

L'ÉDITO

« Quand la marmite bout, l'amitié fleurit » : la diplomatie des sociétés civiles, un terrain d'engagement pour les entreprises



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).

Il y a quelques jours, le président Emmanuel Macron a échangé avec 11 intervenants lors de la plénière du Sommet Afrique France. Un sommet sans chef d'Etat africain, mais qui rassemblait près de 3 000 personnes issues de la société civile, soit une forme originale de diplomatie, présentée comme innovante. L'initiative a pu être interprétée comme le désir français de conserver une influence en Afrique en cherchant à dénouer les fils d'une histoire conflictuelle auprès d'une génération qui n'a pas connu directement la colonisation. Certains y vont vu une marque de démonétisation des dirigeants institutionnels face au développement d'opinions structurées de façon croissante par les réseaux sociaux.

Evidemment, les vives critiques n'ont pas manqué de fuser, dénonçant la manipulation, le mépris, la duplicité, la com', le paternalisme, le militarisme, le colonialisme, l'arrogance, la traîtrise, du sommet, de la France, de son président, de son équipe et des porteurs du projet. Les médias français s'en sont fait le reliai avec générosité. Nul besoin des assauts récurrents d'AJ*, de Fox News, du New York Times, de RT News ou Sputnik, des fermes à trolls chinoises, turques ou islamistes désormais surveillés, on l'espère, par la nouvelle équipe de Viginou, pour dénoncer les turpitudes de Marianne ! Qu'importe si elle paraît aujourd'hui plus Iphigénie qu'Amazone... C'est ainsi avec gourmandise que TV5 Monde a donné la parole à l'entrepreneuse burkinabé Eldaa Koama, dont la scénette talentueuse, amusante et rythmée a marqué les réseaux sociaux : « si la relation entre les pays d'Afrique et la France était une marmite, sachez qu'elle est très sale, cette marmite... Si vous refusez de la laver, si vous voulez quand même préparer là-dedans, je ne mangerais pas, nous ne man-

gerons pas, l'Afrique ne mangera plus ! » Certes, « no hay olla tan fea que no tenga su cobertera », dit le proverbe espagnol, qu'aimaient à citer Lope de Vega et Cervantes : il n'y a si laide marmite qu'elle ne trouve son couvercle. Mais, on a le droit de s'interroger : notre président, tel Don Quichotte, ne pourchasse-t-il pas les moulins ? Cette forme de diplomatie est-elle bien valable, à la fois sur la forme et le fond ?

Faut-il crever ainsi les abcès, faut-il libérer les paroles, comme il semble le penser, avec une série de rassemblements dédiés à la société civile, comme le Sommet des deux rives préparé par Karim Amellal ? A Montpellier, les critiques ont certes dominé le bruit ambiant, mais, enfin, ils étaient 3 000 à faire le déplacement : artistes, entrepreneurs, associatifs, chercheurs, financiers... Des représentants de toute une génération brillante, puissante, connectée, inventive, déterminée. Et comme le savent bien les voyageurs : c'est souvent dans les colloques à l'étranger que l'on rencontre des collègues de son pays, à qui l'on n'avait jamais pensé proposer un café à la maison. Imaginons les échanges, les idées, les projets, les amitiés qui ont pu naître dans ce rassemblement – qu'importe que ce fut contre ou tout contre la France, un but est atteint : cette diplomatie des forums, dans lesquels s'organise la rencontre entre acteurs de la société civile de pays différents est un outil fécond pour agir sur les structures lourdes entre sociétés, par-delà les péripéties politiques et les inimitiés géostratégiques. Medium is message. Dans un registre similaire, il y a quelques jours se tenait le premier « Choseul Russia Business Forum » à Moscou organisé par nos partenaires de l'Institut Choseul. Inscrit dans le cadre du dialogue du triangle (la plateforme d'échanges entre les sociétés civiles russe et française décidée par Emmanuel Macron et Vladimir Poutine en 2017), le sommet a couvert trois thèmes prospectifs et ambitieux : l'économie numérique, l'hydrogène comme énergie du futur et les villes intelligentes. Devant un parterre d'environ 300 dirigeants d'entreprises (pour la partie française, rien moins que Thales, Engie, EDF, Yves Rocher, Linagora, Air Liquide, Aive, Jaguar Network...), Alexandre Chokhine, le président du RSPP, l'équivalent du MEDEF en Russie, a noté dans son discours introductif que, malgré les péripéties et les tensions à l'échelle géopolitique et politique, les liens à l'intérieur de la société civile, entre entreprises, avaient perduré. La France est demeurée le premier employeur étranger en Russie, a relevé le président de la chambre de commerce et d'industrie. La durée compte. Certes, comme le dit un proverbe russe, « chacun met du bois sous sa marmite », et les Français ont trop souvent montré dans le passé un angélisme confondant avec certains partenaires étrangers, mais pourquoi ne pas inventer conjointement des solutions pour remplacer le bois par un hydrogène plus efficace et

