qui pourraient atteindre 20% dans le cadre du projet de loi, pourraient condamner ces projets et tarir les flux d'investissements indispensables dans l'exploration-production.

Mais la concurrence entre compagnies étrangères, notamment avec les compagnies asiatiques, pourrait malgré tout contredire ce pronostic, même si les majors disposent d'une expertise en matière de gestion des projets complexes, que n'ont pas toutes, loin s'en faut, les compagnies nationales étrangères concurrentes.

Les Nigériens font valoir de leur côté que la part du gouvernement dans ces PSC de l'*offshore* profond passerait de 45% à 72%, soit à un niveau encore inférieur à ce qui se pratique dans de nombreux pays producteurs, à commencer par l'Angola voisin.

D'autres aspects de la réforme pourraient être plus préjudiciables à la situation énergétique du pays, notamment dans le secteur du gaz naturel. Certains rédacteurs du projet de loi ont préconisé que l'on distingue le cas du pétrole de celui du gaz naturel afin d'offrir aux compagnies étrangères des conditions financières plus attractives, pour favoriser notamment le développement du gaz naturel dans la production d'électricité. Ce développement du gaz naturel pour augmenter la production d'électricité était déjà une priorité durant le second mandat d'Obasanjo.

Mais les conditions du marché au Nigeria et l'absence de sérieux des contractants retenus par les autorités fédérales pour mener à bien ces projets de centrales électriques privées au gaz naturel expliquent leur échec, malgré les crédits gouvernementaux consacrés à ces projets. Une commission d'enquête parlementaire a été saisie mais comme souvent, elle ne parvient pas à faire réellement la lumière (sans jeu de mots) sur ces dépenses, dont les montants entre 4 milliards et 10 milliards de dollars sont contestés.

La réforme pétrolière en cours de discussion pourrait donc avoir aussi un impact déterminant sur le secteur électrique. En distinguant dans le projet de loi la production du pétrole de celle du gaz naturel, avec obligation si nécessaire de signer deux licences distinctes, cela risque de compliquer sérieusement les opérations des compagnies et retarder certains projets attendus dans la production de gaz naturel.

Autre aspect essentiel, la libéralisation annoncée des prix des carburants, mesure très impopulaire et à haut risque dans un pays où le carburant est subventionné depuis toujours, afin que les Nigériens profitent au moins un peu des retombées de la manne pétrolière. Mais à deux reprises déjà, sous l'administration Obasanjo, le pourcentage de subvention avait été réduit, ce qui avait provoqué deux hausses significatives des prix des carburants et de nombreuses manifestations dans tout le pays.

Aujourd'hui, le président Yar'Adua, dans le souci de réduire la facture de ces subventions pour le budget fédéral (plus de 2 milliards de dollars par an), ainsi que pour permettre la construction de raffineries privées au Nigeria pour sortir de l'impasse créée par les carences des 4 raffineries publiques de la NNPC, tente de libéraliser totalement ce secteur.

Mais cette libéralisation, initialement annoncée pour novembre 2009, est depuis reportée ; les pénuries de carburants qui frappent à nouveau le pays depuis cette date avec des prix en forte hausse dans certaines régions du pays et notamment au Nord - certains parlent de manipulations liées précisément à cette perspective - ne favorisent évidemment pas sa mise en œuvre.

On voit donc bien à quel point cette nouvelle loi pétrolière est importante pour le pays et l'absence du président est bien sûr catastrophique de ce point de vue. Cette remarque vaut aussi pour la situation sécuritaire dans le Delta et la trêve observée depuis septembre 2009 par les militants du MEND.

Le MEND et la situation sécuritaire dans le Delta

L'amnistie offerte aux militants qui rendraient leurs armes, par le président Yar'Adua en mai 2009, et finalement acceptée par le MEND avec une trêve annoncée par ce mouvement en septembre 2009, a permis de ramener - pour le moment - le calme dans le Delta. Mais l'absence du président risque de fragiliser cette amélioration qui reste elle-même bien précaire. Le président Yar'Adua, musulman du nord, était bien sûr le mieux placé pour convaincre ses coreligionnaires de la nécessité d'octroyer davantage de recettes pétrolières aux sudistes de la région pétrolière, donnant ainsi satisfaction à l'une des principales revendications des activistes du MEND. En son absence, personne ne semble pourtant vouloir se saisir de cette "patate chaude".

En plus des 13% déjà versés depuis 2000 aux Etats et gouvernements locaux producteurs de pétrole en, vertu du principe dit de dérivation, on sait que l'idée du président Yar'Adua était d'accorder aux communautés productrices de pétrole en plus, et en direct, 10% des recettes pétrolières générées sur leur sol. Mais sur ce point, pas d'avancées concrètes pour le moment ; cette disposition, pourtant au profit des communautés productrices du Delta et alors qu'elles sont présentées par le gouvernement comme l'une des 7 priorités sur son agenda, n'est en effet pas intégrée dans la future loi pétrolière.

L'hospitalisation du président Yar'Adua a également mis en lumière l'absence de mesures concrètes prévues pour la réinsertion des militants amnistiés. Ils seraient plus de 8 000, regroupés dans plusieurs centres, très mal équipés pour la plupart. Ce chiffre de 8 000 est plutôt surprenant et il est plus que probable que plusieurs milliers de "militants de la dernière heure" sont venus gonfler très opportunément les chiffres réels, par une sorte d'effet d'aubaine. Ce chiffre est du reste sans commune mesure avec celui portant sur les armes restituées par ces mêmes militants. Comme lors de précédents conflits, notamment interethniques dans le Delta, il est plus que probable que les militants "repentis" n'ont pas rendu toutes leurs armes, loin s'en faut. Ajoutons que d'autres militants du MEND ont refusé l'amnistie et poursuivent leur lutte, car même s'ils ont accepté le principe d'une trêve pour précisément négocier, ils sont prêts à reprendre leurs actions de sabotage sur les infrastructures pétrolières si le pouvoir ne satisfait pas leurs revendications. Même si certains remettent en cause leur réel pouvoir de nuisance suite au ralliement à l'amnistie de la plupart des "commandants" du mouvement avec leurs troupes, le retour au calme dans le Delta reste bien précaire et la création d'un « ministère du Delta », mi-2008, n'a rien changé sur le fond. Les décisions politiques nécessaires se font cruellement attendre et le flottement politique au sommet de l'Etat, dû à la maladie du Président et à ses conséquences, est bien sûr très inquiétant pour l'avenir de la sécurité dans le Delta.

Le vide politique actuel et les élections générales à venir

Mal élu en avril 2007, à l'issue d'un scrutin émaillé de nombreuses violences et irrégularités, le Président Yar'Adua avait fini par conquérir sa légitimité auprès des Nigériens grâce à sa désormais légendaire probité, une qualité plutôt rare dans ce pays, qu'il avait d'ailleurs étendue aux membres de son cabinet, tous tenus, ainsi que les gouverneurs - au moins en théorie - de faire désormais une déclaration de patrimoine avant leur prise de fonction.

Or il existe une règle dans les statuts du PDP, qui veut que la fonction présidentielle (ou du moins l'investiture du parti) soit confiée alternativement à un sudiste et à un nordiste. Le Président Obasanjo, chrétien yoruba du sud-ouest, ayant exercé deux mandats successifs de 1999 à 2007, le président Yar'Adua ou plus probablement un autre musulman du nord, vu l'état de santé de l'actuel Président en titre, devrait obtenir l'investiture du parti PDP (*People's Democratic Party*) pour la prochaine présidentielle, normalement en avril 2011. Cette investiture est essentielle puisque dans le jeu démocratique en trompe l'œil qui

caractérise les élections au Nigeria, ce véritable parti de gouvernement, sans aucune idéologie et créé de toute pièce à partir du regroupement de potentats locaux par l'ancien Président Obasanjo pour sa première élection en 1999, est quasiment le seul à disposer d'une représentation au niveau national, condition indispensable pour être élu à la présidentielle. L'ancien Président Obasanjo, fidèle allié des pays occidentaux, reste par ailleurs très actif au plan national et international. Il s'est fait nommer président du « Conseil des Sages » du PDP, un poste créé sur-mesure, mais aussi co-facilitateur du processus de paix dans l'Est de la RDC pour l'ONU.

Une autre règle non écrite, depuis le retour "officiel" de la démocratie en 1999, établie par le président Obasanjo, veut que ce soit le Président sortant qui adoube son successeur et choisisse donc le futur ticket du PDP, Président et vice-Président, la complémentarité chrétien sudiste et musulman nordiste étant là encore plus que conseillée. Ce sont ces règles qui expliquent qu'il a fallu presque trois mois pour que le président Yar'Adua transfère les pouvoirs présidentiels par intérim au vice-président, suite à son hospitalisation à Djeddah. Ce sont aussi ces mêmes règles qui fragilisent le nouveau Président par intérim qui n'a de fait aucune véritable légitimité. Un conseil du PDP, réuni à Abuja début mars 2010, a immédiatement clarifié la situation en précisant que Goodluck Jonathan n'avait aucune légitimité pour représenter le parti à la présidentielle de 2011 et que ce futur mandat revenait de toute façon à un musulman du nord jusqu'en 2015.

Peu après, une vingtaine de gouverneurs, surtout des Etats du Nord, ont fait part publiquement de leur intérêt pour le fauteuil de vice-président pour la présidentielle à venir, alors que rien n'indique que Goodluck Jonathan, vice-président en titre, devrait le quitter.

Goodluck Jonathan avait pourtant été précisément choisi sur le ticket présidentiel en 2007 pour son appartenance ethnique, puisqu'il appartient au groupe ijaw, la principale ethnique du Delta du Niger, la région de production pétrolière, ethnique d'où sont également originaires la plupart des activistes du MEND. Mais ce qui visait faussement à donner des gages au MEND, sans aucune consultation des *leaders* de la communauté ijaw, s'avère désormais plutôt un handicap à bientôt un an des prochaines élections et dans la perspective d'éventuelles négociations directes avec le MEND. L'ethnie ijaw est divisée en de nombreux clans et il ne faut pas oublier non plus le rôle majeur joué par certains politiciens ijaw de premier plan comme Edwin Clark, par exemple. Ces très nombreuses sensibilités au sein de la communauté ijaw, et les divergences de vues qui les accompagnent dans l'establishment, s'agissant de la conduite à tenir face au MEND, ne vont pas faciliter paradoxalement la tâche du nouveau président par intérim, qui va devoir subir ces pressions contradictoires en provenance de sa propre communauté mais aussi celles encore plus prévisibles des Haoussa et des Fulani du nord, des Yoruba de l'ouest et des Ibo du sud-est, c'est-à-dire des quatre principales ethnies du pays, les trois premières exerçant en particulier un contrôle très direct sur les affaires pétrolières.

Si l'on ajoute à cela le fait que ce zoologue de formation a toujours été un éternel numéro deux, aussi bien comme vice-gouverneur de l'Etat ijaw de Bayelsa, puis comme vice-président, il est manifeste qu'il n'a jamais véritablement exercé de fonctions réellement exécutives, sauf au governorat de Bayelsa après l'arrestation du gouverneur en titre ; d'où un certain handicap par rapport aux dossiers à traiter et singulièrement durant l'année pré-électorale qui vient, surtout compte tenu des spécificités du jeu politique au Nigeria, où clientélisme rime avec parrains locaux et pressions en tous genres. On lui prêtait toutefois l'intention de vouloir honorer rapidement sa fonction exécutive par un nouveau remaniement ministériel, le dernier en date d'envergure, initié par le président Yar'Adua, datait pourtant de 2008, soit même pas un an et demi après l'investiture du nouveau gouvernement ; la moitié de la quarantaine de membres du cabinet avait alors été débarquée.

Mais sur le fond, c'est surtout ce statut de président par intérim, confié au vice-président Goodluck Jonathan, un sudiste de la zone géopolitique sud-sud, qui pose question pour

l'avenir et laisse planer quelques doutes sur la validité et la pérennité des éventuels accords et mesures qu'il serait appelé à décider, alors qu'il y a pourtant urgence sur des dossiers importants comme on l'a dit. Le nouveau président en fonction s'est toutefois adjoint les services d'un Conseil présidentiel de 26 membres créé pour la circonstance début mars et dirigé par un général à la retraite, ex-ministre de la Défense de l'administration Obasanjo, et reconverti depuis dans les activités pétrolières, Theophilus Yakubu Danjuma. La création de cet organe, sans consultation des gouverneurs, et parallèlement au maintien du Cabinet Yar'Adua, révélait deux choses: d'abord de fortes tensions mais aussi la diversité des courants qui risquaient de s'affronter au sommet de *l'establishment* politique du pays; ensuite, la volonté du nouveau président en exercice de résister à ces pressions. Mais pourrait-il réellement gouverner durant cette période délicate ?

Le 17 mars 2010, le président Goodluck Jonathan prononçait finalement la dissolution de son gouvernement, démontrant ainsi son intention de gouverner, sans s'en laisser compter.

Ces tensions et incertitudes au sommet de l'Etat sont particulièrement préoccupantes s'agissant de la nouvelle loi pétrolière ou des renouvellements de licence des compagnies pétrolières et bien sûr aussi pour les négociations avec le MEND, le tout dans une période pré-électorale qui donne lieu traditionnellement à d'intenses tractations à tous les niveaux dans l'ensemble de la Fédération. Le PDP a d'ores et déjà fait savoir qu'il était exclu que le président par intérim Goodluck Jonathan obtienne l'investiture du parti pour la présidentielle à venir qui doit revenir à un nordiste.

Ce vide au sommet de l'Etat a-t-il favorisé les affrontements interconfessionnels à Jos en janvier, puis en mars 2010 ?

Difficile de dire si ce flottement au sommet de l'Etat a favorisé la reprise des affrontements intercommunautaires, du reste récurrents depuis le début des années 1990, pas seulement dans l'Etat de Plateau, mais aussi dans d'autres Etats voisins comme Bauchi, Kaduna, etc. Il faut préciser que ces conflits sont très souvent instrumentalisés par des politiciens locaux. Il serait donc souhaitable que les autorités politiques du pays prennent enfin leurs responsabilités afin de conjurer tout risque de surenchère communautariste extrémiste éventuelle. Il leur faudrait notamment se prononcer sur l'intérêt du maintien de la distinction entre "indigènes" nigériens (natifs depuis toujours du lieu où ils vivent) et "allogènes" ou "colons" eux aussi Nigériens, mais venant d'autres régions du pays, même si ces derniers peuvent avoir immigré là où ils résident aujourd'hui depuis plusieurs générations. La relance du processus de réforme constitutionnelle, pourtant annoncée par Olusegun Obasanjo dès son élection en 1999, pourrait favoriser la recherche d'un nouveau consensus entre les Nigériens sur plusieurs questions clés, allant de la citoyenneté à la redistribution de la rente pétrolière, malgré les risques liés à l'extrême sensibilité de ces questions fondamentales. Rappelons que cette distinction indigènes/allogènes avait été inscrite dans la Constitution pour donner davantage de droits aux indigènes, sorte "d'habitants originels" plus ou moins mythiques, car après la tentative de sécession du Biafra et la guerre qui s'ensuivit de 1967-1970, il s'agissait avant tout d'éviter l'explosion de la Fédération nigérienne. Alors que le spectre de l'éclatement de la Fédération relève aujourd'hui davantage du fantasme, et vu la récurrence des affrontements intercommunautaires liée à la mobilité des populations dans l'histoire du pays et à leur impact en matière foncière, la question de la citoyenneté et des droits afférents devrait figurer à nouveau au nombre des priorités. Mais pour se lancer dans un tel exercice constitutionnel, il faut beaucoup de courage, du temps, de la détermination et surtout de solides appuis politiques. La situation politique actuelle est donc loin de réunir ces conditions et les élections à venir, période faste pour l'instrumentalisation politique des tensions communautaires, risquent au contraire d'attiser ces violences et de renforcer l'insécurité dans diverses localités de la Fédération.

