

L'ÉDITO

« Refaire surface »



Xavier DESMAISON

est président du groupe Antidox, qui accompagne une centaine de dirigeants d'entreprises et grandes organisations dans leurs stratégies de communication et d'opinion, avec une forte dominante digitale. Il

préside par ailleurs l'Association Civic Fab, dédiée à la lutte contre les « fake news » et la haine en ligne. Enseignant à Sciences Po, il a publié récemment « Dans la tête des gilets jaunes » (VA Éditions, janvier 2019), « Le Bûcher des Vérités » (Hermann, novembre 2019) et « Junk Tech » (Hermann, décembre 2020).

« Ce que nous produisons excède notre capacité de représentation et notre responsabilité ». Dans ce passage de son *Obsolescence de l'homme* (1956), Günther Anders s'inquiétait déjà de la complexité de nos systèmes socio-industriels. Le premier époux d'Hannah Arendt nous engageait dans la prise de conscience de l'impact de notre production sur les écosystèmes naturels ainsi que sur l'être humain. Le titre de son ouvrage est sans équivoque ; Günther Anders n'était pas optimiste.

Après plus de dix-huit mois de lessiveuse Covid-19, avec ses incertitudes et « stop-and-go » économiques, la nécessité de prendre des décisions déterminées ou audacieuses pour revoir les organisations, la prise en compte d'une forme d'angoisse collective et individuelle, cette question des capacités de représentation des dirigeants apparaît comme tout à fait déterminante. Après tout, l'été arrive, période parfois propice à la prise de recul et, avec un peu de chance, à une diminution de la charge cognitive ! Comment éviter que ce que nous produisons excède notre capacité de représentation et notre responsabilité ? Comment les dirigeants peuvent-ils améliorer leur compréhension en temps réel de leur organisation et de son impact sur la société ?

Depuis les années 1950, quand le même Günther Anders, avec ce

coup d'avance qui caractérise certains penseurs, nous disait que « tout le monde est d'une certaine manière occupé et employé comme travailleur à domicile », il faut d'abord remarquer les énormes progrès réalisés pour comprendre notre production. Nul doute qu'avec l'engagement de nombreuses entreprises dans les projets de décarbonation, chacun à leur niveau, depuis la modélisation des émissions de CO2 par le Giec jusqu'au déploiement des bétons bas-carbone d'Eqiom, de l'efficacité énergétique d'Engie ou d'Ynergie, ou de la décarbonation des chaînes logistiques de Geodis, nous essayions de faire mentir Günther Anders. Certes, tout n'est pas parfait, et les tenants de « l'urgence climatique » et du catastrophisme ont beau jeu de mettre au jour la fragilité des actions engagées pour lutter contre le changement climatique. Mais beaucoup a été fait pour se hausser à un niveau suffisant de représentation et de responsabilité et reprendre la main sur ce que nous produisons. C'est probablement une première dans l'histoire. Cette expérience permettra, peut-être, de définir des recettes et des modes opératoires pour traiter d'autres problèmes. Pour réussir une telle transition, il faut en effet mobiliser des capacités de modélisation et de prévision, des outils de simulation des processus, des innovations permettant de transformer des structures industrielles, des structures juridiques et financières...

Si les pistes de solution commencent à se dégager pour traiter ce grand problème commun du changement climatique, d'autres questions paraissent aujourd'hui beaucoup moins abordées. Que dire par exemple de la diffusion des réseaux sociaux à l'échelle planétaire ? Par exemple : Twitter et Facebook ont-ils raison de censurer Donald Trump ? Alors que ces réseaux sociaux sont devenus le premier espace d'information pour une partie de l'humanité, est-il normal de laisser des opérateurs privés choisir ceux qui ont le droit de s'exprimer ? A contrario, est-il prudent et sérieux de laisser cet espace sans maîtrise, compte tenu des larges possibilités de manipulations des esprits qu'il permet, si l'on maîtrise suffisamment les algorithmes et les outils de communication ? Nous avons bien produit là, à ce stade, un nouvel espace de discussion qui dépasse nos capacités de représentation et de responsabilité : comment

modéliser, anticiper, maîtriser, comprendre ces milliards de tweets, posts, images, emojis échangés chaque minute ? Et ce n'est là qu'un exemple d'un problème commun complexe généré par nos modes de production.