moins consommateur de CO2, se sont demandé les participants. Suite au premier forum Choseul, plusieurs projets franco-russe se sont développés et l'Institut s'intéresse à une autre zone essentielle pour la profondeur stratégique et économique française, avec la tenue de son deuxième forum « Choseul Africa Business Forum » en novembre. N'en déplaie à la brillante Eldaa Koama, réver à la propreté de la marmite avant d'inventer des projets et des partenariats, c'est passer à côté de ce que le travail entre les sociétés civiles peut offrir.

Dans un monde dans lequel les tensions entre Etats s'accroissent, dans lequel les règles fragiles mises en place dans les cadres globaux et multilatéraux s'effritent, dans lequel des conflits armés entre puissances deviennent de plus en plus probables, miser sur les sociétés civiles relève d'une approche optimiste dans un cadre de « soft power » d'Etat. Mais il revient aussi aux dirigeants d'entreprises, dans leurs démarches d'expansion internationale, de garder à l'esprit l'importance de cette dimension et de mettre en place les outils nécessaires aux rencontres et aux échanges, par-delà la seule cible des dirigeants politiques : organiser de façon stratégique leur écosystème d'alliés de même nationalité dans un esprit d'équipe, mais aussi de partenaires et parties prenantes locales. Ce type de stratégie est mis en place avec succès par quelques très grandes entreprises françaises, à tel point qu'elles adossent parfois l'Etat dans des moments décisifs : chacun a pu voir les capacités des entreprises françaises les plus avancées, comme LVMH ou Geodis, dans l'importation de masques chinois au moment le plus dramatique du confinement de 2020. Mais c'est aujourd'hui aussi un enjeu à l'échelle des ETI, des PME et des start-ups. Les parties prenantes ne peuvent se réduire aux acteurs locaux présents aux alentours du siège social ou des usines. Les populations doivent pouvoir comprendre le cadre global dans lequel s'inscrit une stratégie d'entreprise, si elles veulent pouvoir traverser sereinement les crises engendrées par la géopolitique. Chacun se souvient des campagnes de boycott orchestrées en Chine contre H&M, Nike ou encore Burberry après leurs prises de position sur les Ouïghours. L'objectif n'est pas de plaire à tous, mais d'agir de façon stratégique et de maintenir le lien avec de multiples acteurs décisifs dans les pays d'activité. Au-delà de l'impact économique mais aussi du facteur de protection en situation de crise que de telles stratégies peuvent générer, cela participe d'une nouvelle forme de responsabilité sociale d'entreprise, dont le XXIe siècle pourrait avoir grandement besoin : « Quand la marmite bout, l'amitié fleurit » ●

¹ «While the Pot Boils, Friendship Blossoms» (proverbe anglais)

REGARD D'EXPERT

Quelle perspective pour les discussions engagées entre l'Arabie Saoudite et l'Iran ?