Pour cette raison, comme pour d'autres, davantage liées au contexte politique provoqué par la maladie du président Yar'Adua et à la transmission du pouvoir au vice-président Goodluck Jonathan, la date des élections pourrait bien finir par être finalement reportée et non avancée, allongeant d'autant la durée de la période de transition qui commence...

L'accalmie sécuritaire durera-t-elle dans le Delta ?

Dans ce contexte pré-électoral, alors que le pays débat précisément de l'avancement de la date des élections générales et présidentielles, il n'est pas sûr que le président Yar'Adua pourra davantage se faire entendre et encore moins qu'il sera écouté, à supposer qu'il puisse encore s'exprimer. Plus encore qu'à l'accoutumé, les anciens caciques du pouvoir nigérian, d'Obasanjo à Buhari en passant par Babangida, tous d'anciens Présidents, vont chercher à pousser leurs pions lors des conventions nationales de leurs partis, ce qui promet une période pré-électorale assez mouvementée avec des risques de surenchères, sans parler du règlement de la crise dans le Delta...

Depuis fin 2009 et tout récemment encore début mars, un nouveau mouvement baptisé le "*People's Patriotic Revolutionary Force*" a fait sauter quelques oléoducs et stations de pompage dans le Delta et revendiqué ces actions, alors que le MEND s'en désolidarisait, attendant toujours de pouvoir négocier avec un représentant de l'exécutif nigérian, au sommet de l'Etat. Mais un double attentat à la voiture piégée à Warri, mi-mars, cette fois revendiqué par le MEND, qui s'estime marginalisé, voire boycotté, dans les différentes manifestations visant à débattre de l'avenir du Delta, illustre cette impatience autant que les manœuvres du pouvoir.

Mais quels accords, avec quelles garanties, peut leur apporter un président par intérim qui ne sera probablement plus aux affaires dans un an en cas d'élection, du moins dans le fauteuil présidentiel ? L'amnistie n'est qu'un moyen politique, une étape et non une fin en soi. La pérennité de l'accalmie au plan sécuritaire enregistrée depuis six mois dans la région pétrolifère du Delta, a fortiori dans le contexte des élections, si elles ont lieu à la date prévue, est donc loin d'être assurée. Cette observation vaut aussi pour d'autres régions du pays.

Tristement, mais comme souvent dans l'histoire du pays, l'armée, bien qu'elle ne soit pas monolithique, pourrait devenir l'ultime recours si la situation devenait incontrôlable. Les Etats-Unis, parce que le Nigeria est depuis des années leur cinquième fournisseur de pétrole brut, seraient prêts à intervenir militairement si la situation le justifiait, selon plusieurs déclarations de responsables de l'Etat-major de l'*Africom* à Stuttgart. Sans un sursaut de la classe politique et des institutions nigérianes, c'est l'évolution chaotique du processus démocratique depuis 1999 qui pourrait bien s'achever prochainement dans la douleur.

Philippe Sébille-Lopez

** Philippe Sébille-Lopez est consultant en géopolitique, fondateur et dirigeant du cabinet Géopolia (<http://www.geopolia.com/>) créé en 1995. Spécialiste reconnu des questions pétrolières et gazières, il conseille de nombreuses entreprises du secteur et d'autres métiers, présentes dans des pays de production ; il accompagne et forme par ailleurs les cadres dirigeants dans leur approche des relations internationales et de la géopolitique.*

Auteur, notamment, de Géopolitiques du pétrole, (Armand Colin, 2006), ouvrage d'une qualité encore inégalée, Philippe Sébille-Lopez est Docteur en géopolitique, après avoir soutenu en 2009 une thèse - très remarquée - de 870 pages, intitulée "Géopolitique des hydrocarbures au Nigeria". Il est également diplômé de l'Institut Français de Géopolitique.

L'ANALYSE ECONOMIQUE

COMMENT REDUIRE LES « RISQUES DE MARCHES » DANS UN CONTEXTE DE CRISE ECONOMIQUE : L'APPROCHE PAR LES MARCHES DE NICHE

Par **Bruno Bizalion***, créateur et Président du cabinet BM & S

Le contexte économique actuel est caractérisé par une très grande incertitude quant à l'évolution des marchés. Les entreprises en ont souvent une faible visibilité et donc de plus en plus de difficultés à définir leur stratégie. Et en période de crise, les stratégies classiques atteignent leurs limites.

Historiquement, les stratégies les plus couramment appliquées en phase de croissance restaient, dans leurs principes, relativement simples : optimisation opérationnelle (baisse des coûts), différenciation et innovation.

Les principaux outils classiques d'analyse restent :

. L'analyse de la chaîne de valeur, qui permet d'identifier les savoir-faire spécifiques de l'entreprise pour mettre en place une politique d'optimisation des performances en se concentrant sur les savoir-faire les plus performant ; ce qui se traduit aussi fréquemment par une démarche de réduction des coûts de production, sous-traitance, délocalisation....

. L'analyse du portefeuille, qui fait ressortir le lien entre les évolutions attendues des marchés et les activités de l'entreprise, fondée sur une approche de la mesure de performance concurrentielle, et permet de prendre des choix décisionnels en réduisant les risques ; cette approche permet à l'entreprise de se concentrer sur les activités les plus profitables quitte à céder les autres.

. Une stratégie de différenciation, qui passe par une décision de développer ce qui sera estimé comme un avantage compétitif, mais avec un risque d'erreur dans la sélection de celui-ci.

. L'exploitation de l'innovation, qui est censée répondre à des nouveaux besoins ; mais dans les faits, moins de 50% des « innovations » passent le cap de la troisième année.

. Une recherche de diversification.

Par ailleurs, la plupart des marchés de biens manufacturés sont caractérisés par quelques tendances lourdes et pérennes comme : un prix moyen qui a tendance à baisser (accroissement des volumes) ; une durée de vie des produits qui se raccourcit (stimulation de la croissance) ; un élargissement du champ concurrentiel ; une offre produit de plus en plus globale.

Et ces stratégies nécessitent souvent des investissements lourds dans leur mise en œuvre.

Le cycle vertueux de la croissance (accroissement du volume produit + innovation = baisse du coût de production) se transforme alors en un challenge complexe : réduction de la durée de vie des produits + réduction des durées d'amortissement = nécessité de renouvellement rapide, vraie... et fausse innovation !

En phase de croissance cette démarche est logique ; en phase de stabilité, elle n'est plus adaptée. Les modes standards de raisonnement tablent essentiellement sur une adaptation de l'outil industriel à l'évolution du marché. Mais quand la demande baisse, les décisions des entreprises sont essentiellement orientées en interne : réduction des coûts fixes, restructuration, réduction des capacités, délocalisation etc., pour s'adapter à une baisse de la demande. Cette adaptation de l'organisation et des structures est nécessaire mais rarement suffisante.

Comprendre la structure et l'évolution de ses marchés.

Il existe cependant une autre démarche qui n'a pas les inconvénients de ces stratégies «standards» et qui consiste à chercher à comprendre les raisons fondamentales de l'évolution des marchés, pour définir une approche qui correspond davantage aux besoins. Le développement des outils de veille économique mis en place par les entreprises illustre cette préoccupation, mais reste très souvent trop général.

Le processus de segmentation des marchés est absolument essentiel. Il est à la fois le plus complexe mais aussi le plus déterminant. La plupart des entreprises restent, par absence de méthode, de temps, ou de volonté de remise en cause de l'existant, à un niveau d'analyse global de leurs marchés et manquent souvent d'informations précises leur permettant de faire une segmentation pointue permettant d'identifier les sous-segments ayant le même comportement.

Car chaque marché, y compris le plus petit est caractérisé par un *mix* spécifique (produit, prix, communication, distribution). Et si un des éléments du mix est différent, on se trouve face à un marché différent.

L'approche par les marchés de niche consiste donc à décomposer, de la façon la plus fine possible, les différents segments et sous-segments d'un marché générique. De ce fait, on passe d'une analyse globale, (taille, évolution, rentabilité..) à une analyse qui devient beaucoup plus précise et permet d'identifier les micro-segments, ou niches, avec leurs caractéristiques propres.

Car être sur une niche présente de nombreux avantages : le marché est de petite taille donc la pression concurrentielle est moindre, le marché offrant peu d'intérêt pour des nouveaux entrants ; il existe souvent des barrières d'entrée limitant la concurrence ; les variations en volume sont moindres que sur des marchés plus concurrencés ; la pression sur les prix est plus faible ce qui permet d'avoir de meilleures marges ; le nombre d'intervenants est réduit ; les besoins des clients peuvent être mieux identifiés

Cette approche d'identification des niches offre plusieurs avantages :

. Une réduction des « risques marchés ». Cette approche permet en effet de maîtriser le risque marché. La décomposition d'un marché en niches permettant un positionnement beaucoup plus précis (taille, prospective, rentabilité,...) ; compte tenu de sa spécificité, une collecte d'information auprès de moins de 30 clients permet d'avoir un taux de fiabilité de près de 90%. Ensuite elle permet de pouvoir avoir une vision du portefeuille beaucoup plus fine et de définir une stratégie adaptée. Enfin, comme la démarche d'analyse porte sur des marchés existants, elle ne nécessite ni investissement coûteux, ni délai de mise en place et donc réduit considérablement les risques financiers.

. Une démarche de création de valeur. Les marchés de niche sont sécurisants (quand le chiffre d'affaire d'une activité est éclatée sur plusieurs marchés connus, la prospective de ceux-ci est plus facile à identifier et le « risque portefeuille » est réduit) et valorisants (il est plus facile d'avoir une position forte sur un marché de petite taille, d'avoir une offre plus fine quand la concurrence est moindre et quand on connaît mieux les attentes des clients).

Quand le terme «marché de niche» est utilisé, c'est presque toujours pour souligner le caractère positif d'une démarche et du positionnement original d'une entreprise.

L'exemple éclairant des entreprises centenaires

Une illustration en est donnée par les entreprises familiales centenaires (moins de 1200 en France), qui ont réussi à résoudre trois problématiques : une transmission patrimoniale, une mutation de l'environnement industriel et économique, et une évolution de leur offre.

Comment ? En se considérant davantage comme dépositaire de leur entreprise que comme propriétaire, (critères de rentabilité différents), en ayant des cycles longs de management (27 ans) qui permettent de prendre des décisions à moyen terme sans la pression d'actionnaires, et en faisant évoluer leur offre en relation avec l'évolution des besoins de leurs clients. Ce ne sont pas forcément des entreprises « innovatrices », mais ce sont les championnes de l'adaptation. La plupart de ces entreprises sont sur des niches. (Source : www.efc-centenaires.fr).

Une démarche qui doit être structurée

Un marché de niche ne se cherche pas, il se trouve. Il est illusoire de rechercher sans méthode un marché de niche. Les critères de segmentation sont autant de variables complexes à maîtriser. La mise en place d'une démarche sur les marchés de niche doit être structurée, si possible à partir d'un marché générique ou marché de référence.

Avec plus de 70 interventions, l'auteur de ces lignes en connaît les principales étapes qui sont : l'identification ; la détermination de l'existence d'un comportement homogène ; la quantification.

. Identification. La première difficulté consiste à identifier les marchés et donc les critères pertinents de segmentation. Ces critères sont toujours variables en fonction de la nature des marchés. Identifier les marchés de niche, sur un marché générique nécessite une approche particulière. Les critères pertinents de segmentation sont extrêmement variables selon les marchés. Dans un marché, ce sera la matière et la distribution, dans un autre les typologies des cibles, ailleurs le prix, ou le comportement...

. Un comportement homogène. Ce qui fait la spécificité d'une niche c'est son homogénéité, en d'autres termes un « marketing mix » cohérent. Si un marché présente des prix différents et/ou des réseaux différents, on se trouve face à des comportements et donc à des marchés différents. La complexité de cette approche permet de prendre conscience de la nécessité de différencier ces marchés. Nous avons formalisé cette démarche grâce à une méthodologie propriétaire : Le Profil[®].

Chaque niche étant sur un marché particulier, le comportement des clients lui aussi est spécifique ; les « facteurs clefs de succès » sont différents selon les niches. Le Profil[®] permet de visualiser la perception qu'ont les clients de l'entreprise sur une niche particulière. Cette approche montre : que les facteurs clefs de succès ne sont pas les mêmes sur des niches différentes ; le positionnement concurrentiel de l'entreprise ; les points forts et faibles de l'entreprise perçu par les clients.

. La quantification. Il est nécessaire de disposer d'une évaluation de la taille d'une niche et ce, quelle que soit celle-ci. La quantification donne une estimation sur la taille, la prospective, la part de marché. Or pour des niches, ces données ne sont quasiment jamais accessibles, il faut donc les construire. Le processus de quantification est spécifique à chaque niche. Il n'existe aucune méthode globale d'application.

Une approche pour tous types d'entreprises

Si les niches sont des marchés de petite taille, ceci ne signifie pas qu'elles sont exclusivement réservées aux PME. Par nature ces dernières sont plus enclines à avoir une approche plus pragmatique, et de fait sont souvent sur des marchés « protégés », soit par leur caractère géographique, soit par une approche très ciblée qui est en soi une approche de marché de niche. Mais les grands groupes et les ETI commencent à s'y intéresser, car les marchés de niches sont indiscutablement des relais de croissance profitables ; la « niche » d'aujourd'hui peut devenir le marché « phare » de demain.

Une approche d'actualité

Depuis le début de la crise, la presse économique souligne régulièrement la réussite des entreprises qui opèrent sur des niches ; elles résistent beaucoup mieux que les autres, car maîtrisant mieux leurs marchés.

Pour nous résumer et conclure... provisoirement

Après les phases de restructuration imposées par la baisse des activités, les entreprises devraient, selon nous, aujourd'hui s'attaquer à la compréhension fine de leurs marchés. L'approche par les marchés de niche est la plus simple, et la moins coûteuse à mettre en place.

L'enjeu d'une niche peut sembler mineur, compte tenu de la faible taille de celle-ci. Mais identifier aujourd'hui les niches sur lesquelles l'entreprise est présente, permettra demain à celle-ci de disposer d'avantages concurrentiels.

Il existe des niches dans tous les secteurs (service, conseil, industrie,...). De nombreuses entreprises peuvent être sur des niches sans le savoir, par manque de pratique, de méthode, de temps.