A l'échelle du dirigeant individuel, la phrase de Günther Anders nous amène à réfléchir à la maîtrise des chaînes industrielles et économiques complexes. La clé est probablement dans l'intégration stratégique, c'est-à-dire à niveau comex, de fonctions jusqu'à présent parfois considérées comme purement exécutives. Le droit est par exemple devenu un instrument stratégique absolument majeur : ces derniers jours, la Russie a décidé de débaptiser notre appellation contrôlée Champagne, Donald Trump attaque en justice directement les dirigeants de Facebook et Twitter, et le grand projet américain JEDI est abandonné suite à des contentieux juridiques. Maîtriser l'outil juridique, si profond, raffiné et complexe, au plus niveau stratégique, quand il est moins bloquant que créateur de situations nouvelles, est de plus en plus capital.

La maîtrise des données de la production jusqu'à atteindre un haut degré de représentation est tout autant essentielle, jusqu'à repenser totalement le fonctionnement d'entreprises ou de chaînes de valeur. Les capacités de Dassault Systèmes permettent par exemple de modéliser un objet, pour ensuite optimiser virtuellement les émissions de CO2 ou les coûts de fabrication en faisant varier la forme ou la matière. Les algorithmes de la start-up Celonis, la mieux valorisée d'Allemagne (11 milliards d'euros) modélisent les processus des entreprises pour ensuite les accélérer et les rendre plus efficaces (« process mining »). Simuler et repenser complètement des processus, des produits, des usines, des villes : voilà une façon de reprendre la main sur la production, et de ne pas la laisser excéder nos capacités de représentation et de responsabilité.

Cela veut dire repenser suffisamment sa gouvernance et ses méthodes pour être capable de mobiliser des compétences techniques pointues comme le droit ou l'informatique, au niveau de la stratégie. Un beau défi à méditer sur les plages ●



REGARD D'EXPERT

Quelle place pour les autotests dans la stratégie de lutte contre la Covid-19 ?

INNOVA MEDICAL GROUP est une entreprise de Med Tech basée à Pasadena, Californie, spécialisée dans le diagnostic médical.

Depuis début 2020, Innova Medical Group développe et produit des tests antigéniques rapides de dépistage du virus SARS-COV2 et a développé une solution de compagnon digital de ses tests. Aujourd'hui leader mondial, Innova Medical Group est notamment le partenaire stratégique du gouvernement britannique dans sa campagne de dépistage itératif, avec plus de 1 milliard de tests déjà livrés depuis le début de pandémie de Covid-19.

Avec l'émergence de nouveaux variants capables d'échapper au moins partiellement au système immunitaire, et donc de possiblement diminuer l'efficacité des vaccins actuellement disponibles, la mise en place d'une stratégie de dépistage efficace des cas positifs de Covid-19 au sein de la population est essentielle.

La pandémie mondiale de la Covid-19 est essentiellement due aux caractéristiques du SARS-CoV-2 : sa forte contagiosité du fait de sa transmission par aérosols, associée à un taux très élevé d'asymptomatiques (estimé entre 15 et 50% des patients). Pour les personnes contaminées, la période de contagiosité maximale se situe entre 2 à 3 jours avant et jusqu'à 5 jours après l'apparition des symptômes. C'est cette période asymptomatique qui constitue un challenge particulier pour détecter les personnes contaminantes au sein des cercles familial, amical et professionnel. Par ailleurs, il a été démontré que la majorité des personnes symptomatiques ne s'isolent pas en attendant le retour de leur test PCR, favorisant ainsi la diffusion du virus au cours de cette période critique. On peut en déduire que la majorité des contaminations s'opèrent sous le radar de la stratégie actuelle de dépistage.