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.

En avril dernier, le prince héritier saoudien adoptait dans une interview un ton plus conciliant envers l'Iran. Cela faisait partie d'une attitude plus pragmatique de la diplomatie de Riyad – réconciliation avec le Qatar, propositions de paix au Yémen, rapprochement avec la Turquie, etc. – qui visait notamment à complaire à la nouvelle administration américaine.

Ce mouvement avait conduit, avec l'aide de l'Irak, à la reprise de contrats officiels avec Téhéran, sur lesquels Riyad était néanmoins demeuré discret alors que les Iraniens les avaient évoqués publiquement.

Mais le ministre saoudien des Affaires étrangères a fini par reconnaître, lors d'une conférence de presse le 3 octobre dernier, qu'il y avait eu quatre rencontres avec les Iraniens. Il a cependant précisé que la dernière réunion, tenue le 21 septembre, « demeurait dans une phase exploratoire », et s'est contenté d'espérer que ces discussions « constitueraient une base pour résoudre les problèmes en suspens ». Il avait d'ailleurs réitéré la semaine précédente que l'Iran ne devait pas être autorisé à développer des armes nucléaires.

Pour sa part, le roi Salman avait, fin septembre, déclaré qu'il espérait que le dialogue permettrait de bâtir la confiance entre les deux pays, tout en insistant sur le fait que « tout progrès devait être fondé sur le respect de la souveraineté de chacun, la non-ingérence dans les affaires des autres et la cessation de toutes les formes d'appui aux groupes terroristes et aux milices sectaires ».

Ce rappel des préoccupations de Riyad montre que si la volonté de rétablir un dialogue avec Téhéran existe, la partie saoudienne reste prudente sur les résultats à en attendre. Le porte-parole du ministère saoudien des Affaires étrangères a d'ailleurs souligné que le royaume voulait « voir des actes véritables avant de porter un jugement sur les discussions avec l'Iran ».

En réalité, il semble que ces pourparlers entre services de renseignements n'ont pas permis de beaucoup progresser, en raison de l'étendue des désaccords entre les deux pays.

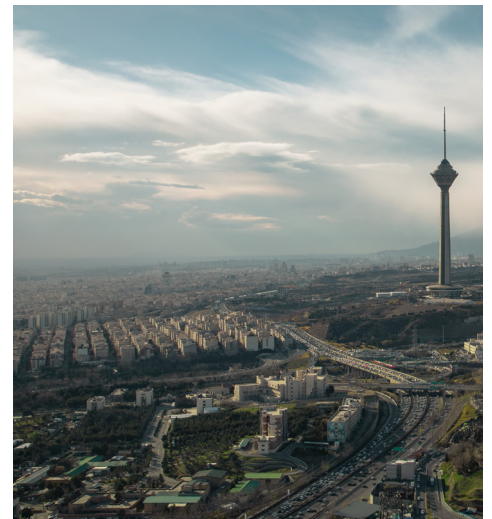
Les Saoudiens ont pour principal intérêt dans cette affaire de sortir la tête haute du bourbier yéménite. Mais il est clair que les Iraniens n'entendent pas, eux, se départir sans contrepartie d'un instrument important de pression sur Riyad. En effet, leur soutien aux Houthis ne leur coûte pas très cher, alors que le conflit yéménite pèse lourdement sur le budget saoudien et sur l'image du royaume dans le monde.

En échange du renoncement à cette capacité de nuisance, Téhéran souhaite probablement que Riyad incite les Américains à assouplir leur position dans la négociation de Vienne entre les 5+1 et l'Iran.

Or Riyad n'est pas prêt à le faire, car le royaume craint que l'Iran devienne un Etat du seuil nucléaire, soit à nouveau un concurrent sur le marché pétrolier, ait les moyens financiers – par le dégel de ses avoirs à l'extérieur – de continuer à financer ses « proxies » dans la région, poursuivre sans contrôle international son programme de missiles et conforte son influence accrue dans la région.