Quelle que soit la taille de l'entreprise, une réflexion sur son activité et son environnement peut permettre d'identifier des marchés sur lesquels le positionnement est parfois différent de celui initialement envisagé.

Car un marché de niche aujourd'hui peut devenir un marché de masse demain à l'exemple, aujourd'hui démontré, des panneaux photovoltaïques, de la voiture électrique ou des crèmes éclaircissantes,...

** **Bruno Bizalion** (IEP, MBA de l'INSEAD), ancien directeur adjoint de la stratégie de DMC et ancien directeur Stratégie et Développement de Marie Brizard, a créé en 2005 le cabinet BM&S (www.bms-conseil.com & contact@bms-conseil.com) qui, avec près de 70 interventions sur des marchés de niche, a capitalisé une expertise unique et reconnue sur les marchés « atypiques », qu'il partage avec ses étudiants de 3^{ème} cycle (Euromed, ESG..) et avec ses clients (entreprises, grands groupes et fonds d'investissement en phase de pré et post acquisition).*

Il publie régulièrement dans la presse économique grand public (Les Echos) et spécialisée (L'Usine Nouvelle, La Revue d'intelligence économique).

- **ILS EN ONT PARLE**

› **Les entreprises face aux menaces criminelles**

« *Sécurité et Stratégie* », la revue des « directeurs de sécurité d'entreprises » membres du club éponyme (CDSE*) aborde, dans sa deuxième livraison, le sujet hautement sensible des menaces criminelles que doivent ou devraient prévenir (au quotidien) et affronter (moins souvent, heureusement) les entreprises françaises.

Ceci, sous quatre angles originaux et distincts. Philippe Very et Bertrand Monnet (IMARISC-EDHEC) expliquent « comment le crime organisé s'empare des actifs de l'entreprise » ; Paul Swallow (Euronext Group) dit en quoi et comment « l'extrémisme des défenseurs des animaux » constitue lui aussi une menace pour l'entreprise ; Antoine Minot (Damco) évoque pour sa part « le spectre des risques humains » et Caroline Lindimer-Giroudon (Risk&Co) les menaces liées à une implantation en Chine.

Plusieurs autres sujets, très différents mais tous en rapport avec l'objet de la revue (sécurité des sites de loisir, mise en place d'indicateurs de sûreté, gestion d'une cellule de crise, géoéconomie et intelligence stratégique,...) complètent ce nouvel opus d'une collection (dirigée avec intelligence et efficacité par Olivier Hassid) dont la notoriété naissante n'a déjà d'égale que la grande qualité de son contenu.

* www.cdse.fr (17€ - Diffusée par la Documentation française) et contact@cdse.fr

› **La piraterie, menace stratégique ou épiphénomène ?**

Dans le cadre de son cycle de conférences géopolitiques, la Fondation pour la Recherche Stratégique* a invité dix experts du sujet, complexe s'il en est, pour aborder plusieurs aspects de cette nouvelle et indéniable menace de grande ampleur et détailler les mesures mises en œuvre et à l'étude.

Car si les moyens opérationnels de la lutte en mer, coordonnés aux plans européens et mondiaux, font aujourd'hui preuve de leur efficacité (malgré des contraintes extraordinaires, dont l'éloignement et l'immensité de l'espace maritime à surveiller) et sont assez bien connus, y compris du grand public, les cadres juridique et de coopération entre Etats le sont moins, voir pas du tout.

C'est donc avec beaucoup d'intérêt – et de curiosité parfois – que le public a écouté Chantal Poirer, Ambassadeur (français) pour la Coordination de la lutte internationale contre la piraterie maritime aux Nations Unies, rappeler les trois principes et axes de travail de l'ONU en la matière : soutenir les actions menées sur le « terrain », légitimer ces actions et apporter des assurances à certains pays tiers qui « pourraient s'interroger, voir s'inquiéter des conséquences de ces actions » en particulier au plan juridique.

Au niveau européen, Didier Lenoir, Chef d'unité Opérations et Exercices au Secrétariat général du Conseil de l'Union, a présenté le cadre juridique original périmétrant les actions opérationnelles, fixant entre autre le niveau de coopération entre les acteurs, les statuts des forces, les accords de transfèrement (avec le Kenya, Djibouti, les Seychelles,...) des pirates faits prisonniers (une centaine sont en attente de jugement), et les aides financières liées pour aider les Etats de la région à accueillir et juger ces derniers dans le respect du droit international.

Il a également abordé plusieurs points importants du cadre de coopération internationale, le détachement d'officiers de liaison, la formation des acteurs juridiques locaux, la définition du rôle de la structure de commandement (que l'on espère pouvoir rapidement implanter localement), et à nouveau « l'articulation entre l'opérationnel et le juridique », ou dit autrement « la gestion pénale de la piraterie ».

* <http://www.frstrategie.org/> (informations) et m.pion@frstrategie.org (contact)

› **L'Afghanistan ambigu**

Defense, la revue bimestrielle de l'Union-IHEDN* pour la défense et la sécurité, a consacré le « grand dossier » de son numéro 143 à l'étude des problématiques nées et créées par la double intervention militaire conjointe, onusienne et américaine, en Afghanistan.

Trente pages très denses (et en caractère 10 !) au fil desquelles 17 spécialistes font le point, éclairent, expliquent et analysent la géopolitique internationale et régionale (dont les rôles de l'Iran et de l'Inde, la situation d'Al Qaïda, l'aide possible de la Chine ou la spécificité de la présence turque) de cette guerre qui ne veut pas dire son nom (sauf pour la majorité des civils afghans), et s'interrogent sur les jeux d'acteurs, la stratégie retenue et les tactiques mises en œuvre sur le terrain, l'évolution de la pensée militaire, la guerre contre-insurrectionnelle, ou l'engagement de la gendarmerie.

Au final, une étude complète et souvent intellectuellement tonique sur « un conflit dur, déterminant et construit de paradoxes », comme le souligne Jean-Raphaël Notton, président de l'Union-IHEDN dans son éditorial, qui veut croire que « seule la reconstruction d'une société afghane apaisée marquera le retrait définitif des talibans ».

La situation en Afghanistan est également abordé dans l'entretien que le général de Corps d'Armée Benoît Puga, (ancien Directeur du Renseignement militaire, nommé chef de l'Etat-major particulier du Président de la République le 5 mars dernier), a accordé à la rédaction de la revue, qui l'a aussi interrogé sur le rôle, les missions et les moyens de la DRM, « garante de la cohérence d'ensemble de la manœuvre du renseignement militaire au profit des hautes autorités civiles politiques et du haut commandement militaire, ainsi que tous les commandants d'opération », la DRM travaillant à la fois au niveau stratégique et au niveau du théâtre.

* www.revue-defense-ihedn.fr ou 01 44 42 31 47 (tél).

› **Où va la Turquie ?**

Le Centre d'Etudes et de Recherches International (CERI), le plus ancien des neuf centres de recherche de Sciences Po et le principal centre universitaire français d'études internationales et d'analyse des sociétés politiques étrangères¹⁾ a organisé, dans le cadre de la Saison de la Turquie en France et en collaboration avec *l'Istanbul Bilgi University*, une conférence-débat, particulièrement instructive et éclairante, sur la situation présente et l'avenir de trois institutions publiques turques : l'Armée, la Justice et la Police, ainsi que sur les *think tanks* turcs et leur influence, en Turquie et à l'étranger.

L'essentiel des interventions (de haut niveau, très denses et données en anglais) sera mis en ligne sur le site du CERI²⁾.

¹⁾ Le CERI est aussi depuis 2002, une Unité Mixte de Recherche Sciences Po – CNRS réunissant 44 chercheurs permanents et 8 enseignants-chercheurs, de statut public (CNRS, Ministère de l'Education Nationale...) et de statut privé (Sciences Po).

²⁾ <http://www.ceri-sciences-po.org/> & michel@ceri-sciences-po.org

› **L'évangélisme américain et la guerre au Moyen Orient**

Comment penser la variable religieuse dans les conflits ? N'a-t-on pas tendance à en exagérer – ou à en minimiser – la portée ? Dans le cadre de ses « rendez-vous » mensuels sur la sécurité, en partenariat avec l'Ecole Pratique des Hautes Etudes et avec le soutien de la Société de Stratégie et de l'Association des formations universitaires de Défense, de relations internationales et de sécurité, l'Institut de Recherches Stratégiques de l'Ecole militaire (Irsem*) a invité Sébastien Fath, chercheur au CNRS, à évoquer le rôle de l'évangélisme américain dans les guerres récentes et actuelles au Moyen Orient, et en particulier dans les deux derniers conflits en Irak.

En une démonstration brillante, Sébastien Fath a parfaitement et précisément mis en lumière le poids éminent des églises évangélistes (pourtant hétérogènes et parfois divisées entre elles) aux Etats-Unis, au sein des différentes composantes de la société civile, administrative,

politique, diplomatique et militaire, et bien au-delà de la période de la présidence de Georges W. Bush.

Il a également décrit, en une chronologie exhaustive, les différentes prises de position des ces églises entre le 11 septembre 2001 et aujourd'hui, aux Etats-Unis même, en Europe (où leur influence est aussi discrète que croissante, y compris dans les médias...) et bien entendu au Moyen Orient où leur prosélytisme ne faiblit pas, malgré un environnement bien souvent hostile.

Et notre chercheur de conclure en affirmant que le poids, le rôle et l'influence des églises évangélistes américaines, chaque année plus prégnants au Machrek, au Maghreb, au Proche et au Moyen orient, ne diminuera pas et qu'ils doivent donc être pris en compte dans toute analyse géopolitique régionale.

* Contact : Diane de Laubadère (Tél. 01 44 42 52 87) & diane.de-laubadere@defense.gouv.fr

› **Quel futur pour l'Internet ?**

L'Association Forum Atena, qui regroupe des entreprises et des personnalités actives dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, a organisé, en partenariat avec Telecom ParisTech et avec le soutien de Polycom et d'Amesis, un après-midi d'échanges de très haut niveau sur un sujet ô combien d'actualité, et d'importance : le futur « prévisible » de l'Internet.

Plusieurs intervenants prestigieux, parmi lesquels, trois des « inventeurs » de l'Internet, Vinton Cerf (actuel vice-président de Google), Robert Kahn (aujourd'hui président de la *Corporation for National Research Initiatives*) et le français Louis Pouzin (Eurolink et SFI) ont fait part avec une grande franchise de leurs interrogations, nombreuses et un peu inquiètes, sur les évolutions possibles de « la toile », déjà en train de « craquer » selon eux.

Un point de vue partagé, et argumenté, par Jean-François Morfin, professeur à l'IUCG/IETF, promoteur de l'« Internet des pensées » et par Michel Riguiedel, professeur émérite à Telecom ParisTech, qui a fait le point sur ses recherches et ses réflexions sur « l'Internet polymorphe de demain ».

Michel Charron, Directeur des opérations de la société Amesis, a brillamment surpris son auditoire (pourtant composé d'experts) en évoquant « l'actualité de l'insécurité sur l'Internet », en croissance exponentielle et débridée. Nicolas Arpagian, rédacteur en chef de la revue *Prospective Stratégique* et auteur d'un visionnaire et très documenté ouvrage sur « *La Cyberguerre* » (paru chez Vuibert et présenté dans les Cahiers Xénophon n°13) a expliqué pourquoi et comment la « première guerre électronique mondiale » avait commencé sur l'Internet.

De nombreux échanges ont également eu lieu en visioconférence entre les intervenants, présents à Paris et dans plusieurs villes françaises (Bordeaux, Lyon, Rennes, Toulouse, Sophia Antipolis) au sein des grandes écoles d'électroniques nationales, et à l'étranger.

Les débats, introduits par Mme Nathalie Kosciusko-Morizet, secrétaire d'État à la Prospective et au Développement de l'Economie numérique, ont été intégralement enregistrés et sont accessibles sur le site de Forum Atena : www.forumatena.org

› **Mondialisation : quelles menaces pour les entreprises stratégiques ?**

Dans le cadre de ses travaux de recherche sur « les secteurs stratégiques », le Centre Européen de Droit et d'Economie¹) (centre de recherches, d'enseignements transversaux et d'échanges entre académiques et praticiens) de l'ESSEC²) a organisé, fin janvier à Paris, un colloque de très haute tenue sur une problématique, certes complexe mais étonnamment peu traitée jusqu'alors : « Etats et entreprises dans la mondialisation : opportunités et menaces pour les secteurs stratégiques ».

Alors que de nombreux d'Etats ont en effet adopté ou sont en train d'adopter des dispositifs juridiques (d'amplitude et de portée d'ailleurs très différentes) pour contrôler l'accès des investissements étrangers dans des secteurs d'activités considérés comme « stratégiques »,

les politiques nationales menées au nom du patriotisme et de la sécurité économiques « restent pour l'essentiel défensives » et « mettent en œuvre une préférence nationale supposée conjurer les menaces que la mondialisation ferait peser sur ces entreprises, et plus largement sur le tissu productif national ».

Après avoir demandé à Laurent Cohen-Tanugi³⁾ de brosser le tableau de « la compétition entre les Etats et entre les entreprises dans la mondialisation », Viviane de Beaufort et Frédéric Jenny, (co-directeurs du CEDE, et respectivement professeurs de Droit de l'UE et d'Economie à l'ESSEC) ont magistralement organisé et subtilement encadré les nombreuses interventions, les témoignages très divers et les débats serrés, autour de trois tables-rondes thématiques où ont été posées, parmi d'autres, les questions suivantes : mises en œuvre avec des fortunes diverses, ces politiques nationales sont-elles encore pertinentes ? Quelles contraintes pèsent sur elles ? La France peut-elle – ou doit-elle – continuer dans les voies originales qu'elle s'est tracées et qu'elle parcourt en solitaire ? Peut-on délocaliser sans risques les activités liées aux stratégies juridiques d'entreprises ? Comment garantir la maîtrise d'activités sensibles ? La perspective d'une politique à l'échelle européenne en matière de compétitivité économique et de protection des secteurs stratégiques est-elle envisageable ? Qu'est-ce qu'une entreprise ou un secteur stratégique ?

Les noms, les CV et les parcours professionnels des intervenants, leurs interventions elles-mêmes et leurs réponses à ces questions, ainsi que les débats qui les ont enrichis ont été enregistrés et les actes du colloque sont désormais disponibles auprès des organisateurs.

¹⁾ Contact et informations : Séverine Laurence - laurence@essec.fr & 01 34 43 30 59 (tél.)

²⁾ www.essec.fr & 01 34 43 30 00 (tél.)

³⁾ ENS, *Harvard Law School*, avocat aux barreaux de Paris et de New York, fondateur du cabinet éponyme, Laurent Cohen-Tanugi est aussi l'auteur de plusieurs ouvrages de géopolitique, dont récemment « *Guerre ou paix, essai sur le monde de demain* », dont Les Cahiers Xénophon n°7 avaient remarqué l'originalité et la hauteur de vue.

