L'ÉDITO

Victoire contre le virus ou victoire à la Pyrrhus ?

Philippe RECLUS
associé senior chez ESL, a été directeur adjoint de la rédaction du Figaro en charge de l'économie. Il a créé et dirigé la fondation Croissance Responsable abritée par l'Institut de France. Il anime un séminaire à l'Ecole Polytechnique consacré à «l'entreprise et ses stakeholders ».

Cinquante cinq jours de coma artificiel ne s'effacent pas d'un claquement de doigts. Après la sidération, le réveil. Et désormais les premiers mouvements. Comme une photo dont la résolution se précise peu à peu, les chiffres des dégâts du coup d'arrêt économique lié au Covid-19 s'étalent de plus en plus nettement au même rythme que le cœur retrouve son rythme normal.

Après le nombre de lits de réanimation et de respirateurs, le coefficient de circulation du virus ou les décès dans les Ehpad, se profile une nouvelle litanie, celle du nombre des emplois menacés ou détruits, des défaillances d'entreprises, du déficit et de l'endettement public et privé. Le collapse de l'économie ? Un plongeon de 10 à 14% sur l'année. Le chômage ? En trois mois plus d'un million de personnes en plus et un pic redouté de 11,5% de sans emplois à la mi 2021. La dette publique frôlera 120% du PIB. La consommation a fondu d'un bon tiers. Camaieu, Fauchon, André, Celio, Solocal (ex Pages Jaunes)... les défaillances d'entreprises au nom emblématique s'accélèrent et derrière elles une myriade de PME en souffrance.

Voilà pour le procès verbal de la crise. L'économie étant affaire de confiance voire d'auto réalisation, rien n'empêche de penser ou de se convaincre que cette photo va se trouver démentie par un redressement plus rapide que prévu. Les premiers signaux sont encourageants. Les clients reviennent dans les magasins. Le chômage partiel a ralenti l'envolée des licenciements. Les prêts garantis et le report des cotisations Urssaf soutiennent les entreprises viables. L'activité renoue avec la croissance pour la première fois depuis quatre mois. Le climat des affaires s'améliore. L'Europe pourrait faire un pas de géant avec son plan de relance assis sur une mutualisation de la dette.

Feu de paille ou rebond durable ? Bien malin qui peut encore le dire dans un environnement mondial déprimé. Car il reste à consolider cette relance. Les entreprises paraissent déterminées à revisiter leurs modèles, adapter leur outil productif, réorganiser leurs chaînes de valeur, favoriser les solutions pour une économie décarbonée, imaginer de nouveaux modes de travail (mobilité, travail à distance...).

Ce sera nécessaire mais pas suffisant si, après avoir mis le pays sous cloche, on ne parvient à le remobiliser. Le desserrement plus rapide des contraintes sanitaires montre que l'heure est au pragmatisme. Au même titre que le souci d'éviter les incantations anxiogènes, la parole publique va être fondamentale pour accompagner le mouvement. La parole publique à la fois comme discours et comme engagement. Elle a fait le choix de se projeter dans l'avenir, plutôt que revenir sur les ratés et les erreurs des derniers mois. Soit. Les décisions de l'après élections municipales vont être cruciales.

Le vrai test sera là. Ce n'est pas le moindre des paradoxes qu'aura souligné cette crise. D'un côté l'impression d'un État tatillon, procédurier, freinant l'initiative, grippant les processus voire les désorganisant. Mais de l'autre, une machine étatique apparue sourde, coupée du terrain, démunie pour déployer l'action de proximité et obèse et adipeuse dans les étages intermédiaires. Cet État qu'on adore critiquer manque cruellement de moyens pour adapter, doser et calibrer son action sur le terrain. Et de courroies de transmission. Au même titre qu'il paraît manquer de moyens humains pour sentir le contexte local et faire remonter l'information afin d'ajuster ses initiatives. Ses représentants dans les régions sont les premiers à le constater, s'en inquiéter, voire à s'en désespérer.