Une identification précoce des cas positifs est essentielle pour un bon contrôle épidémique en brisant les chaînes de contamination. Pour cela, la mise en place d'un dépistage itératif par autotests dans certaines communautés ciblées (régions, départements, villes, entreprises, établissements de santé, établissements au contact du public, écoles, universités...) se révèle être la seule stratégie pouvant avoir un impact réel en période de vague épidémique, conjointe-

ment à une campagne ambitieuse de vaccination.

Le dépistage itératif par autotests permet de réaliser des tests de manière régulière et à grande échelle sur des populations cibles afin d'augmenter les chances de détecter les infections en périodes asymptomatiques, que la réalisation d'un seul test ne peut identifier. L'efficacité de ce dépistage itératif au sein de communautés sur la réduction du taux de reproduction du virus a été démontrée dans plusieurs études. Dans celle de Larremore et al., évaluant l'impact de tests répétés et des délais de remise des résultats sur l'évolution de l'épidémie, des tests effectués tous les 3 jours ont permis de réduire le taux de reproduction du virus (R) de 80% lorsqu'ils étaient réalisés par tests antigéniques rapides, et de près de 90% en tests par RT-PCR. Des tests effectués tous les 7 jours ont permis de réduire le R de 45% (test antigénique rapide) et 55% (RT-PCR). Par ailleurs, un délai de 48h dans le rendu des résultats diminuait de 50% l'efficacité du dépistage, à cause du nombre de contaminations se produisant durant cette période de latence.

Des études à large échelle ont également été menées pour évaluer l'efficacité du dépistage itératif sur l'évolution de l'épidémie, notamment en Slovaquie, premier pays au monde à avoir implémenté une telle stratégie sur sa population adulte en activité (jusqu'à 87% des personnes éligibles ont été testées, soit plus de 5 millions de tests réalisés) en complément des mesures de confinement. En Angleterre, le gouvernement a mis en place une stratégie de « Test and Trace », similaire à la stratégie « Tester-Tracer-Isoler » du gouvernement français, en complément de laquelle plusieurs initiatives financées par le NHS ont été déployées, basées sur l'utilisation d'auto-tests par la population. L'opération Moonshot suivie de l'étude SMART (Systematic, Meaningful, Asymptomatic/Agile, Repeated Testing), menées dans la ville de Liverpool ont permis de tester les habitants de Liverpool pendant plusieurs semaines afin de détecter les personnes asymptomatiques et diminuer le taux de reproduction du virus. Dans l'étude SMART, le dépistage itératif a permis d'augmenter la détection des cas positifs de 18% et de diminuer la contagion de 21%. Enfin, à l'échelle nationale, il est demandé aux étudiants et aux professionnels de santé de se tester deux fois par semaine, avec des autotests à domicile.

En France, depuis mi-avril des autotests payants ont été commercialisés en pharmacie en libre-service. Cependant, la simple mise en vente d'autotests ne peut avoir un impact que limité. La mise à disposition de ces autotests doit être intégrée au sein d'une straté-

gie plus large, incluant le déploiement massif de la vaccination, et impliquant un dépistage itératif par autotests faisant l'objet d'un suivi et d'un encadrement de la conduite à tenir en cas de résultat positif, notamment la confirmation d'un autotest positif par test RT-PCR et l'isolement immédiat de la personne. La communication et la formation sur la bonne réalisation du geste de prélèvement ainsi que sur l'intérêt de ce dépistage itératif par autotests sont des éléments majeurs pour le succès de cette stratégie. L'utilisation des autotests ainsi encadrée, en complément d'une campagne de vaccination à large échelle, permettrait de contrôler plus efficacement l'épidémie.