› **L'avenir de la présence militaire française en Afrique**

Sujet sensible s'il en est, l'engagement militaire français auprès de ses partenaires africains a été au cœur de l'un des nombreux forums organisés par l'Irsem¹ dans le cadre de son (très riche) programme 2010. Successivement, puis ensemble sous le feu roulant des questions du public, le colonel Fournier (adjoint au chef du bureau Afrique à l'EMA) et Mlle Amandine Gnanguenon (Docteur en science politique²⁾ ont brossé le cadre historique et diplomatique de cette « présence » de la France sur le continent africain (essentiellement en Afrique subsaharienne, de Dakar à Djibouti) puis expliqué comment celle-ci s'inscrivait, un peu plus précisément chaque année, dans les principes énoncés dans le Livre Blanc sur la Défense, ainsi que dans une diplomatie militaire européenne en construction.

Confrontant leurs points de vue, l'officier et l'universitaire (c'est tout l'intérêt de la démarche initiée et mise en œuvre par l'Irsem), ont également longuement souligné l'importance du soutien accordée par la France, seule et dans le cadre de la coopération européenne, à la construction et au renforcement constant (instruction et entraînement) des structures africaines de maintien de la paix et de gestion des conflits locaux.

Ils se sont aussi interrogé sur la nature des réponses qu'il convient d'apporter au phénomène croissant d'« instrumentalisation étatique des désordres », contre lequel les moyens militaires classiques se sont souvent avérés inefficaces.

¹ Contact : Diane de Laubadère (Tél. 01 44 42 52 87) & diane.de-laubadere@defense.gouv.fr

² Pour sa thèse intitulée « La gestion des systèmes de conflits en Afrique subsaharienne : concept et pratique d'un multilatéralisme régionalisé ». Elle est aussi détentricice d'un DEA de géopolitique pour un mémoire sur « la guerre civile au Libéria : étude d'une résolution de conflit » et d'un Master en Etudes stratégiques et politiques de défense.

› Web 2.0 et catastrophes naturelles

Dans son numéro de mars, la *Lettre d'Information sur les Risques et les Crises* (Lirec*) revient, dans un article très documenté, sur le recours que constitue, dans les premiers moments suivant des catastrophes majeures, le Web 2.0. En effet, quand la rupture des réseaux matériels classiques de communication (dont la téléphonie) survient, les infrastructures et les canaux que constituent, par exemple, les réseaux sociaux sur internet, deviennent des moyens non seulement efficaces mais indispensables, d'information et de communication, en temps réel, entre les populations concernées et les organismes de secours. L'article fait ainsi apparaître que, « sans remplacer les modes traditionnels, ces nouveaux médias seront intégrées aux procédés gouvernementaux d'intervention d'urgence et de communication de crise ».

Au sommaire du même numéro (comme les précédents, riche et éclectique), un « point de situation » sur les mouvements éco-terroristes, « modèles terroristes alternatifs ? », et un article éclairant sur le rôle des *think tanks* dans l'élaboration des stratégies sécuritaires.

* La Lirec est réalisée et diffusée par les équipes du département Risques et Crises de l'Institut national des Hautes Etudes de la Sécurité et de la Justice (INHESJ), sous l'autorité de Gérard Pardini et de Nacéra Amraoui. Infos et contact : lirec-inhes@interieur.gouv.fr

NOTES DE LECTURE

EPEE présente ici quelques ouvrages, études et rapports récemment parus, traitant d'intelligence économique, de stratégies de renseignement, d'information et d'influence, de protection des patrimoines, de prévention des risques et de gestion des crises, de communication (au sens large), d'économie et de management d'entreprise (toutes thématiques au cœur des métiers d'EPEE), mais aussi de relations internationales, de géopolitique et de géoéconomie, des sciences et techniques, des civilisations et des courants de pensée, de démographie et d'histoire, dont la connaissance et la compréhension s'imposent aux décideurs économiques et politiques.

INTELLIGENCE ECONOMIQUE, RENSEIGNEMENT ET INFLUENCE

- **METTRE EN ŒUVRE UNE DEMARCHE D'IE, MEME DANS UNE PME...**

« Je suis convaincu que cet ouvrage est appelé à devenir le manuel pratique que l'on garde à portée de main dans la bibliothèque de son bureau (...) quand on est appelé à pratiquer l'Intelligence économique dans le cadre de son activité professionnelle ». Ainsi loué par Alain Juillet dans la préface qu'il lui donne, ce guide ne devrait pas passer longtemps inaperçu.

Il est vrai qu'il tranche, pour bien des raisons, avec beaucoup d'autres déjà publiés sur les « meilleures pratiques » de déploiement d'une démarche opérationnelle d'IE dans l'entreprise.

D'abord, parce qu'il propose et promeut une méthode inédite, la méthode Madie® (Méthode d'Aide à la Décision par l'Intelligence Economique), dont les auteurs affirment et démontrent qu'elle permet aux dirigeants de PME d'adapter en permanence leur stratégie « par une capture et une exploitation des informations stratégiques, de rendre leur organisation plus agile et opportuniste », en reliant l'IE au pilotage stratégique et opérationnel pour « une meilleure capacité d'anticipation et une vision objective de leur environnement ».

Bien entendu, nos lecteurs découvriront Madie® par eux-mêmes en lisant l'ouvrage. Signalons quand même que cette méthode a été élaborée à partir des expériences respectives des huit auteurs : Christian Coutenceau, François Barbara, William Everett, Alain Gillieron, Xavier Jacquin, Muriel Poullain, Claude Valle et Edmond de Vigouroux d'Arviu, tous praticiens de l'IE dans leurs entreprises et institutions respectives, de longue date. Opérationnelle dans de nombreuses entreprises, Madie® s'avère rapide à mettre en œuvre, peu coûteuse, adaptable à toute taille de société, « sans paralyser l'action par une analyse trop lourde ».

Ensuite, parce que l'ouvrage a été conçu comme un « mode d'emploi », utilisable rapidement par les opérationnels, chaque lecteur pouvant l'aborder en fonction de son niveau de connaissances de l'IE, de ses centres d'intérêt immédiats ou de ses besoins de mise en œuvre. Les chapitres sont indépendants, ils incluent des fiches pratiques, la description de cas réels et un lexique.

On notera la qualité de clarté et de précision des quelques pages consacrées par les auteurs (mais pourquoi en annexe ?) au cadre juridique du renseignement d'Intelligence économique. Y sont rappelées, à toutes fins utiles, la « frontière » entre information légale et illégale, ainsi que les principales règles de droit applicables à la collecte de l'information, concernant les ressources humaines, les systèmes d'information, les moyens de communication, l'« observation » et les « actions diverses » et l'utilisation de l'information. Ces quelques développements sont fondamentaux, toute société devant à la fois connaître sa

liberté d'action, se protéger d'actions malveillantes et éviter de devenir légalement complice malgré elle d'actions d'employés indéliques ou imprudents.

Guide pratique de l'intelligence économique, ouvrage collectif sous la direction de Christian Coutenceau, chez Eyrolles-Éditions d'Organisation. 156 pages au format 15,5 x 24 cm. Glossaire, bibliographie sélective et annexes. 25 €. ISBN 9782212544169.

- **COMMENT ADAPTER DES PROCÉDES D'IE AUX SPÉCIFICITÉS MANAGERIALES DES PME**

Très complémentaire de l'ouvrage précédent, ce premier opus d'une jeune collection dirigée par Ludovic François (docteur en sciences de gestion, professeur affilié à HEC Paris) envisage « les biais apparaissant dans les processus de prise de décision de dirigeants de PME », et montre la difficulté de l'adaptation de l'Intelligence économique à leur culture managériale. Il montre également l'« insuffisance actuelle de l'aide apportée par les organismes publics ».

Mais son intérêt va au delà, car son auteur, diplômée de l'École Polytechnique et du master spécialisé de Management stratégique d'HEC, et membre de la direction de la stratégie d'une entreprise française, en prenant l'exemple du département des Ardennes, dégage « les axes de progrès » sur lesquels ces dirigeants pourraient accentuer leurs efforts.

Très vivant, son ouvrage se fonde en partie, en effet, sur le recueil et l'analyse de nombreux témoignages de patrons d'entreprises des Ardennes françaises, au cœur, entre autre, de la chaîne de valeur de la construction automobile, qui « ne disposent que rarement d'une visibilité satisfaisante sur leurs marchés et la concurrence », et dont la petite taille ne leur permet pas toujours de mettre en place un processus d'IE qui intégrerait à la fois la veille, l'organisation des données, leur diffusion et leur protection.

Mme Coggia rappelle donc les concepts qui « se cachent » derrière le terme d'Intelligence économique et analyse les caractéristiques propres aux PME « dans la perspective d'une adaptation de ce concepts à leurs cas particuliers ».

En effet, nombre de PME ne disposent pas encore du « terrain » favorable pour mettre en œuvre une démarche d'IE, qui doit selon elle inclure une bonne culture organisationnelle, une bonne aptitude à la conduite du changement, un projet de structure de l'information rassemblant l'ensemble des salariés et un système d'information efficace. Mais, comme leurs besoins, souvent aussi prégnants, diffèrent de ceux des entreprises de plus grande taille, elles ne doivent pas y renoncer, plaide l'auteur, qui leur suggère donc de recourir au dispositif d'Intelligence territoriale mis en place en France, dispositif fondé sur « une utilisation offensive de l'information stratégique ».

Et Mme Coggia d'illustrer son plaidoyer en étudiant le cas de quelques entreprises du département des Ardennes qui ont su et savent toujours aujourd'hui tirer profit de ce dispositif, malgré des pratiques hétérogènes également décrites ici.

Certains contesteront sans doute son affirmation, selon laquelle, « les acteurs publics se révèlent être la seule entité compétente pour mettre en place un processus d'IE pour les PME ». De fait, elle-même admet plus loin que les étapes d'identification des besoins, de collecte, d'organisation et de diffusion de l'information, aboutissant à la prise de décision, qui ressort, elle, de l'entreprise, « peuvent être réalisés par un prestataire extérieur.

N'empêche, ce que l'auteur écrit de la nécessité pour les PME de mutualiser certains de leurs besoins dans des réseaux d'entreprises de type *cluster* apparaît assez convaincant, au moins en ce qui concerne les entreprises ardennaises sélectionnées.

Intelligence économique et prise de décision dans les PME, de Véronique Coggia, aux éditions L'Harmattan, collection *Intelligence économique*. 125 pages au format 13,5 x 21, 5 cm. Bibliographie. 13 €. ISBN 9782296083783.

PREVENTION ET GESTION DES CRISES

- **PANDEMIE 2009 : « ON SE CALME ! »**

Xénia, jeune éditeur atypique et prometteur, a eu la bonne idée de demander à Bernard Dugué (Ingénieur civil de l'École nationale supérieure des Mines, docteur en pharmacologie, docteur en philosophie et chercheur en biologie à l'Université Bordeaux 2 !) de reprendre ses chroniques publiées entre avril et septembre 2009 sur le site d'information Agoravox.fr et de les compléter d'une analyse sociologique du rôle des « machines » sanitaires et médiatiques dans la gestion de la pandémie de H1N1, et de les enrichir de ses réflexions sur le « signe » précurseur que constitue selon lui la « pandémie de peur » dans un possible « crépuscule de notre civilisation ».

En effet, au-delà du rappel des faits bruts et des chiffres incontestables, qui en eux-mêmes offrent déjà matière à réflexion, il fallait sans attendre « calmer le jeu », prendre acte du bilan de la gestion de la crise que nous venons de connaître et en tirer quelques premières conséquences.

A la fois enquête sur les dérives de cette gestion et interrogation sur l'« ingénierie sociale » dont nous avons sans doute été, selon lui, à la fois les agents et les victimes, l'ouvrage se découvre puis se lit donc – avec un intérêt croissant – comme une chronologie des épisodes et des étapes de la « progression mondiale » de la pandémie et de l'emballement médiatique qui l'a immédiatement suivie, puis soutenue jusqu'à frôler la « frénésie médiatique » entre juillet et octobre. Il rappelle également les diverses prises de position, parfois ambiguës, souvent hétérogènes, des médecins français et européens, leurs étonnantes et inquiétantes querelles sur (entre autre) l'innocuité et l'efficacité des antiviraux et des vaccins ou le nombre des grippés...

Plus originale, sans doute, est l'analyse de l'auteur sur les prises de parole et les décisions de l'OMS, et, à moindre échelle des autorités françaises, sur la nécessité d'appliquer, à la lettre !, les plans de lutte anti-pandémiques prévus, « dispositifs techniques » qui, parce qu'ils étaient disponibles, devaient donc absolument être utilisés, « même si leur usage était largement disproportionné » au regard de la réalité de la menace.

Le rôle des médias est aussi évoqué, bien sûr, considérant leur place actuelle dans la circulation de l'information en cas de « crise », pour en rappeler combien ils ont participé à la « perception distordue » de la pandémie par les populations, en « ne donnant pas toujours la représentation du réel, mais la manière dont ils percevaient ce qui devait être prescrit comme important ».

Plus ardues, mais plus profondes encore, sont les réflexions proposées par Bernard Dugué pour comprendre les mécanismes de la véritable pandémie qui nous a frappés, celle de la peur liée, développe-t-il, « à l'hypertrophie d'un système "technoscientiste" se fermant sur lui-même et ce faisant, s'hypertrophiant, non seulement dans les savoirs mais aussi dans les savoir-faire ».

Avec des conséquences dont il est trop tôt pour mesurer tous les effets : coexistence de la « peur de la grippe » avec d'autres peurs récurrentes nées de ce « système », comme le terrorisme, le réchauffement climatique, les ONG ou les nanotechnologies (la liste n'étant pas exhaustive), et d'autres encore, dont l'aggravation de la perte de confiance dans les autorités, nationales et supranationales, voire la suspicion de « connivences entre bureaucratie, technocratie et médiocratie »...

Mais comment en est-on arrivé là ?

H1N1, la pandémie de la peur, de Bernard Dugué, aux éditions Xénia. 150 pages au format 13 x 20 cm. 14€. ISBN 9782888920878.

- **TRAVAILLER EN TOUTE SECURITE, « LE » GUIDE PRATIQUE**

Ce nouveau guide de la collection « La santé et la sécurité au travail » a été rédigé par les experts du ministère français du Travail dans un souci pédagogique. Evidemment actualisé, à jour des évolutions législatives et réglementaires les plus récentes, il est aussi exhaustif dans son domaine, qu'il segmente en quatre grands thèmes majeurs qui constituent les chapitres de la première partie de l'ouvrage : risques professionnels et prévention (définitions, organisation,...) ; évaluation des risques pour la santé et la sécurité (repérage des risques, document unique,...) ; actions en faveur de la prévention (et formation à la sécurité) ; droits des travailleurs (dont la surveillance médicale, y compris après le départ de l'entreprise...).

Douze fiches (vraiment) pratiques en constituent la seconde partie : les acteurs de la prévention hors entreprise ; le Conseil d'orientation sur les conditions de travail ; les comités régionaux de prévention ; les facteurs de risques professionnels ; la cotisation « accident du travail » ; les risques particuliers et les règles spécifiques ; l'inspecteur du travail ; le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, et les délégués du personnel ; le médecin du travail ; les documents utiles à la production du « D.U. » ; la prévention des risques dans les établissements industriels à hauts risques ; la mise en œuvre de la pluridisciplinarité.