Depuis trois quinquennats, des programmes de réforme de l'Etat se sont succédé sous des acronymes savants (RGPP, MAP, CAP 22). Aujourd'hui on parle d'OTE (Réforme de l'organisation territoriale de l'Etat). Ils ont souvent abouti à déshabiller les forces du terrain au profit de la bureaucratie. Sans réduire la verticalité excessive du pouvoir. Et plutôt en désarmant ce qu'on appelle l'Etat territorial. En témoigne ce constat qu'entre la mi janvier et la mi mars seul le ministère de la Santé, à travers les ARS, a été chargé de piloter au nom de l'Etat la réponse à la crise qui s'annonçait et se confirmait. A l'heure de l'urgence économique, qui va cibler et répartir les aides au plus près des besoins locaux des entreprises ? La réponse ne va pas de soi. Le redécoupage des missions qui pourrait être décidé à l'occasion d'un remaniement des portefeuilles ministériels sera hautement révélateur des leçons tirées de la crise et de la volonté réelle d'une clarification des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales.

La leçon de l'affaire des masques sera-t-elle tirée ? Cruel condensé du décalage des temps et de l'écart entre l'incantation d'un coté et l'exécution de l'autre. Entre le commandement et la coordination de la logistique et des services. Entre la déconcentration des services et la décentralisation des compétences.

Hier, trois constats accablants sur la crise s'imposaient : la France du « quoiqu'il en coûte » fait partie des cinq pays européens au taux de mortalité le plus élevé, des cinq pays avec le taux de dépense de santé le plus élevé, et des cinq pays où la récession anticipée pour 2020 serait la plus forte. Quelles perspectives pour demain ? La France, premier pays à redresser son économie ? Premier à relancer l'emploi ? En pointe pour réarmer son système de soins afin d'affronter un éventuel retour de la pandémie ? Ce serait un scénario logique. L'ampleur des moyens de protection mobilisés pendant les cinquante cinq jours de confinement devrait théoriquement nous permettre de rebondir plus vite et plus fort que d'autres.

Le test grandeur nature est là, devant nous. A défaut, les centaines de milliards débloqués contre le virus n'auront été qu'un coup d'épée dans l'eau. C'est maintenant qu'il est opportun de commencer à faire les comptes ●

REGARD D'EXPERT

La Turquie est-elle toujours un allié ?

Bertrand BESANCENOT
est senior advisor chez ESL Network. Il a passé la majorité de sa carrière au Moyen Orient en tant que diplomate français. Il est notamment nommé Ambassadeur de France au Qatar en 1998, puis Ambassadeur de France en Arabie saoudite en 2007. En février 2017 il devient conseiller diplomatique de l'Etat puis, après l'élection d'Emmanuel MACRON en tant que Président de la République, Émissaire du gouvernement du fait de ses connaissances du Moyen Orient.

L'actualité met en exergue l'activisme politique et militaire du président Erdogan tant au Moyen-Orient qu'en Méditerranée orientale et en Afrique. Les incidents récents entre la Marine Nationale et des bâtiments turcs au large de la Libye ne sont que la dernière manifestation d'une politique turque qui interroge de plus en plus en Europe et aux Etats-Unis : La Turquie d'Erdogan est-elle toujours un allié de l'Occident ?

Le jeu d'Ankara avec la Russie de Poutine, la relation compliquée avec Washington, et les pressions turques sur l'Europe à propos des migrants, montrent que ce grand pays membre de l'OTAN et candidat à l'UE n'est plus le partenaire que nous connaissions.

Que s'est-il passé ?

En réalité, le chef de l'AKP (le parti d'Erdogan) a beaucoup changé avec le temps. Proche des Frères musulmans, il a symbolisé au départ une voie islamique «moderniste» cherchant à concilier un développement économique impressionnant et une démocratie ramenant l'armée turque - autrefois dominante - dans ses casernes. Sur le plan international, il visait à sortir la Turquie d'un certain isolement en pratiquant une politique de «zéro ennemi» à ses frontières et en soutenant le projet d'intégration à l'UE. Cette politique a donné à Erdogan une certaine aura non seulement dans le monde arabe - où il s'est présenté comme le meilleur défenseur de la cause palestinienne - mais aussi en Occident où la voie turque apparaissait comme une alternative souhaitable aux soubresauts des printemps arabes. Le développement impressionnant de Turkish Air Lines consacrait cette image d'un pays dynamique et partenaire économique intéressant.

Mais ces succès ont tourné la tête à Erdogan qui a concentré les pouvoirs entre ses mains et s'est vu comme «le nouvel Atatürk». La construction d'un palais présidentiel «impérial» et son projet grandiose d'ouvrir un deuxième détroit entre la Méditerranée et la Mer noire témoignent de cette dérive mégalomane et autoritaire, qui s'est accentuée après la tentative de coup d'Etat militaire de 2017.