Les autotests permettent de détecter les individus ayant une charge virale élevée, donc les personnes ayant un fort potentiel de contagiosité. Ils sont plus rapides et moins coûteux que les tests de diagnostic en RT-PCR et devraient constituer un outil s'intégrant à part entière dans la stratégie de lutte contre la Covid-19 en étant un élément clé de détection précoce des cas positifs contagieux, et permettant un isolement rapide de ces personnes. Le dépistage itératif par autotests est ainsi avant tout guidé par un objectif de santé publique, l'objectif n'étant pas d'éliminer tout risque de contamination individuelle mais de réduire drastiquement le risque de transmission du virus à l'échelle d'une population.

Conclusion

L'épidémie de Covid-19 a conduit les gouvernements à recourir à des confinements nationaux, des fermetures de frontières strictes et des mesures barrières drastiques, ayant des impacts socio-économiques majeurs. Le recours au dépistage itératif par autotests au sein de communautés définies permettrait de compléter l'arsenal de maîtrise de l'épidémie en détectant de manière efficace une grande partie des cas asymptomatiques dans la phase précoce de contagiosité.

En cas de couverture vaccinale insuffisante ou en cas d'émergence de nouveaux variants capables d'échapper au moins partiellement au système immunitaire, la mise en place d'une telle stratégie de détection, couplée à l'isolement des personnes contaminées le plus rapidement possible, est la seule stratégie permettant d'éviter des mesures restrictives coûteuses sur tous les plans. Le dépistage itératif par autotests, en complément des tests de confirmation en RT-PCR et de la campagne de vaccination, devrait compléter la stratégie française de gestion de l'épidémie de Covid-19 ●

REGARD D'EXPERT

Jusqu'où ira le prix des quotas-carbone ?



Dominique LEBLANC

est associé senior chez ESL & Network France. Après avoir été au ministère de l'Industrie (1979-1984) et au Ministère de l'Economie et des Finances (1984-1988), il intègre la Société des

Bourses Françaises, aujourd'hui NYSE-Euronext. Il y occupe successivement plusieurs fonctions de direction, jusqu'à en devenir le directeur général délégué. En 2001, il devient directeur général délégué de Viel et Cie, et en 2003, directeur général délégué de FinInfo SA. En mai 2008, il crée la société Information & Finance Agency S.A.S, société de conseil, spécialisée dans les questions de finance de marché et d'évaluation d'entreprises dont il est le président-directeur général. Dominique LEBLANC est président de Wansquard et de La Lettre de l'Expansion.

Après être tombé à 6 € en 2012, le prix de la tonne de CO2 se négociait jusqu'en décembre dernier à moins de 30 euros la tonne. Depuis le début de l'année, il a progressé de près de 50 % et a franchi la barre symbolique des 50 euros pour s'afficher à 54 euros. Après de nombreuses années d'errements et de dysfonctionnements, le marché des quotas carbone a enfin décollé. Certains évoquent la perspective d'un prix de 100 euros qui permettrait de rentabiliser la production d'hydrogène à partir d'énergies renouvelables. D'autres dénoncent les méfaits de la spéculation, les conséquences négatives sur les coûts de production, les risques d'un renchérissement des prix de l'énergie et d'une réaction type Gilets Jaunes.



Le marché des quotas d'émission a été lancé par les États européens en 2005 et depuis, 11 000 sites industriels concernés, soit toute l'industrie lourde du continent, établissent annuellement le bilan carbone de leurs activités certifiés par auditeurs externes. Tous les cinq ans, un nouveau volume de quotas est mis en circulation, fonction des émissions mesurées et des objectifs de leur réduction.

En théorie, ce mécanisme devait permettre de réduire les émissions à moindre coût en encourageant les acteurs à préférer les investissements vertueux à l'achat de quotas. Il avait de fait fonctionné aux Etats-Unis dans les années 1970 pour réduire les émissions de gaz soufrés des producteurs d'électricité, à l'origine de pluies acides. En pratique, en Europe, plusieurs dysfonctionnements successifs ont empêché le mécanisme de marché de fonctionner.