La lecture de ce guide précis et abordable, y compris pour le non praticien direct, confirme s'il le fallait que, si elle peut apparaître parfois contraignante, la mise en œuvre des actions visant à sécuriser l'environnement de travail, non seulement garantit le bien-être des salariés (ce qui suffirait à le justifier) mais crée un cadre favorable au développement de la performance de l'entreprise.

De ce point de vue, elle est donc « l'affaire de tous ».

Maîtriser les risques professionnels, guide pratique et thématique, aux éditions de La Documentation Française. 96 pages au format 14,5 x 21 cm. 9 € ISBN 9782110077738.

N.B. Dans la même collection (Travailler mieux), chez le même éditeur (La Documentation Française), on lira également **Accidents du travail et maladies professionnelles**. « Qu'est-ce qu'un accident du travail ? Comment mettre en place une politique de prévention ? Comment sont indemnisées les victimes ? Autant de sujets traités dans cet autre guide pratique, qui fait le point sur les droits et garanties des salariés et sur les obligations qui pèsent sur l'employeur. 200 pages au format 14,5 x 21 cm. 9 €. ISBN 9782110077721.

- **LE RETOUR D'EXPERIENCE, DE LA THEORIE A LA PRATIQUE**

Défini ici comme « un processus structuré et interdisciplinaire, encouragé par la hiérarchie d'une organisation (entreprise, collectivité, service de l'Etat,...), permettant de sélectionner les événements, de collecter des informations relatives à chaque événement, de les formaliser, de les analyser, de capitaliser, de restituer et de mettre à disposition des résultats », le retour d'expérience, ou Rex, ou encore Retex..., représente bien une « démarche essentielle à la maîtrise des risques et à la gestion de la qualité ».

Mais si les pratiques de retour d'expérience se sont largement répandues au sein des entreprises privées et des services publics depuis le début des années 90, les méthodes utilisées et les résultats obtenus restent très inégaux d'une organisation à l'autre tant les difficultés pour mettre en place ce processus et pour adapter les ressources nécessaires aux résultats attendus sont nombreuses. Cet ouvrage a justement pour vocation d'aider les décideurs du secteur privé comme du secteur public à les surmonter.

Dans sa première partie, les auteurs, Jean-Luc Wybo (maître de recherches au Centre de recherche sur les risques et les crises (CRC) de Mines ParisTech et Rédacteur en chef de

l'International Journal of Emergency Management), et Wim Van Wassenhove (Docteur en génie bio-industrie et enseignant-chercheur au CRC), décrivent et analysent « l'impact d'une démarche de "Rex", au sein d'une organisation » et montrent en quoi « elle est source de progrès » en exposant les fondements scientifiques de cette approche et en les illustrant de pratiques établies dans différents secteurs d'activité.

La seconde partie présente en détail une méthode opérationnelle de retour d'expérience (la REXAO) qui permet, entre autre, de traiter aussi bien des incidents, des accidents et des exercices ; d'identifier la genèse, l'évolution et la gestion de l'événement dans ses diverses composantes (techniques, humaines, organisationnelles, environnementales) ; de déterminer l'ensemble des actions prises, négatives et positives ; de construire des scénarios d'actions alternatives permettant de mieux gérer ces situations si elles se reproduisent, en accédant à la connaissance tacite des personnes ; de faciliter l'appropriation par les acteurs et le partage des connaissances ; d'analyser avec tous les acteurs les pistes de progrès mises en œuvre ou suggérées à l'occasion de l'événement et de sa gestion, et d'en tirer des leçons.

Les techniques de la mise en œuvre de la REXAO sont décrites dans la troisième partie, de la représentation des « situations redoutées » au rapport de gestion d'événements, en passant par la conduite d'entretien(s) et de réunion(s) et le choix des supports de représentation.

Les décideurs et les responsables hygiène, sécurité et maintenance du secteur privé comme du secteur public, ainsi que tous ceux qui peuvent être appelés à gérer des crises ou à organiser des exercices simulés, vérifieront, à la lecture de cet ouvrage très pédagogique, que le REX est un outil très efficace de progression pour leurs organisations respectives.

Retour d'expérience et maîtrise des risques. Pratiques et méthodes de mise en œuvre, de Jean-Luc Wybo et Wim Van Wassenhove, aux éditions Lavoisier /Tec&Doc, collection « Sciences du risque et du danger ». 136 pages au format 24 x 15,5 cm. Glossaire, références bibliographiques, table des illustrations et index. 47 €. ISBN 9782743012090.

N.B. Dans la même collection (Sciences du risque et du danger), chez le même éditeur (Lavoisier /Tec&Doc), on lira également **Introduction à la sécurité économique**, de Gérard Pardini (chef du département sécurité économique et gestion de crise à l'INHES. Après avoir rappelé le contexte et les enjeux de la sécurité globale appliquée à l'économie de l'entreprise, l'auteur (qui a participé à toutes les initiatives publiques de mise en place de politiques d'intelligence et de sécurité économique), explique en quoi la sécurité économique peut être créatrice de valeurs, et participer ainsi de la croissance, et comment les PME peuvent aujourd'hui profiter des politiques et des initiatives publiques de sécurité économique (pôles de compétitivité, contrôle des investissements étrangers, fonds d'investissements).

125 pages au format 24 x 15,5 cm. Glossaire et bibliographie. 45 €. ISBN 9782743012076.

RELATIONS INTERNATIONALES ET MONDIALISATION

- **COMPRENDRE LA « FACE NOIRE » DE LA MONDIALISATION**

Xavier Rauffer a été, est et sera sans doute toujours un précurseur : chercheur et pédagogue original et clairvoyant, qui toujours précède et ouvre des perspectives, définitivement étranger à toute « pensée unique » et parfaitement indifférent au soi-disant « politiquement correct » ; en bref... il est indispensable.

Il le démontre ici avec son brio habituel (et dans quel style !) en s'attaquant à un tabou parmi les plus solides : l'aveuglement, volontaire ou sincèrement ignorant, aux « nouveaux dangers planétaires » (cybercriminalité, guérillas reconverties dans le narcotrafic, méga-gangs (sic), Etats-voyous, terrorisme transnational,...), qui prolifèrent sur le terreau de la mondialisation débridée et menacent, à terme, notre existence même.

Encore faut-il apprendre à les prévoir, à les identifier à temps, avoir le courage de les appeler par leur nom et bien entendu de les combattre sans faiblesse. Or, fait-il apparaître au fil des chapitres, la réalité est que dans nos « sociétés » auto-prétendument proclamées « de l'information », l'on ne voit pas, ou l'on ne veut pas voir ; l'on ne distingue pas (là encore volontairement autant que par ignorance) entre catastrophes (naturelles) et tragédies (d'origine humaine), l'on ne se fixe pas de frontières (entre ce qui peut être accepté, ou non, par aveuglement ou par lâcheté) et l'on ne se dote pas des moyens du « décèlement précoce » des dangers et menaces.

Attitude connue sous le nom de syndrome de Byzance, lui-même défini comme « dédain de l'essentiel mais fascination pour l'accessoire ; difficulté à regarder à temps et là où il faut ; fuite devant les décisions premières et ultimes ». Rauffer démontre ici à l'envie combien ce syndrome affecte nos sociétés occidentales ; il en donne d'ailleurs d'innombrables exemples, connus ou moins connus.

Mais il ne s'arrête évidemment pas à ce constat d'aveuglement (cette incapacité pour un Etat, un état-major ou une profession, de prévoir convenablement la conséquence de ses propres actes) et à ses causes, si brutal soit-il. L'autre intérêt de son ouvrage est de proposer des réponses argumentées aux questions qu'il fait naître, parmi lesquelles : où faut-il regarder pour voir clair dans un monde chaotique ? Comment explorer les champs du possible, éliminer les préjugés, poser sur les médias un regard critique ? Et surtout comment acquérir l'intelligence des signaux faibles, comment opérer ce « décèlement précoce » ?

Car, compte tenu des enjeux, « l'Etat souverain ne peut plus se borner à renvoyer les balles et se contenter d'outils curatifs (...); il doit concevoir une doctrine de sécurité fondée, par nécessité physique, sur la vigilance et l'alerte précoce ». Classiquement, la collecte en amont, puis le traitement pertinent des signaux faibles, alimenteront ce décèlement précoce, permettant aux décideurs, non seulement de saisir les composantes de ce qui advient mais d'agir opportunément et en pleine connaissance de cause.

La leçon méritait d'être rappelée.

Les nouveaux dangers planétaires. Chaos mondial, décèlement précoce, de Xavier Rauffer, CNRS Editions. 255 pages au format 14 x 22 cm. Annexes (approche phénoménologique, florilège et glossaire), sources et bibliographie. 20 €. ISBN 9782271068644.

- **POUR DECRYPTER LES RELATIONS ENTRE ISRAËL, L'OCCIDENT ET L'ONU**

La jeune collection « Israël : les pieds dans le plat », qui doit beaucoup à l'initiative, à l'impulsion et au talent de Charles Meyer (vice-Président de l'association France-Israël), vient de s'enrichir d'un deuxième et nouvel opus, particulièrement original lui aussi après le premier consacré aux relations entre Israël et l'ONU, qui se veut être (et y parvient sans peine) « un vade-mecum, un argumentaire détaillé, un outil de compréhension des relations entre Israël et l'Occident ».

A l'image d' « Israël et l'ONU* », qui décrivait minutieusement les mécanismes des Nations Unies dans leurs structures juridiques et en faisait apparaître crûment certains dérèglements, voire certaines dérives susceptibles d'en remettre en cause l'objet et les fondements mêmes, au premier rang desquels la protection des valeurs universelles de la démocratie, « Israël et l'Occident », après avoir rappelé l'appartenance de l'Etat hébreu à la culture et à la civilisation occidentale (confirmée par ses adversaires eux-mêmes), fournit de nombreuses clés permettant de mieux comprendre la complexité des rapports entre Israël, l'Europe, la France et les Etats-Unis, dans un contexte géopolitique que les auteurs décrivent comme marqué par une « islamisation progressive ».

Très dense, l'ouvrage se lit pourtant d'un trait, au fil des chapitres d'un sommaire lui-même rigoureux, qui suit les étapes et analyse l'évolution des politiques respectives française (de

1948 à 2009), européenne et américaine (de 1950 à 2008) à l'égard d'Israël. Ses auteurs y défendent (non sans arguments) l'idée selon laquelle « faire la guerre à Israël », c'est « faire la guerre à l'Occident » et aux valeurs d'humanisme, de démocratie, de liberté individuelle et de respect de l'Etat de droit qui l'ont fondé.

On lira avec intérêt, entre autre, les développements qu'ils consacrent aux conséquences de l'élection de Nicolas Sarkozy sur la politique moyen-orientale de la France (vis-à-vis du Liban et de la Syrie, en particulier), aux errements de la politique extérieure de l'Union européenne, « caractérisée par une alliance stratégique avec les ennemis acharnés d'Israël (...) qui se traduit notamment par un soutien sans faille aux Arabes palestiniens et amène la plupart des dirigeants européens à considérer que c'est Israël qui est la source des dangers et la cause de la guerre au Proche Orient », ainsi qu'aux hypothèses, nées avec l'élection de Barak Obama, pesant sur la profondeur et la pérennité des relations entre Israël et les Etats-Unis.

***Israël et l'Occident**, de Déborah Wolkowick-Breillat, Philippe Juza-Rosinski et Louis Sage, sous la direction de Charles Meyer, aux Editions de Passy. 205 pages au format 12 x 19 cm. Bibliographie. 20 €. ISBN 9782351460191.*

** **Israël et l'ONU**, de Philippe Juza-Rosinski, Déborah Wolkowick-Breillat et Louis Sage, sous la direction de Charles Meyer, aux Editions de Passy. 110 pages au format 12 x 19 cm. 12 €. ISBN 9782351460184.*

GEOPOLITIQUE ET CONFLITS

- **MILLE ANS D'HISTOIRE RUSSE, ET MAINTENANT L'EUROPE ?**

Que le sous-titre de cette nouvelle somme sur l'histoire russe ne décourage pas d'éventuels lecteurs trop pressés ! La connaissance des « onze cent cinquante années d'histoire » de la Russie, évoquées ici avec un rare talent et une érudition exceptionnelle par Georges Sokoloff (Professeur émérite des Universités, Professeur à l'Inalco et conseiller au CEPII) s'avèrent au contraire indispensables pour comprendre et décrypter l'actualité russe contemporaine et en éclairer les développements.

La « guerre froide » enfin terminée, l'empire « républicain-socialiste-soviétique » balayé, disparu dans un monde qui a par ailleurs tardé à se re-bipolariser, les dirigeants russes ont éprouvé mille et une difficultés à faire accepter (et peut-être à se convaincre eux-mêmes, dans un premier temps) à la population russe que leur pays n'était qu'une « puissance moyenne » parmi d'autres et derrière plusieurs autres nations beaucoup plus dynamiques et puissantes.

Il est vrai, avant même d'évoquer l'ouverture sur l'extérieur et la nouvelle géopolitique russe, que les défis intérieurs étaient aussi considérables que nombreux, autant que les réformes à conduire sans délai : passage à l'économie de marché, liberté des prix et du commerce, rigueur financière, privatisations, amaigrissement, restructuration et modernisation du gigantesque complexe militaro-industriel, réforme des deux types actuels d'administration, centrale et « décentralisée »...

Pour l'auteur, la nouvelle géopolitique russe s'imagine déjà, à défaut de se construire comme telle, dans le cadre d'un monde certes globalisé, mais « réparti en grands ensembles », dont l'un serait formé par « le couple » Europe-Russie. Si son ouvrage en décrit les obstacles, il n'en pense pas moins que cette union reposerait sur un principe de réalité lui-même fondé sur la situation actuelle de la Russie. Le « régime Poutine reste autoritaire mais est acquis à l'économie de marché, le complexe militaro-industriel est réduit à sa seule dimension stratégique, la population a clairement choisi de vivre à l'occidentale » et a d'ailleurs migré à l'ouest de l'Oural pour ses deux tiers.

Et Sokoloff de plaider pour « l'arrimage des deux parties de notre continent », considérant que l'Europe capte plus de la moitié des échanges extérieurs russes, que l'énergie représente l'essentiel des flux dans un sens, les machines et équipements dans l'autre ». Un tel « partenariat stratégique » apporterait à la Russie, selon lui, « une capacité d'être innovante dans des secteurs diversifiés de son économie préparant une mise à niveau de son développement et de ses mœurs (sic). Et à l'Europe des marchés ».

Ainsi, après s'être éloignée « au fil des siècles » de l'Europe, la Russie, gagnée à la fois par la raison et la modernité, et soumise elle aussi aux affres d'une crise économique mondiale qui se prolongera, directement et dans ses effets, pendant plusieurs années, pourrait, écrit-il « réintégrer la famille européenne ».

A condition toutefois, que nous mêmes y soyons prêts... et disposés.

La démesure russe. Mille ans d'histoire, de Georges Sokoloff, aux éditions Fayard. 340 pages au format 15,5 x 23,5 cm. Repères chronologiques et « suggestions bibliographiques ». 23 €. ISBN 9782213631783.