Depuis, la situation en Turquie s'est dégradée avec :
- l'échec de facto de l'entrée du pays dans l'UE ;
- des difficultés économiques réelles ;
- le poids des millions d'émigrés syriens sur le sol turc ;
- une opposition politique qui relève la tête et a conquis les principales villes du pays ;
- la déception de ne pas avoir réussi à déboulonner Assad en Syrie ;
- le désengagement partiel de l'allié américain du Proche-Orient et la relation difficile avec l'administration Trump (affaire Gülen et achat turc de missiles russes).

Face à cela, le désormais président Erdogan a choisi de jouer ses propres cartes avec un cynisme assumé :
- il n'a pas hésité à intervenir militairement en Syrie et en Irak pour éviter la création d'une entité autonome kurde, qui aurait créé un précédent dangereux pour l'intégrité territoriale de la Turquie ;
- il a pris acte du désengagement américain et du réengagement russe au Proche-Orient pour établir un modus vivendi avec le président Poutine en Syrie (et peut-être demain en Libye) ;
- il a fait pression sur les Européens sur la question migratoire pour obtenir des subsides importants et un certain ménagement diplomatique ;
- il s'est opposé à l'axe (anti-Islam politique) Le Caire - Abou Dabi en profitant de la crise du Qatar avec ses voisins pour s'installer militairement dans l'émirat, en utilisant l'affaire Khashoggi pour faire pression sur l'Arabie saoudite et dernièrement en intervenant militairement en Libye contre les forces du Maréchal Haftar (soutenu par Abou Dabi et Le Caire).

Ce faisant, le président Erdogan reprend un discours néo-ottoman sur le rôle majeur de la Turquie dans la nouvelle donne internationale, en jouant sur la fibre nationaliste turque pour conforter son pouvoir (en établissant un parallèle avec l'épopée d'Atatürk il y a cent ans).

Et en fait il peut se prévaloir de certains succès :
- la frontière sud de la Turquie est protégée de l'irrédentisme kurde, et Ankara est incontournable dans le règlement des crises syrienne et irakienne ;
- il a établi avec Poutine une relation de compagnonnage - non dénuée d'arrière-pensées - en Syrie, qui semble s'étendre aujourd'hui à la Libye ;
- quoiqu'en pensent les Américains, ils sont obligés de prendre Erdogan au sérieux et de le ménager ;
- il tient tête, au sein du monde sunnite, à l'axe Le Caire - Riyad - Abou Dabi ;
- il s'installe en Libye et fait monter les enchères sur les ressources en hydrocarbures de la Méditerranée orientale ;
- il est désormais présent aussi dans la Corne de l'Afrique, notamment en Somalie.

Mais cette politique audacieuse - aventurière diront certains - indispose naturellement beaucoup de monde :
- Les Européens se méfient d'Erdogan dont le chantage aux migrants, les atteintes aux Droits de l'Homme en Turquie et les ingérences au sein des communautés émigrées turques sur le continent finissent par irriter. Le rapprochement avec la Grèce est suspendu et le règlement de l'affaire chypriote semble relégué aux calendes grecques (si l'on peut dire). Quant aux incidents navals avec la Marine Nationale, ils portent naturellement atteinte à notre relation bilatérale.
- Les Etats-Unis s'interrogent sur cet allié encombrant qu'ils doivent ménager, mais ils n'ont toujours pas accepté l'acquisition par Ankara de missiles russes. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que la pérennité de la présence turque à l'OTAN soit désormais évoquée.
- La relation avec la Russie n'est, elle, pas dénuée d'ambiguïté et les arrangement existants en Syrie ou à venir en Libye peuvent ne pas être éternels.
- S'agissant des pays du Golfe - à part le partenaire qatari - ils sont méfiants à l'égard des ambitions «ottomanes» dans la région.