Premier dysfonctionnement dès l'année de démarrage, la surévaluation, par les industries concernées de leur niveau de pollution effective afin d'obtenir un surcroît de droit à polluer. Second dysfonctionnement, en 2008 et 2009, fraude massive à la TVA qui a coûté à la France 1,5 milliards d'euros et plus de 5 milliards d'euros à l'ensemble des pays d'Europe. Troisième dysfonctionnement, de 2008 à 2021, l'afflux de crédits d'émission non utilisés en provenance de pays en voie de développement signataires de l'accord de Kyoto. Mal né, mal géré, le marché a hiberné pendant 12 ans, avant de soudainement décoller, anticipant la mise en œuvre à partir de janvier 2019 de la réserve de stabilité du marché (MSR), pièce maîtresse de la réforme UE-ETS adoptée en 2017.

Aujourd'hui, la problématique est inversée. Comment éviter l'emballage de la spéculation alors que la Commission européenne doit présenter en juillet son paquet de 12 propositions législatives pour mettre en pratique l'objectif de 55% de réduction d'émissions en 2030, de neutralité carbone en 2050 ? La nouvelle trajectoire qui se dessine agit directement sur le prix du carbone, considéré comme un levier clé de transition énergétique. Les évaluations sur le prix résultant de ces objectifs indiquent une fourchette entre 45 et 100 euros la tonne d'ici à 2030, perspective qui n'a échappé ni aux hedge funds, ni aux investisseurs avisés.,

Alors que la demande d'électricité et l'activité économique n'ont pas encore retrouvé leur niveau d'avant crise, le durcissement de l'objectif de baisse des émissions de CO2 couplée avec une croissance forte de rattrapage et une spéculation intense risquent de produire des effets dévastateurs pour l'ensemble des industries fortement consommatrices d'énergie et en particulier pour celles qui bénéficiaient de droits gratuits.

Plus que le prix en lui-même, pour lequel le consensus est qu'il doit être revu progressivement à la hausse, c'est la rapidité de son ajustement qui est en cause, la difficulté de combler l'écart dans des délais aussi rapides. En théorie, la Commission européenne dispose de trois leviers pour gérer ce calendrier d'ajustement. En pratique, leur maniement s'avère délicat et moins fluide que les errances du marché.

Premier levier, la gestion des droits gratuits et l'ouverture de nouveaux droits issus de la réserve de stabilité afin de ralentir la hausse des cours, au risque de se voir reprocher un nouveau cadeau aux industries et un laxisme dans la gestion des objectifs climatiques.

Second levier la mise en place d'un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières que justifierait la décorrélation entre le prix européen et le prix de la tonne carbone à l'international. Au 1er mai 2020, 31 taxes carbone et 30 marchés de quotas échangeables étaient en fonctionnement à travers le monde avec des écarts de prix considérables, de moins d'un euro par tonne en Pologne et en Ukraine jusqu'à 123 euros par tonne en Suède. La Commission européenne doit dévoiler son projet le 14 juillet prochain au risque de déclencher une nouvelle guerre commerciale.

Troisième levier, l'élargissement du périmètre à d'autres secteurs, en particulier le bâtiment et le transport routier avec la création envisagée par la Commission européenne d'un deuxième marché dont les contours restent à définir et qui pèsera en priorité sur les ménages avec les risques d'acceptation sociale qu'a mise en évidence la crise des Gilets Jaunes.

Un motif d'espoir cependant. A l'occasion d'un sommet sur le climat organisé par les États-Unis en avril dernier, la Directrice générale du FMI notait que « plus de 60 systèmes de tarification ont été mis en œuvre. Mais le prix mondial moyen est actuellement de 2 dollars la tonne », et proposait un « prix plancher international du carbone parmi les grands émetteurs, du G20 couvrant jusqu'à 80% des émissions mondiales ». L'accord récent négocié sous l'égide de l'OCDE pour un taux minimal d'imposition des bénéfices d'au moins 15% a montré que la voie d'une harmonisation internationale de la fiscalité des grandes entreprises n'était pas une utopie. Après des années de travaux et de négociations intenses, cet accord garantira que les grandes entreprises multinationales paieront leur juste part d'impôts partout dans le monde. Il n'est pas vain d'espérer qu'un jour, un nouvel accord garantisse que les mêmes grandes entreprises paient un juste prix pour leurs émissions de carbone. ●

REGARD D'EXPERTE

Réseaux sociaux : quels formats pour demain ?