- **DE LA PERMANENCE DE LA NATION**

En plein débat sur l'identité nationale, redéfinir les notions et le phénomène du nationalisme, et l'étudier sous l'angle géopolitique relève à la fois du bon sens et de l'œuvre de salut public, tant, en ces matières, « la perversion de la cité commence par la fraude des mots », comme l'écrivait déjà Platon.

Et qui était plus qualifié pour relever ce défi et nous rendre ce service que Frank Tétart, Docteur en géopolitique, Maître de conférences à Sciences-Po Paris, chargé de cours à l'Institut Européen de Genève et à l'Université Paris 1, coauteur (pendant 14 ans !) de l'émission *Le Dessous des Cartes*, et aujourd'hui Rédacteur en chef délégué de la revue géopolitique de référence *Moyen-Orient*.

Défini comme la doctrine née de la prise de conscience par une communauté de former une nation en raison des liens ethniques, sociaux, culturels qui unissent ses membres, et qui fonde son principe d'action sur l'exaltation des caractères propres et des valeurs traditionnelles de celle-ci, le nationalisme, « réveillé » au XIX^{ème} siècle, continue de se développer.

L'auteur, dans la première partie de l'ouvrage, dit la permanence de la nation depuis l'émergence des « Etats-Nations » au siècle suivant. Il explique aussi pourquoi la nation reste une « représentation géopolitique essentielle », fondamentale pour « comprendre les rapports entre territoires, population et Etat, et les évolutions du phénomène étatique ». Et comment encore la langue (« par sa territorialisation ») et le territoire (« au cœur des rivalités géopolitiques ») sont de puissants facteurs « mobilisateurs » du nationalisme.

Ces principes rappelés et ces analyses développées, Frank Tétart peut étudier (dans une seconde partie ciselée dans un style efficace qui en renforce l'argumentaire), quelques « nationalismes européens parmi les plus récents et sans doute les plus exemplaires » dont la réalisation diffère d'une région à l'autre, « dans leurs objectifs (autonomie, indépendance,...) et dans leurs moyens (négociations, recours à la violence,...) » mais dont les visées sont identiques, « à savoir la reconnaissance d'une identité propre, *sui generis* ».

Il n'élude pas, au contraire, les inquiétudes liées au risque de « morcellement étatique progressif (...), d'émiettement de l'espace mondial » (combien laissent perplexes en effet ces dizaines de micro-Etats de moins de 1000 km²...), ou portant sur le principe d'autodétermination (l'exemple est frappant des conséquences de la sécession de l'ensemble de la Fédération yougoslave), jusqu'à celles liées au renforcement d'une identité linguistique que pourraient accompagner – ou pourraient faire naître, ce qui revient au même – des « velléités nationales (nationalistes ?).

On lira enfin, avec intérêt et peut-être un peu de scepticisme, ses développements sur le rôle de l'Union européenne, qu'il présente comme un « cadre rassurant, supranational qui permet d'accueillir de nouvelles entités étatiques et de les accompagner dans leur construction nationale (...), la construction européenne ayant rendu la guerre impossible (...) par la fabrication d'un cadre normatif ayant rendu l'utilisation de la violence et de la force impossible » (sic). On voudrait y croire, et pourtant...

Hors cette ultime réserve, le travail de fond, complet et parfaitement actualisé de Frank Tétart est remarquable en ce qu'il laisse beaucoup à réfléchir sur un sujet « hyper-sensible », où l'approximation, et d'autant plus l'à priori, sont des pièges redoutables.

Nationalismes régionaux, un défi pour l'Europe, de Frank Tétart, aux éditions De Boeck. 110 pages au format 14,5 x 19 cm. Bibliographie et webographie, cartes et « fiches d'identité » des pays cités. 12 €. ISBN 9782804117818.

- **DES CARTES POUR COMPRENDRE LE MONDE**

Après ses deux précédents *Atlas géostratégiques* parus respectivement début 2008 (qui mettait l'accent sur les conflits dans le monde) et début 2009 (qui privilégiait les questions économiques), et déjà remarquables pour la qualité de leur contenu et de leur présentation, la revue *Diplomatie* vient de publier son *Atlas géostratégique 2010*.

Ses équipes ont travaillé avec le Centre d'Analyse et de Prévision des risques internationaux (CAPRI) pour présenter, en 100 pages de cartes, de graphiques, de tableaux... et d'articles de fond, une analyse quasi exhaustive de l'actualité des « affaires stratégiques internationales ». Au-delà de l'état des crises et des conflits (dont l'évolution depuis trois ans est utilement rappelée), qui en constitue la première partie, intitulée « Guerre et paix », l'Atlas fait ressortir « les conceptions différentes que nourrissent les grands acteurs géopolitiques contemporains : diplomates et militaires, marchés économiques et financiers, ONG,... », dans trois grandes parties distinctes précisément intitulées « le monde vu... par les diplomates », « ... par les marchés » et « ... par les ONG ».

Une quatrième partie, très originale, surprenante et pleine d'enseignements, fait enfin apparaître les données couvrant 200 territoires, tous membres des Nations Unies et où vivent 99,95% (!) de la population mondiale, sous formes de cartogrammes* modifiant la taille de chaque pays selon les variables cartographiées, parmi lesquelles les ressources et la consommation en eau douce, l'empreinte écologique et la déforestation, les décès dus au paludisme, à la tuberculose et par mort violente, les exportations d'armes ou la population tuée par la guerre.

* Selon la « *diffusion-based method for producing density equalizing maps* » imaginée et développée par Gastner et Newman (Proc. Natl. Acad. Sci USA 101,7499-7504), dont l'*Atlas of the real world* a obtenu le premier prix 2009 de la *Geographical Association* britannique.

Atlas géostratégique 2010, ouvrage collectif dirigé par Alexis Bautzmann. Hors-série n°10 (déc.09-jan 010) de la revue *Diplomatie*, édité par le groupe AREION (www.arenion.fr). 10,95€

TERRORISME ET CRIMINALITE

- **TERRORISME : POUR NE PAS SE TROMPER DE COMBAT**

N'en déplaise à son excellent éditeur, le livre que Jean Bévalet vient de consacrer au terrorisme vaut beaucoup mieux que ses titre et sous-titre. Car si le fondateur et président du

Centre d'études stratégiques, analyses et recherches sur les risques majeurs (CESARR) nous donne ici avec brio à connaître l'histoire, les stratégies, les mouvements et les grandes « figures » de ce « nouveau » fléau des démocraties, il situe celui-ci, en ses 340 pages, à son véritable niveau. Celui d'une redoutable menace qu'il convient de combattre, certes, mais avec recul, avec discernement et avec calme, et surtout avec les méthodes et moyens *ad hoc*. En effet, une fois lues et annotées les trois premières parties – très descriptives et précises – de cet atlas mondial du terrorisme contemporain, son lecteur découvrira avec un intérêt accru les trois chapitres qui en composent la quatrième partie, respectivement consacrés aux conséquences du terrorisme sur nos démocraties, au contre-terrorisme et à la contre-subversion.

L'auteur y explique comment, face aux principaux attentats, les réactions – d'ailleurs variables – de nos démocraties, ont été à la fois ou successivement « politiques, techniques, militaires, pour aboutir à une révolution ou à un repli ». Comment encore, les actions de lutte contre le terrorisme doivent se situer à quatre niveaux : politique, judiciaire, « de terrain » et de contre subversion. Comment enfin, ces actions de contre-subversion pourraient conduire à « limiter la base de recrutement des mouvements », à « créer un climat favorable au soutien des forces de l'ordre », et à reprendre l'initiative.

A quelques conditions toutefois: travailler ensemble (au minimum au niveau européen où subsistent des « marges de progression » dans la coopération interservices) ; travailler dans la durée ; toujours anticiper ; et enfin, ne pas négliger de combattre en parallèle d'autres « gangrènes » non moins dangereuses pour nos démocraties, non moins capables de renverser l'ordre politique et social mais plus discrètes dans leurs actions, au premier rang desquels la criminalité économique internationale.

Terrorisme : gagner la troisième guerre mondiale. Evolutions et conséquences du nouveau terrorisme, de Jean Bévalet, aux Editions l'Esprit du Livre, collection « Défis du 3^{ème} millénaire ». 340 pages au format 15,5 x 23,5 cm. De nombreux organigrammes et textes officiels en annexe. 20 €. ISBN 9782915960570.

- **COMMENT EN FINIR AVEC LA 'NDRANGHETA ?**

La 'Ndrangheta ? On attribue aujourd'hui à cette « hyper puissance » mafieuse plus de 6000 membres actifs (dont 3000 dans la seule région de Calabre), répartis dans 155 familles et près de 75000 associés directs qui opèrent et se livrent tout à la fois au trafic de narcotiques et de cigarettes, au trafic d'êtres humains, au racket et à l'extorsion de fonds auprès des commerçants ou des entreprises, aux affaires financières illégales dont le blanchiment d'argent, à l'usure, et au détournement des fonds structurels européens. Ceci en lien avec plusieurs autres associations et groupes criminels et mafieux, italiens mais aussi, par ordre alphabétique, albanais allemand, chinois, colombiens, français (!), marocains, mexicains monténégrins, turcs, et la complicité avérée aujourd'hui de hauts fonctionnaires nationaux et internationaux... au cœur même de l'Europe.

Selon le dernier rapport d'Eurispes, institut de données économiques, sociales et politiques sur le crime organisé en Italie, cité par l'auteur, la *Ndrangheta* serait devenue la plus riche et la plus puissante organisation criminelle d'Italie, devant *Cosa Nostra*, confirmant les rapports de la commission parlementaire antimafia et ceux des services de renseignements italiens. Son « chiffre d'affaires » aurait atteint – ou dépassé – 44 milliards d'euros en 2008, soit 3% du PIB italien, ou 100% du PIB de la Hongrie ou encore l'équivalent du CA d'Enel, premier opérateur d'énergie en Italie ! Le seul trafic de narcotiques frôlerait, sous son contrôle, les 30 (trente !) milliards d'euros.

Sa puissance internationale dans les « affaires » est telle que, très officiellement, les autorités américaines ont récemment inscrit la mafia calabraise sur la liste des organisations

criminelles ayant infiltré l'économie des Etats-Unis, lui conférant ainsi le titre d'acteur majeur de la mondialisation.

Mais la 'Ndrangheta est aussi une organisation mafieuse parmi les plus brutales : les homicides commis par ses membres, entre eux et sur des tiers, en Italie, dans l'Europe entière et parfois loin de « la botte » se comptent par centaines ces dernières années ; les enlèvements (y compris d'enfants) qui ont longtemps été l'une de ses « spécialités », sont toujours d'une brutalité inouïe et leurs dénouements souvent mortels pour leurs victimes. Et que dire des conditions abjectes dans lesquelles ses membres opèrent le trafic d'êtres humains...

Fort de ce terrible constat, Stéphane Quéré, diplômé en criminologie et chercheur à l'Université Paris II, co-auteur avec Xavier Raufer du *Que sais-je ?*, intitulé « Le crime organisé », a enquêté patiemment pour raconter ici l'histoire de cette organisation criminelle, née au XVIII^{ème} siècle en Calabre, au « sud du sud » de l'Italie et que le BND allemand qualifiait en 2009 de « plus dangereuse d'Europe ». Une histoire de violence brute mais aussi d'alliances de corruption plus feutrées avec certains circuits économiques et politiques officiels.

Mais une histoire qui pourrait connaître de nouveaux épisodes, moins glauques espérons-le, avec l'apparition signalée par Quéré dans sa conclusion, en Calabre même, de foyers de résistance, en particulier – et c'est heureux – chez de nombreux jeunes italiens qui voudraient en finir avec la double pression permanente exercée sur eux par l'organisation et par les autorités italiennes qui semblent vouloir, elles aussi et enfin !, la combattre avec vigueur.

La 'Ndrangheta. Enquête au cœur de la plus puissante des mafias italiennes, de Stéphane Quéré, aux éditions La manufacture de livres. 180 pages au format 14 x 22,5 cm. 18,90€. ISBN 9782358870023.

- **COMMENT REpondre au défi international de la criminalité organisée ?**

Après nous avoir donné un dossier très complet sur le renseignement, (signalé dans les Cahiers Xénophon n°13), la rédaction de *Questions internationales* dirigée par Serge Sur a réalisé un dossier important et à nouveau très utile sur la relation entre criminalité et mondialisation.

Et précisément sur les ouvertures, voire les facilités, que la mondialisation offre, de fait, à la criminalité organisée, qui bénéficie aussi du développement – induit – des nouvelles technologies de communication et d'intrusion.

Phénomène ancien, la criminalité « moderne » connaît, envahit et prospère dans des domaines « nouveaux », comme la cybercriminalité, le trafic d'armes, de drogue d'êtres humains, sans oublier la corruption économique et politique.

Autant de sujets traités dans cet ouvrage collectif, qui voit se conjuguer les talents et les expertises de Jean-François Gayraud (sur l'expansion « des territoires, des puissances et des flux »), de Jean-Luc Marret (sur la similarité des techniques de financement terroristes et criminelles), de Daniel Martin (sur le contrôle de la cybercriminalité), de Jean-Charles Antoine (sur les trafic d'armes légères depuis l'Europe centrale, orientale et les Balkans), de Jean-Michel Dasque (sur les organisations criminelles en Asie orientale), et de Pierre-Arnaud Chouvy (sur les routes Asie-Europe de l'héroïne).

Mais Serge Sur rappelle à juste titre que « l'ordre juridique international peine à maintenir son autorité et sa crédibilité » dans sa lutte pour « identifier et couper les liens qui existent entre criminalité organisée et activité politique, par exemple (...), mais aussi pour empêcher l'interface entre sectes, mouvements de libération ou groupes terroristes et activités criminelles, constat parfaitement décrit dans les deux contributions de Julien Coll et Marina

Yung (« Corruption internationale : activité prospère, lutte imparfaite »), et Antoine Mégie (« Normes et dispositifs internationaux de lutte contre la criminalité organisée »), Contributions complétées de celle, descriptive et didactique, sur le rôle et les actions d'Interpol, signée par Anna Rochacka-Cherner, et d'un article – original et très attendu ! – de Philippe Chassagne et Kolë Gjelošhaj sur le sport professionnel, « cible privilégiée des milieux criminels ».

Dès lors, « dans la mesure où la sécurité internationale est menacée, on passe d'une approche judiciaire interne à une approche sécuritaire internationale (...) dont l'articulation n'est pas aisée », écrit encore Serge Sur, regrettant l'absence d'efficacité de la lutte commune des Etats (de ceux qui le souhaitent vraiment...) contre « cette prédation internationale, cette anarchie rampante » que constitue la criminalité organisée.

On s'accordera également avec lui pour penser que le renseignement pourrait trouver, dans une approche sécuritaire vraiment mondialisée elle aussi, « un champ d'action important ».

Mondialisation et criminalité, collectif sous la direction de Serge Sur, aux éditions de La Documentation française. 90 pages au format 19 x 25 cm. 9,80 €. ISSN 17617146.