En somme, la Turquie d'Erdogan inquiète surtout aujourd'hui. Elle n'a désormais comme amis que le Qatar et le gouvernement Sarraj en Libye. Ses relations avec ses voisins (Syrie, Irak) reposent essentiellement sur un rapport de force, et Washington comme Moscou ménagent simplement le maître d'Ankara. Mais le «nouvel Atatürk « a en réalité perdu son aura à l'intérieur et à l'extérieur. Son rêve impérial masque essentiellement une volonté féroce de conserver le pouvoir pour continuer à en profiter. C'est donc à cette aune qu'il faut appréhender la situation actuelle de la Turquie ●

REGARD D'EXPERT

La semaine de la réinvention macroniste

Philippe GUIBERT
Ancien conseiller au cabinet du président de la région Centre Michel Sapin, et auparavant directeur de la communication de la région Ile-de-France puis de la région Centre, Philippe GUIBERT est nommé à la tête du Service d'information du gouvernement (SIG) en 2012. Il occupe ce poste jusqu'en 2014. Depuis février 2019, il conduit une mission sur la désinformation en santé publique, au sein du ministère des Solidarités et de la Santé. Il rejoint Antidox en octobre 2019 en tant que Partner. En janvier dernier, il publie "La tyrannie de la visibilité" chez VA éditions.

Plus de trois mois après le premier tour, cet étrange second tour des municipales, ce dimanche, sera l'amorce d'un tournant dans le quinquennat d'Emmanuel Macron, à moins de deux ans de la prochaine présidentielle.

Etrange, car il est sans précédent qu'autant de temps ait séparé les deux tours d'une élection, au risque de casser ce rite électoral et sa dynamique, et donc la mobilisation des citoyens, déjà moins forte par tradition dans les villes de plus de 30 000 habitants – soit celles qui votent ce dimanche, les « petites » villes ayant souvent élu leur maire dès le 1er tour. De fait, en cette dernière semaine de campagne, l'attention médiatique s'est peu portée sur ce dimanche électoral, et dans nombre de cas, le suspens y est limité – à commencer par Paris. Le premier chiffre à regarder dimanche soir sera donc celui de la participation, qui pourrait être en net recul par rapport à celle de mars 2014 (62%).

Etrange aussi, car malgré ce manque d'intérêt, quelques villes néanmoins, et non des moindres, donneront leur coloration politique aux résultats : Lyon, Marseille, Toulouse pourraient en effet voir la victoire de listes de gauche à forte tendance écologiste, menées souvent par des militants associatifs. Aidée par des fins de règne ou des successions difficiles de maires très anciens, cette gauche « social-écologiste » peut ainsi sortir victorieuse de ces municipales, d'autant que nombre de maires sortants PS – Paris, Nantes, Rennes par exemple - ont beaucoup verdi leurs projets et négocié des alliances avec les écologistes. D'ailleurs, c'est faute d'y être parvenu, que Martine Aubry à Lille, fief historique du PS, est en ballotage dans une triangulaire incertaine. Après la surprise du bon score de Yannick Jadot aux Européennes de juin 2019, l'écologie politique, désormais dominante à gauche, semble confirmer qu'elle est une force majeure de la France des métropoles – même si le reste du pays, notamment la « France périphérique », celle qui a vu fleurir la révolte des Gilets Jaunes, lui est beaucoup moins favorable…

Selon donc que ces quelques villes basculeront vers l'écologie, ou bien resteront dirigées par des équipes de droite auxquelles La REM macroniste a dû se rallier, souvent en position de faiblesse, la lecture politique sera différente et les leçons que devra en tirer le Président de la République, peut-être aussi.

Hasard des circonstances ou pas, c'est au lendemain de ce dimanche vert ou bleu, que ce dernier donnera sa réponse aux propositions de la Convention Citoyenne sur le Climat. Ces 150 citoyens tirés au sort ont phosphoré 9 mois durant, avec l'aide appuyée d'experts souvent engagés, sur la façon dont la France doit lutter contre le réchauffement climatique. Révision constitutionnelle, référendum, mesures d'interdictions et d'impositions, ces propositions et la suite qu'il leur donnera, n'auront rien de neutre au moment où le chef de l'Etat a promis de « se réinventer ». Et son gouvernement avec.