Emeline INVERNIZZI

Diplômée d'un master en Communication et Édition Numérique, mais aussi d'une licence en Lettres Modernes, Emeline Invernizzi a suivi un parcours orienté vers la littérature et le cinéma.

Après une expérience en tant que Webmaster dans l'événementiel en très haute montagne, Emeline a rejoint l'équipe Antidox en tant que consultante spécialisée en social media.

La course à l'innovation digitale ne s'arrête plus. Les nouvelles plateformes de réseaux sociaux se multiplient ces dernières années, pour satisfaire des utilisateurs toujours plus avides de nouveauté. TikTok, Clubhouse et BeReal, pour les plus connus, tentent de se faire une place en proposant des modes de fonctionnement inédits. Face à ces nouveaux réseaux, les acteurs « historiques » sont contraints de s'adapter.

Il y a quelques mois, nous vous parlions du phénomène Clubhouse, qui devait faire entrer les plateformes dans l'ère de la voix. Face à l'engouement des utilisations, certains réseaux ont à leur tour tenté de lancer des espaces de discussion purement audio (les Spaces sur Twitter, les Live Audio Room sur Facebook, GreenRooms sur Spotify). Résultat : entre perte d'intérêt et concurrence, Clubhouse décline. Malgré son renoncement au modèle intimiste qui permettait de rejoindre l'application uniquement via un ami, et son élargissement au travers d'Android, son nombre de téléchargements s'inscrit en chute libre depuis avril, notamment en France.

Si Clubhouse prédisait l'avènement de la voix, le vidéo n'a pour autant pas dit son dernier mot, comme en témoignent l'allongement des vidéos TikTok à 3 minutes ou encore les dernières annonces d'Instagram. Adam Mosseri a en effet clairement placé la vidéo parmi ses priorités, pour faire face à des concurrents comme TikTok et YouTube, afin qu'Instagram soit davantage un réseau d'« entertainment » : « we're no longer a photo sharing app ».

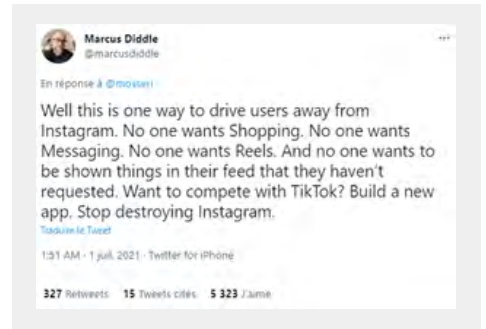
Instagram, antichambre de développement ?

C'est face caméra qu'Adam Mosseri, patron d'Instagram, a présenté les perspectives de développement de la plateforme pour les prochains mois. Création, vidéos, shopping, message constituent quatre axes de développement stratégique avec pour objectif de créer davantage d'interactions entre les

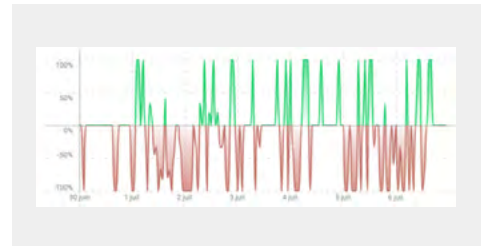
utilisateurs de la plateforme, et de favoriser les contenus des influenceurs, toujours plus nombreux et actifs.