ECONOMIE ET GESTION D'ENTREPRISE

- **LA FINANCE REMISE A SA PLACE !**

Les dérèglements de la finance ont mis à mal l'économie mondiale, détruisant des millions d'emplois et annihilant des années d'effort pour le développement. Aujourd'hui, si quelques signes d'amélioration sont visibles, sans parler encore de reprise quand les licenciements ne cessent pas, il était nécessaire de s'interroger sur la « juste place » de la finance mondiale dans le monde de l'après-crise.

A l'occasion de la conférence co-organisée comme chaque année (dans le cadre de l'Université Paris-Dauphine dont l'amphi était à nouveau archicomble), par Le Cercle des Economistes (CDE) et NYSE Euronext, plusieurs économistes partagent, dans ce nouveau numéro des Cahiers du CDE, leurs réflexions... et quelques propositions pour une meilleure régulation financière mondiale.

Christian de Boisseau et Christian Saint-Etienne estiment décevants les premiers bilans du G20, soulignant les lacunes en matière de normes comptables, de séparation entre banques de dépôt et activités de marché. Patrick Artus plaide pour une régulation plus incitative que réglementaire et Jean-Hervé Lorenzi fait apparaître comment la directive *Solvability* est paradoxalement devenue « un obstacle aux investissements à long terme », pourtant « si nécessaires au sortir de la crise ».

Anton Brender se demande « quelle finance innovante et humaine » s'avèrera indispensable au développement durable des économies des pays émergents ? Pierre Jacquet évoque le rôle clé de la finance dans la réduction de la pauvreté, le lien entre finance et croissance dans les pays pauvres et la relation, souvent méconnue entre mobilité des capitaux et développement. Enfin, Philippe Trainar, Bertrand Jacquillat et Laurence Boone réévaluent la place de la finance dans nos sociétés et « explorent l'avenir » de « l'innovation financière », source selon eux de pouvoir d'achat et d'emplois.

L'intérêt commun de ces contributions très différentes est de remettre la finance et ses acteurs à leur vraie place, avec intelligence et force arguments tirés de l'expérience passée. En lui réassignant le double rôle que lui avait confié la société et qu'elle aurait jamais du cesser de lui faire respecter : répartir les risques et rendre l'épargne possible.

Le monde a-t-il encore besoin de la finance ? sous la direction de Benoit Cœuré, coédition des PUF (www.puf.com) et de Descartes & Cie (www.editions-descartes.fr), collection « Les cahiers du cercle des Economistes ». 120 pages au format 14,5 x 21 cm.

- **POUR EN FINIR AVEC LES TENTATIVES D'EXTORSION !**

Le premier guide vraiment pratique et réellement opérationnel pour résister à la corruption économique, aux harcèlements administratifs, fiscaux ou douaniers, aux extorsions diverses et autres « sollicitations indues » vient enfin de voir le jour, au soulagement des entrepreneurs français qui y sont encore trop fréquemment confrontés dans nombre de pays « à faible gouvernance »... en Afrique et ailleurs.

L'initiative en revient à Philippe Montigny, Président d'Ethic intelligence International (première agence de certification des dispositifs anti-corruption), conseiller du Commerce extérieur de la France et Président de la Commission anti-corruption du Conseil Français des Investisseurs en Afrique (CIAN).

C'est d'ailleurs dans l'enceinte du CIAN qu'elle s'est développée, avec le plein soutien, dès l'origine, de ses dirigeants et de son Comité directeur, et qu'elle s'est enrichie des analyses et des recommandations de ses entreprises adhérentes.

L'ouvrage s'ouvre donc sur le texte de la « Déclaration du CIAN sur la prévention de la corruption, » texte fondateur – adopté par son Assemblée générale en mars 2005 – d'une démarche collective témoignant de l'engagement de ses membres à lutter contre la corruption et à soutenir les actions des autorités des pays africains (parmi d'autres) déterminées à la combattre.

Démarche volontariste et durable, qui allait donc aboutir à la publication de ce guide bilingue sans équivalent à ce jour. Il rappelle en effet, d'abord, que les formes de la corruption sont diverses : il les identifie, les distingue, les définit précisément, et les nomme. Il dit ensuite pourquoi il faut résister aux actes de corruption, quelles législations s'appliquent, où et comment, et quelles sanctions (judiciaires et extrajudiciaires) encourent les entreprises, dans le pays où l'acte est commis, dans le pays du siège de la filiale et dans certains cas aux Etats-Unis si elles sont cotées sur une place de marché du territoire américain.

Il explique évidemment enfin « comment résister » dans une démarche globale allant de l'anticipation à l'amélioration de la gouvernance, en passant par l'engagement personnel des plus hauts dirigeants de l'entreprise ; l'affichage public d'une politique déterminée ; le renforcement de la rigueur dans toutes les opérations déclaratives fiscales et douanières ; le soutien déterminé du siège aux filiales potentiellement concernées, et l'expertise des collaborateurs locaux, qu'il convient de former soigneusement à cet effet.

Parce qu'il affirme que la corruption n'est pas une fatalité, parce qu'il rappelle qu'il est possible de s'y opposer résolument, parce qu'il confirme, implicitement, que les valeurs d'intégrité et de probité sont des valeurs d'avenir pour l'entreprise, qui lui garantissent la réputation et la confiance de ses clients, ce guide mérite vraiment la plus large diffusion et ses auteurs, chefs d'entreprises eux-mêmes, la reconnaissance de leurs pairs.

Résister aux sollicitations indues dans le domaine fiscal et douanier, guide pratique bilingue français-anglais coordonné et rédigé par Philippe Montigny. Edité et diffusé par le CIAN. 65 pages au format 15 x 21 cm. 9 €. ISBN 9782953543506. Infos et commandes : alix_camus@cian.asso.fr ou par téléphone au +33(0)1 45 62 55 76.

CIVILISATIONS ET COURANTS DE PENSÉE

- **LE VALAIS, DERNIER ECRIN DE L'OCCIDENT CHRETIEN ?**

« Je ne me souviens pas d'avoir lu un ouvrage contemporain d'une telle force et d'une telle hauteur de sentiments et de conviction ». Le compliment, signé Jean Raspail, suffirait amplement à donner l'envie de se précipiter pour acquérir et dévorer avidement cet ouvrage, en effet tout à fait rare.

Qu'en dire de plus ? Que sa qualité tient à celles, nombreuses et diverses, de son auteur, Slobodan Despot, que les lecteurs de nos Cahiers connaissent déjà comme éditeur, fondateur et directeur de la maison Xénia, quand il n'use pas de l'un de ses autres talents. Ce sont justement deux de ces virtuosités « cachées » qu'il exerce ici, d'écrivain de belle plume et de photographe sensible et pudique. Despot nous donne en effet à découvrir, loin « des clichés popularisés par les touristes anglais », la région suisse du Valais comme ce qu'elle n'a jamais cessé d'être, « une terre de ferveur et de foi chrétienne ».

Parti en quête des « traces de Dieu » dans cette vallée mystique, dont les secrets ne sont accessibles et compréhensibles que rapportés au Grand Mystère, il nous entraîne et nous guide pas à pas sur des sentiers de montagne, en 24 randonnées-pèlerinages qui sont autant d'occasion de réflexion et, pourquoi ne pas l'écrire, de recueillement intérieur.

« Chemins de croix, églises, lieux d'histoire, ruines ou tout simplement lieux enchanteurs », les sites photographiés et décrits par l'auteur dans une prose aux délicieux accents poétiques, étonnent, touchent et émeuvent.

On voudrait, à le lire, mettre nos pas dans les siens jusques aux pieds de la chapelle « Saint Antoine au bois de Finges » ou sous les murs de « Saint Georges et la Mère de Dieu dans la vallée de Van » ; flâner à Longeborgne, « lovée à l'aisselle du rocher comme un Evangile contre la poitrine d'un prêtre » ; désaltérer notre bouche et notre cœur à « Notre-Dame des Eaux des Bisses de Savièse », « atteindre » au grand Saint-Bernard, « rempart contre les démons », « où les vents eux-mêmes viennent se débarrasser de leur fardeau », et finalement ne plus rien dire et admirer seulement, « la bouche close et l'âme ouverte », l'exceptionnelle harmonie du Lac Bleu... comme un reflet d'En Haut.

Et l'on songe ici à Pourrat et à son trait de lumière : « La vraie vie est ailleurs, nous ne sommes pas au monde ».

Valais mystique. 24 itinéraires spirituels, de Slobodan Despot, aux éditions Xénia. 108 pages au format 16 x 22,5 cm. Très nombreuses (et splendides) photos couleur, cartes des 24 itinéraires et générale du Valais. 19 €. ISBN 9782888920700.

Chez le même éditeur, on lira également avec intérêt et curiosité **En retard au paradis. Dialogues autour du génie helvétique**, entre Paul Grossrieder (ancien président du CICR) et la journaliste Brigitte Perrin, que « trente ans séparent » (disent-ils...) mais qui explorent ici, sans concession, « ce qui les rapproche et ce qui les divise », dressant ainsi comme deux complices, avec autant d'érudition que de verve, l'inventaire insoupçonné des immémoriales « vertus helvétiques ». 16 €. ISBN 9782888920816.

HISTOIRE CONTEMPORAINE

- **L'« ETAT SECRET » OU LE RENSEIGNEMENT FRANCAIS DE 1815 A 1914**

Cet ouvrage magistral vient combler un manque éditorial étonnant : une analyse précise, documentée, quasi exhaustive, de la place du renseignement en France, de la Restauration au début de la Première guerre mondiale. Il fallait tout le talent et l'érudition de Sébastien Laurent, Maître de conférences à l'Université de Bordeaux, enseignant à Sciences-Pô Paris et directeur de programme à l'Agence nationale de la recherche sur le renseignement, pour l'oser... et pour y réussir.

Avec profit pour ses lecteurs, qui ne quitteront plus l'ouvrage une fois ouvert et malgré ses dimensions imposantes, près de 700 pages (en corps 9, mais l'éditeur avait-il le choix ?), dont plus d'une centaine de documents annexes, de bibliographie et d'index, absolument nécessaires par ailleurs.

Praticiens comme néophytes y découvriront, avec le même bonheur étonné, une histoire secrète de la face la plus discrète de l'Etat, depuis que le renseignement est devenu l'une de ses fonctions, depuis lors acceptée par tous les régimes successifs. Le renseignement désignant ici à la fois les structures de renseignement, les activités mises en œuvre par ses organes et le « savoir » proprement dit, « sur des matières aussi diverses que le sont les applications potentielles de l'activité de renseignement ».

Pour reconstituer et nous raconter cette histoire, Sébastien Laurent a croisé les archives des administrations civiles et militaires, en les confrontant à des sources judiciaires et politiques. Son ouvrage « tente », écrit-il avec trop de modestie si l'on considère que son but est largement atteint, « de répondre à trois questions complémentaires : quels étaient ces « organes de renseignement » dans les deux administrations civiles et militaires ? Qui étaient les diplomates, les policiers et les officiers en charge du renseignement (façon d'incarner les administrations par nature évanescents) ? Comment travaillaient ces administrations secrètes ?

Et au-delà, son ouvrage montre aussi parfaitement comment – et combien – les administrations et les hommes du renseignement se sont formés et ont évolué dans le contexte particulier de la formation progressive d'une démocratie libérale à la française. De même pour l'évolution du droit lié aux pratiques du renseignement d'Etat, dont la première expression formalisée est apparue avec la loi de 1886 sur l'espionnage, et dont la « production » continuera jusqu'en 1914.

En nos périodes contemporaines troublées, de confusion des genres et des moyens du renseignement administratif et policier, un tel livre invite ainsi, on l'a compris, à réfléchir sur la « qualité de la relation » entre secret et démocratie.

Politiques de l'ombre. Etat, renseignement et surveillance en France, de Sébastien Laurent, aux éditions Fayard. 700 pages au format 15 x 23,5 cm. Documents annexes, sources, bibliographie, index, listes des abréviations, des tableaux, des figures, des graphiques et des cartes. 32 €. ISBN 9782213643151.

- **DANS LES PETITS SECRETS... DES SERVICES SECRETS BRITANNIQUES ET ALLEMANDS**

Il nous faut absolument vous dire quelques mots de ces deux ouvrages, même avec un peu de retard sur leurs dates respectives de publication. Pas seulement parce qu'ils s'inscrivent dans la politique éditoriale intelligente et ambitieuse (mais nous savons que celui qui gagne est celui qui ose) des éditions Nouveau Monde, qui a inspiré à leurs fondateurs et animateurs la création d'une collection sur l'histoire des services secrets, ainsi que celle d'un blog consacré au monde du renseignement*. Les initiatives françaises dans ces domaines sont encore trop rares pour ne pas être signalées.

Mais aussi et surtout parce que la lecture de ces deux sommes (de 620 et 635 pages !) d'informations et de renseignements sur les services allemands (de 1945 à nos jours) et britanniques (de 1940 à nos jours) est d'un grand intérêt. Leurs auteurs y rappellent la genèse des services, l'évolution de leurs organisations et leur liens avec les autorités politiques, leurs principaux « faits d'armes » (connus), d'ailleurs pas toujours couronnés de succès, et s'interrogent sur leur futurs périmètres d'exercices.

Où se situent les vraies menaces ? Quels moyens faut-il mettre en œuvre pour en avoir une vision globale ? Un service, si ancien et expérimenté soit-il (le MI5 et le MI6 ont fêté leur centenaire en 2009) peut-il encore opérer seul ? Comment se coordonner – s'il le faut..., avec

les autres services étrangers (on comptait 25 agences et services de renseignement dans la seule Union européenne en 2008, et seize aujourd'hui aux Etats-Unis) ? Peut-on concilier l'exercice du renseignement avec le droit ? Quels critères éthiques appliquer ? Jusqu'où un service peut-il communiquer – s'il le doit..., vers le « grand public » ? Autant de questions dont les réponses se lisent en filigrane au fil de ces deux récits très denses dont on attend déjà la suite.

Histoire des services secrets allemands, de Michael Müller et Erich Schmidt-Eenboom, aux éditions Nouveau Monde. 635 pages au format 14 x 22,5 cm. 24€. ISBN 9782847364729.

Histoire des services secrets britanniques, de Gordon Thomas, aux éditions Nouveau Monde. 620 pages au format 14 x 22,5 cm. Annexes et sources. 24€. ISBN 9782847363579.

* www.lerenseignement.com

- VERITES ET LEÇONS DE L'OPERATION « PRAGUE »

Mériadec Raffray, historien de formation, officier de réserve, journaliste, secrétaire général de l'Association des Journalistes de Défense, nous donne ici à redécouvrir à la fois l'actualité, la vérité et les leçons de l'Opération « Prague » (!?), qui a conduit l'Armée Rouge en Afghanistan, de 1979 à 1989.

Après avoir rappelé le contexte géopolitique tendu dans lequel les dirigeants de l'Union soviétique vont décider d'envoyer près de 100 000 hommes pour « rétablir l'ordre » chez leur turbulent (déjà !) allié afghan, l'auteur décrit avec minutie et nombre de faits jamais révélés (ou occultés, par ignorance ou par intérêt...), les principales phases de cet engagement toujours sans équivalent dans l'histoire militaire russe contemporaine.