Car pour que l'incertitude soit complète, c'est aussi la semaine prochaine que le Président engagera un remaniement bien acté, mais dont on ne connaît pas l'ampleur. Au point que le suspens demeure sur le titulaire de la fonction ô combien stratégique de Premier ministre. Edouard Philippe, qui devrait l'emporter dans sa bonne ville du Havre (mais de combien ?) a fait ses dernières semaines un beau lobbying pour ne pas quitter Matignon, aidé en cela par une cote de popularité devenue flatteuse. L'orientation de la réinvention macroniste, incontournable après une année qui a vu une forte contestation de la réforme des retraites et l'épidémie du Covid, et avant que le pays affronte sa plus forte récession économique depuis 1945 (-12,5% selon le FMI…), sera décisive dans son maintien ou non à Matignon.

Dimanche 14 juin, devant plus de 23 millions de français, Emmanuel Macron avait tenu un discours de reconstruction très rooseveltien, en même temps que très républicain. L'écologie militante des métropoles et de la convention citoyenne le conduira-t-il à verdir cette réinvention ? ●

REGARD D'EXPERT

Au sortir de la crise sanitaire, la France vit une expérience cruelle et paradoxale

Didier LE BRET
associé senior ESL Network, est diplomate de carrière. Il est notamment nommé ambassadeur de France en Haïti en septembre 2009, fonction qu'il exerce jusqu'en décembre 2012. Durant sa mission, il aura eu à gérer et à coordonner la réponse française au séisme du 12 janvier 2010. Il dirige le Centre de crise du Quai d'Orsay de 2012 à 2015 avant d'être nommé Coordonnateur national du renseignement, auprès du Président de la République, fonction qu'il exerce de mai 2015 à septembre 2016.

La guerre n'aura finalement pas eu lieu (tout juste une annonce présidentielle…), mais notre pays ressemble à s'y méprendre à un champ de ruines : discrédit de la parole publique, qui a emporté dans son sillon celle des sachants et experts, recul historique de notre économie, récession sociale aux effets rebonds multiples, fracture de citoyenneté, le tout sur fond de repli identitaire.

Cette « drôle de guerre » aura aussi révélé ses héros : les personnels de santé, bien sûr, mais aussi tous les premiers de corvée, qui ont tenu bon gré mal gré le front des services vitaux du « second cercle » (l'eau, l'énergie, le ramassage des ordures, la distribution, l'alimentation…).

Elle aura enfin mis en exergue les digues qui ont tenu :

- les entreprises, qui se sont adaptées et ont jeté pour nombre d'entre elles toutes leurs forces dans la bataille (reconversion pour tenir compte des pénuries, réinvention parfois de leurs métiers et de leurs modèles en accélérant notamment leur mue numérique, protection de leurs salariés…) ;
- les collectivités locales, qui ont pris des mesures d'urgence dans le cadre très contraint qui leur était imposé par un Etat jacobin à l'excès, inutilement tatillon dans ses prescriptions et incapable d'adapter ses procédures à la crise (qu'il s'agisse de la gestion des masques ou de l'homologation des tests) ;
- les citoyens eux-mêmes, qui ont fait preuve de patience et d'obéissance, en adaptant leur comportement individuel, au prix de restrictions des libertés, à l'intérêt général (contenir la propagation du virus, protéger les plus fragiles).

Mais le pire est sans doute ailleurs. La crise, qui peut être le moment par excellence de la refondation, autour d'une expérience inédite, mélange de ruptures et d'accélération de phénomènes en gestation, pourrait bien être pour la France une opportunité avortée. La difficulté, voire le refus, de nos élites dirigeantes d'accueillir des solutions en dehors du périmètre étatique, ont pu doucher ce qu'il restait d'énergie collective. Citons à titre d'exemple le contournement de la médecine de ville, la marginalisation des laboratoires privés dans la campagne de dépistage, ou encore la mise au point laborieuse d'une application gouvernementale d'aide au tracking (qui arrivera finalement trop tard).

Cet autisme d'Etat aura oublié un principe de base de la gestion de crise : fédérer toutes les volontés, en reconnaissant la contribution de chacun, aussi minime soit-elle, et là où il peut aider. Cette impasse prive en définitive notre pays de l'un des principaux ressorts d'action pour l'avenir : la résilience collective. Qui n'est que l'autre nom d'une démocratie vivante ●

À propos de nous

Xavier DESMAISON
CEO
x.desmaison@antidox.fr

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.

Alexandre MEDVEDOWSKY
Président du Directoire
alexandrem@eslnetwork.com

Le Groupe ESL & Network s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'intelligence économique, de l'accompagnement stratégique et des affaires publiques. ESL & Network conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des Etats et gouvernements.