« La première raison pour laquelle les gens utilisent Instagram, c'est pour être divertis », explique-t-il. Or, il n'y a pas de meilleure manière de créer du divertissement que de permettre la production de contenus vidéos, comme les Reels. Mis en avant dans le mode « recherche », ils permettent, sur le même mode que TikTok, de partager de courts contenus vidéos, montés rapidement et rythmés par une bande son. Instagram souhaite maintenant optimiser ces vidéos pour les rendre disponibles en plein écran et axer ainsi toute sa stratégie de croissance sur leur développement. Une volonté qui ne va pas sans soulever de problèmes : les internautes repostant directement leurs vidéos TikTok sous forme de Reels, ils créent de fait de la visibilité pour le concurrent chinois d'Instagram, et ceci directement sur sa plateforme ! Si Adam Mosseri exprime clairement son souhait de mettre au point des alternatives pour continuer à faire d'Instagram un produit unique, sur le plan de la vidéo, la concurrence s'avère rude. D'autant que l'abandon de la photo et de l'utilisation intimiste d'Instagram clairement exprimé par son dirigeant (« nous ne sommes plus une application de partage de photos ») ne semble pas être du goût de tous les internautes.

A force de vouloir faire face à la concurrence pour gagner de nouveaux utilisateurs, les créateurs de réseaux « sociaux » peuvent en oublier le principe de fonctionnement : créer du lien social et du partage entre les personnes, de manière dématérialisée mais toutefois bien réelle. Une manière d'expliquer certaines réactions mitigées à la suite des annonces d'Adam Mosseri ?



Ces deux exemples de réactions mettent en exergue le mécontentement latent d'une partie des utilisateurs à propos du virage pris par Instagram. A en juger par le nombre de likes (plus de 8 000 sur l'ensemble des deux tweets, alors que la vidéo de Mosseri n'en fait que 4 400), ces avis sont très largement partagés.



Sentiment exprimé à propos de « Adam Mosseri » sur 3 500 mentions entre le 30 Juin et le 6 Juillet. Source : Talkwalker

Toujours est-il que la vidéo tient la corde et semble être privilégiée par les plateformes, Instagram donc en tête, qui souhaite concurrencer TikTok, mais aussi YouTube, avec les IGTV qui offrent des vidéos plus longues. Sur ce point TikTok ne reste pas les bras croisés : outre l'allongement des vidéos, la plateforme développe une offre BtoB avec la mise en vente de son algorithme. Difficile de parier sur un gagnant dans un environnement aussi réactif et innovant, ce qui laisse augurer de belles batailles en perspective ●

REGARD D'EXPERT

Haïti : renouer avec l'espoir malgré tout



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.

Entre 1804, date d'indépendance d'Haïti et 1957, 24 chefs d'État sur 36 seront renversés ou assassinés. Entre 1957 et 1986, ce même pays aura connu 30 années de terreur, implacable et sanguinaire avec Duvalier père, puis sur un mode mineur avec le fils. Enfin, la première expérience démocratique après 150 ans d'errements et

30 ans de dictature se soldera par une quasi-guerre civile : élu au suffrage universel en 1990, le Père Jean-Bertrand Aristide devra quitter le pays au bout d'un an. Son retour aux affaires deux ans plus tard n'y changera rien : la spirale de la violence s'enclenche pour une décennie.

Le pays que je découvre comme ambassadeur de France en 2009 a bougé : l'ONU a rétabli la paix, les bandes armées ont été démantelées, des élections sont en cours de préparation, le président René Préal joue le jeu. Cette sortie de crise est certes bouleversée par le séisme de janvier 2010 qui endeuille tout une nation. Mais l'espoir, contre toute attente, demeure et le pays se reconstruit et durant les années qui suivront Haïti tentera tant bien que mal de s'inventer un autre destin : les investissements redémarreront, les touristes redécouvriront la « perle de la Caraïbes ».

L'assassinat de Jovenel Moïse, président contesté, marque symboliquement le retour à la case départ : après quatre années d'une gestion erratique, qui aura vu flamber l'insécurité, sur fond de déli-

tements des institutions du pays, sa fin tragique rappelle les heures sombres du pays. Il rejoint ainsi la trop longue liste des présidents haïtiens n'ayant pu finir leur mandat.