Dans un style direct et précis, Raffray expose parfaitement les enjeux de l'opération, sa planification et le contexte local incroyablement compliqué dans lequel elle a été conduite. Avec la froide et nécessaire neutralité de l'historien et l'expérience pédagogique du journaliste professionnel, il fait apparaître pourquoi et comment les responsables de l'opération vont dans un premier temps, commettre des erreurs d'appréciation par méconnaissance des réalités ethno-socio-culturelles locales, engager des moyens inadaptés au terrain et à la forme que prennent, d'emblée, les actions de la résistance moudjahidine, dont les succès, d'abord « lents et inégaux », vont être compensés par « une motivation absolue », qui se maintiendra pendant les dix années d'occupation.

Puis, dans deux chapitres tout à fait originaux et éclairants, il dit comment pour « éviter l'enlèvement », les mêmes responsables et surtout leurs successeurs, vont développer de nouvelles tactiques, clairement inspirées des principes de la contre-guérilla, et transformer un contingent lourd et lent, en une force « souple, féline et manœuvrière ». Seront privilégiées les opérations de renseignement et de reconnaissance, enrichie et allégée la « panoplie » de l'infanterie, employés plus opportunément les parachutistes et les commandos *spetsnaz*, généralisé l'usage des mortiers portables, systématisés les appuis aériens, favorisée la mobilité de l'artillerie.

Dès lors, décrit-il, la guerre prendra un tour bien différent, les succès tactiques seront mieux partagés entre les belligérants ; les vallées seront pour la plupart « libérées », les combattants afghans se réfugiant dans les montagnes. Ainsi, écrit Raffray, « en neuf ans et deux mois de conflit, l'URSS sait éviter l'enlèvement. Ses troupes marquent des points (...); ses soldats professionnels et ses forces spéciales traquent les moudjahidin (...); la 40^{ème} Armée rouge engrange des succès tactiques sans compter une précieuse expérience opérationnelle (...); le contingent soviétique réussit à imposer un semblant d'ordre à ce pays intrinsèquement rétif à d'autres lois que celles des tribus ancestrales et de coutumes de l'islam ».

Il faut donner crédit à l'auteur et le remercier d'avoir enfin remis ce chapitre de l'histoire de l'Afghanistan « à l'endroit », en rapportant sans parti pris les faits et non la légende. Car au-delà du rappel de la vérité, toujours utile même *a posteriori*, nombre de leçons peuvent aujourd'hui être tirées de la lecture de cette étude complète et fouillée, à l'heure où 3750 soldats français (qui opèrent sur le territoire afghan, depuis Douchanbe au Tadjikistan et dans l'océan Indien) expérimentent à leur tour les tourments du « Royaume de l'insolence ».

Afghanistan, les victoires oubliées de l'Armée rouge, de Mériadec Raffray, aux éditions Economica. 125 pages au format 15,5 x 24 cm. Nombreuses cartes n&b, bibliographie. 19 €. ISBN 9782717858129.

- **FORCES SPECIALES : « EFFET DE MODE » OU FER DE LANCE DIPLOMATIQUE ?**

Ce livre, annonce l'auteur, ne raconte pas l'histoire des Forces spéciales, mais celle de ses troupes. Si la précaution est utile et justifiée, elle est aussi la marque de la modestie de l'un des journalistes français les mieux informés du monde militaire.

Jean-Dominique Merchet est en effet depuis de nombreuses années « le » spécialiste des questions de défense du quotidien *Libération*. Il est aussi le fondateur et l'animateur inlassable du blog Secret-Défense, et l'auteur de plusieurs ouvrages remarquables pour leur pertinence et la profondeur de leur analyse, comme « *Défense européenne, la grande illusion* », ou « *Mourir pour l'Afghanistan* », respectivement présentés dans les Cahiers Xénophon n°12 et n°14.

Il nous donne ici, d'abord, à mieux comprendre pourquoi et comment ont été créées, structurées et employées les Forces spéciales « contemporaines », dès les premiers jours de la Seconde Guerre mondiale. Rappel indispensable pour en suivre l'évolution, de l'après-guerre aux années 90, au fil de plusieurs missions emblématiques (parmi celles qui ont été rendues publiques...), avant de rétrécir la focale de son objectif sur l'emploi des Forces spéciales françaises, depuis la création en 1992 du Commandement des Opérations Spéciales. Opérations spéciales dont il rappelle utilement qu'il s'agit « d'actions militaires menées par des unités des forces armées spécialement désignées, entraînées et équipées pour atteindre des objectifs stratégiques (...), et qui utilisent des techniques opérationnelles et des modes d'actions inhabituels au forces conventionnelles ».

Et Merchet de s'interroger à juste titre sur le maintien, dans l'avenir, de ce qui a fondé et explique encore aujourd'hui la réussite de nombre de ces opérations ainsi définies comme « spéciales », à savoir la capacité des armées à laisser s'exprimer et agir librement « autrement et en marge », hors des concepts d'emploi admis, hors du « système militaire classique » des officiers « marginaux et originaux », qui « pensent et font la guerre autrement ». Peut-on en effet « institutionnaliser l'originalité (...), transformer les bons élèves en marginaux (...), maintenir notre capacité à inventer de nouvelles formes de guerre, adaptées au monde d'aujourd'hui et non à copier ce qui fut fait, par exemple, durant la guerre d'Algérie ? ».

Référence à peine voilée, bien sûr, aux opérations récentes et actuelles en Afghanistan, au sujet desquelles beaucoup a été écrit quant à l'emploi des Forces spéciales occidentales. L'auteur raconte, par exemple, l'histoire de la mission de la *Task Force Arès* conduite, de 2003 à 2006, « dans une grande discrétion », par un groupement d'environ 200 hommes des FS françaises. Il en dresse ici « le bilan », en s'appuyant en particulier sur le témoignage de plusieurs des officiers qui l'ont commandé, dont on ne citera ici qu'un court extrait, à fin de réflexion : « La mission Arès nous a donné un crédit notoire (auprès des Américains. Ndr) mais ce crédit a tendance, malgré les discours de façade, à s'étioler. Les Forces spéciales (françaises. Ndr) sont aujourd'hui un peu absentes du débat avec le risque d'être rapidement

distancées au plan technologique mais également en termes de compétences et de maîtrise des processus ».

On le voit, le livre de Merchet dépasse le récit chronologique de l'historien et la chronique d'observation du journaliste ; il introduit aussi à une réflexion indispensable et plus profonde sur la place même des Forces spéciales, « faites pour agir dans des conditions particulières », dans l'élaboration et la mise en œuvre de notre « diplomatie militaire ».

***Une histoire des Forces spéciales*, de Jean-Dominique Merchet, aux éditions Jacob-Duvernet. 265 pages au format 15,5 x 24 cm. En annexe, le who's who actualisé des principales FS françaises et étrangères. 20 €. ISBN 9782847242591.**

* <http://secretdefense.blogs.liberation.fr/>

- **DES BANDES PICARDES AU « SERVICE MILITAIRE », TROIS SIECLES D'HISTOIRE DE FRANCE**

Le service national, ou conscription, est défini comme « la réquisition par un État d'une partie de sa population afin de servir ses forces armées ». La conscription moderne a été principalement développée par la Révolution française, avec la levée en masse de 1793/1794), puis organisée et instituée par la loi Jourdan-Delbrel instituant, en 1798, la « conscription universelle et obligatoire » de tous les Français âgés de 20 à 25 ans. En France, le service national, longtemps nommé « service militaire », est l'un des mythes fondateurs de la République.

C'est son histoire que raconte ce beau livre, largement illustré de gravures, dessins, et photos souvent originales extraites de collections particulières d'historiens de métier... et d'appelés du contingent. Son sommaire s'inscrit donc dans les nombreux méandres de son évolution, depuis les milices royales de Charles IX, constituées à partir des « bandes » picardes, jusqu'à la fin de la conscription.

Le 8 novembre 1997 est en effet promulguée la loi 97-1019 du 28 octobre 1997, portant réforme du Service national et instituant la professionnalisation des armées ; le 27 juin 2001, un communiqué commun de la Présidence de la République et de l'Hôtel Matignon annonce la fin immédiate des incorporations, la suspension (et non la suppression) du service militaire, la professionnalisation des armées, (ainsi que la réduction des effectifs pour diminuer les coûts, la restructuration des industries de défense et la création d'une force de projection européenne destinée à devenir le pilier d'une force européenne au sein de l'OTAN) ; enfin, le 1^{er} janvier 2003 est officiellement confirmée la suspension effective (et non la suppression) de « l'appel sous les drapeaux ».

Entre ces deux dates, l'ouvrage évoque les levées en masse révolutionnaires et la conscription impériale, le Service militaire « pour tout le monde », les deux grandes « mobilisations » de 1914 et 1939, la vie des conscrits de la IV^{ème} République. Un autre chapitre est consacré à la reproduction d'un journal tenu par un jeune soldat effectuant son Service militaire en Allemagne entre janvier 1963 et avril 1964 (souvenirs, souvenirs...) et un dernier à « la fin des conscrits », couvrant la période de 1968 à 2004.

Au fil des 150 pages de l'ouvrage défilent trois siècles d'histoire de France, mais aussi d'une institution dont on mesure encore tous les jours l'absence... et le manque.

***Service militaire. Histoire et souvenirs*, de Jean-Claude Demory, aux éditions ETAI. 145 pages au format 22 x 29 cm. Nombreuses illustrations, photos n&b et couleur, chronologie, lexique et bibliographie. 42 €. ISBN 9782726889138.**

NOUS RECOMMANDONS EGALEMENT LA LECTURE DE...

... **Doit-on contrôler l'immigration ?**, aux éditions Prométhée, dans la collection *Pour ou contre* (ISBN9782916623054) et de **L'immigration, ça coûte ou ça rapporte ?**, aux éditions Larousse (ISBN9782035845313), dans la collection *A dire vrai* dirigée par le regretté professeur Jacques Marseille[†]

En plein débat sur l'identité nationale française et alors que certains pays européens font connaître, par votation populaire, leurs différences d'appréciation quant au nombre de minarets « admissibles » sur leur territoire, la publication conjointe de ces deux ouvrages sur le thème de l'immigration, dans toutes ses dimensions, apparaît fort utile pour une compréhension éclairée du sujet, complexe et sensible s'il en est.

› Dans « **Doit-on contrôler l'immigration ?** », le débat est ouvert autour de la brûlante et apparemment non encore résolue question du contrôle de l'immigration. Hervé Le Bras (Directeur d'études à l'EHESS, directeur de recherche à l'INED) et Gérard-François Dumont (recteur et professeur à l'Université Paris- Sorbonne, démographe et géopolitologue, fondateur et directeur de la revue *Populations & Avenir*), y évoquent, entre autres thèmes et sans tabous ni préjugés, les flux migratoires, les coûts de l'immigration, la fuite des cerveaux et la relation entre immigration et insécurité, entre rapprochement familial et immigration économique.

Nos deux experts rappellent la genèse du sujet et ses dimensions mondiales, comment la France et d'autres pays européens s'en sont saisis et avec quels résultats, détaillent et critiquent les moyens mis en œuvre (regroupement familial, régularisation, création de l'espace Schengen, « migration choisie »,... Ils confrontent sans ménagement leurs arguments, bien souvent opposés (c'est l'objet de cette nouvelle collection), se répondant l'un l'autre.

Force est ici de constater que ceux du recteur Dumont l'emportent, selon nous, sans hésitation, tant au plan de l'approche morale et philosophique qu'économique et sociale. Avec une grande hauteur de vue et l'érudition nécessaire, il dynamite les « sophismes internationaliste, compassionnel et libertarien » ; il détruit le mythe d'un contrôle accru des migrations, revient (avec beaucoup de tact et de mesure) sur l'évolution dans le temps de la notion d'« étranger », depuis la Constitution de 1791, et souligne avec à-propos que « l'immigration n'est favorable au développement économique que si contexte et la bonne gouvernance permettent effectivement une bonne mobilisation du capital humain au service de la croissance économique ». Il démontre d'ailleurs avec clarté « l'absurdité consistant à limiter les facteurs migratoires à la cause économique », et revient sur les modes de calculs et de présentation, sujets à caution comme il le démontre, des « coûts de la sécurité ». La leçon est magistrale. Elle mériterait un vaste écho dans nos médias.

› Dans **L'immigration, ça coûte ou ça rapporte ?**, Jean-Paul Gourévitch pose crûment la question (c'est même son titre !) du « prix » de l'immigration, dont le seul énoncé, comme le souligne d'emblée l'auteur apparaît encore comme une provocation. Pour tenter d'y voir plus clair, il s'attache donc à décrire, « dans le détail et poste par poste, ce que l'immigration coûte et rapporte à la France, les investissements consentis par les jeunes issus de l'immigration et leur rentabilité ».

Au-delà des limites de la seule « logique comptable » Jean-Paul Gourévitch commence, afin de « caractériser puis dénombrer les population à étudier », par un indispensable éclaircissement sémantique des termes « migrants, immigrés, enfants d'immigrés, étrangers, personnes d'origine étrangère, Français immigrés, binationaux, réfugiés, personnes déplacées, français d'origine étrangère, clandestins, migrants en situation irrégulière, sans-papiers, allochtones et autochtones et impatriés ».

Il pointe ensuite la difficulté de dénombrer les uns et les autres, s'étonnant de « la pléthore » de dispositifs et d'institutions concernées, soulignant les « faiblesses du recensement », et des outils de mesure employés officiellement et s'agaçant de la « querelle des statistiques ethniques ».

Eclaircissement et dénombrement qu'il jugeait indispensables avant de s'attaquer ensuite à détailler ces fameux « coûts matériels et immatériels de l'immigration » et de tenter d'établir « la rentabilité de ces derniers en matière de cohésion sociale et de concorde nationale ».

Sans en donner le résultat, qui constitue l'intérêt même de l'étude, précisons que l'auteur a voulu prendre en compte les coûts de l'immigration et ceux de l'intégration : le coût des demandes d'asile, des cours d'apprentissage du français, du contrat familial d'accueil et d'intégration, de l'Aide médicale d'Etat, du budget du ministère de tutelle, mais aussi du plus grand nombre de coût annexes connus : délivrance des visas, expulsions, construction de logements CADA, politiques d'intégration, du logement et de la ville. Sont également pris en compte les coûts sécuritaires (Police, Gendarmerie et Justice dont prisons), jusqu'à celui de l'absentéisme et du stress des fonctionnaires concernés ; les coûts fiscaux et sociétaux (dont l'économie informelle); ainsi que les coûts de la protection sociale et éducatifs.

Ne sont bien entendu pas omis, en regard des dépenses, les recettes et investissements de l'Etat, les contributions sociales et fiscales des immigrés au budget de l'Etat, aux collectivités locales.

Au final, le résultat du « calcul » surprendra, mais sans doute laissera-t-il une majorité de lecteurs sur leurs positions initiales. Mais était-ce le seul objet de l'ouvrage ? L'auteur affirme que « non », replaçant son étude dans une réflexion qu'il souhaite plus profonde, et prospective, sur la question globale des migrations, « défis majeurs du XXI^{ème} siècle » qui « ne se laisse pas enfermer dans une alternative, même si les chiffres peuvent faciliter les décisions à prendre ».