La France, ces dernières années, a été étrangement muette. En s'alignant sur Washington, qui n'a eu de cesse de consolider la dérive autoritaire d'un régime à bout de souffle, d'idées et de légitimité, elle a pu donner le sentiment qu'elle tournait de nouveau le dos à son ancienne colonie, laissant ainsi dériver le seul pays francophone des Amériques, sourde aux appels à l'aide des opposants, des défenseurs des droits de l'Homme, des intellectuels et des écrivains, qui incessamment nous ont prévenu que la tragédie allait de nouveau s'inventer.

Avec l'ONU et quelques pays « amis », il n'est pas trop tard pour témoigner notre intérêt et marquer un regain d'engagement en accompagnant un processus de sortie de crise qu'une grande partie des Haïtiens appellent de leurs vœux. Il est temps de rompre le sortilège et de sortir ce pays de « la marmite du diable » (l'expression est de Régis Debray) ●

REGARD D'EXPERT

La compétition entre l'Arabie Saoudite et les Emirats Arabes Unis se précise



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'Arabie Saoudite vient d'amender sa réglementation concernant les importations des autres pays du CCEAG, en excluant désormais des tarifs préférentiels entre pays membres, les biens produits dans les zones franches ou utilisant des composants israéliens. Cela vise essentiellement les EAU, qui constituent actuellement le « hub » régional du commerce et des affaires.

Même si les deux pays sont des alliés proches, cela ne les empêche pas, en effet, d'être en concurrence pour attirer les investisseurs internationaux, mais aussi d'avoir des politiques distinctes à l'égard en particulier d'Israël, de la Turquie et du Yémen.

En réalité, le royaume saoudien cherche à diversifier son économie et à réduire sa dépendance au pétrole tout en fournissant des emplois à ses jeunes dans de nouveaux secteurs (mais plus dans l'administration).

C'est ainsi que Riyad exclura aussi de l'accord tarifaire entre pays du CCEAG les biens produits par des sociétés dont moins de 25 % de la main-d'œuvre est locale, de même que les productions industrielles dont la valeur ajoutée locale serait inférieure à 40 %.

Par ailleurs, tous les biens produits dans les zones franches de la région ne seront pas considérées comme produites localement. De même, les biens produits en Israël ou comportant des composants israéliens ne bénéficieront pas en Arabie du tarif préférentiel du CCEAG. Or, les zones franches sont précisément un atout majeur des EAU, qui ont par ailleurs signé en mai dernier un accord tarifaire avec Israël visant à développer les affaires entre les deux pays.

Déjà, en février dernier, l'Arabie Saoudite avait annoncé qu'elle ne signerait plus de contrats gouvernementaux avec des sociétés dont le siège régional ne serait pas dans le royaume, alors que jusqu'à présent Dubaï abrite le siège de la plupart des compagnies étrangères actives dans la région.

Enfin, l'Arabie et les EAU viennent de s'opposer lors de la dernière réunion de l'OPEP + sur l'accord maintenant les restrictions tout en accroissant de 2 millions de barils/jour la production pétrolière du cartel à partir du mois d'août jusqu'à la fin de l'année (Abou Dhabi refuse le maintien des restrictions).

En bref, si l'Arabie et les EAU demeurent des alliés stratégiques, les divergences politiques et commerciales deviennent de plus en plus apparentes. Cela ne devrait pas surprendre quand on sait que la « Vision 2030 » saoudienne s'inspire en réalité du modèle émirien et vise à développer dans le royaume des secteurs (tourisme, culture, énergies renouvelables environnement...) qui étaient jusqu'à présent le quasi-monopole des EAU (et du Qatar). La compétition au sein du CCEAG devient donc patente, ce qui peut être stimulant mais aussi constituer des sources de friction, d'autant plus que certains choix politiques — Israël, Turquie, Yémen, voire Syrie — ne sont plus totalement convergents entre les deux leaders du CCEAG ●



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 États et gouvernements.