Bref, il n'est pas aisé de voir sur quoi les deux pays pourraient s'entendre, sauf peut-être sur des mesures de confiance – afin d'éviter toute escalade, qui serait préjudiciable aux deux – et sur la réouverture de leurs ambassades, qui officialiserait le dialogue engagé.

En fait, Riyad (qui n'est pas partie aux négociations de Vienne) attend de voir – avant de s'engager dans un éventuel « deal » avec son rival régional – s'il y a une chance de parvenir à un règlement sur le nucléaire ou si Téhéran choisit en fine une fuite en avant en s'appuyant sur l'axe sino-russe. Et les Iraniens ont en réalité un peu la même approche... de sorte que le dialogue saoudo-iranien est de facto tributaire de l'issue de la négociation de Vienne entre les 5+1 et l'Iran ●



REGARD D'EXPERTE

La défaite de la CDU de Merkel aux élections allemandes



MICHEL MEYER

Écrivain et journaliste, Michel MEYER a été correspondant en Allemagne pendant une quinzaine d'années au service de la télévision publique française, au point de devenir un des meilleurs connaisseurs de sa culture. Il devient ensuite directeur de l'information de Radio France, avant de participer à la création de France Info en 1987. Il a également publié plusieurs ouvrages, notamment son « Dictionnaire amoureux de l'Allemagne » aux éditions Plon, en 2019.

La partie était-elle jouée d'avance ? A vrai dire, Armin Laschet, le perdant désormais désigné, n'a jamais vraiment pu sérieusement compter sur son parti. En effet, il a été très vite considéré comme un deuxième choix, sans envergure, et ce, bien avant l'échéance du 26 septembre 2021. Très tôt déjà, la chancelière Angela Merkel a, sourdement, numéroté les abattis de l'infortuné candidat au magistère allemand suprême. En atteste à l'époque cette visite, perçue comme ambiguë et partielle, d'Angela Merkel, très souriante et valorisante, rendue in situ à Munich à Markus Söder, l'habile rival conservateur et ministre-président de la Bavière.

La messe n'était certes pas encore dite, mais la tiédeur de la chancelière à l'égard de Laschet est très vite devenue, au sein du parti chrétien-démocrate (CDU), un handicap inavouable, et ce, dès le début d'une campagne électorale dont les sondages envisageaient déjà l'échec potentiel d'un ministre-président de Rhénanie-Westphalie peu charismatique.

Dès le début 2017, Angela Merkel avait déjà fait preuve d'une attitude similaire en soutenant fermement Annegret Kramp-Karrenbauer, alias AKK, alors ministre-présidente de la Sarre. Cependant, en raison des bévues accumulées sur plus de quatre ans, cette jeune provinciale sans charisme, promue hâtivement à la fois présidente du parti chrétien-démocrate et ministre de la Défense par la chancelière, dut renoncer, au début du mois de février 2021, à ses deux titres, laissant, contrainte, la place à Laschet. Ces divers choix de la chancelière peuvent donc être considérés comme responsables du scénario catastrophe qui laissa la CDU sans chef de file. Cet épisode désastreux que dut supporter Armin Laschet fut dénoncé par un éminent analyste du Handelsblatt comme un « guillotinement. Sur fond d'éviction désordonnée de cadres et d'incapacité à prolonger un conservatisme un tant soit peu moderne. Ou surtout d'initier un mode de réconciliation au sein d'une Allemagne que sépare une faille Est-Ouest persistante ». Dans le même temps, une faille Nord-Sud se crée dans la mesure où l'élite bavaroise est encore humiliée. Il ne lui reste qu'à mieux préparer le terrain afin que d'ici quatre ans, lors du prochain rendez-vous électoral, un Bavarois puisse prétendre endosser la fonction de chancelier. Les méridionaux allemands en rêvent, bien qu'ils aient déjà été une fois déçus, en 1980, lors de l'unique tentative qu'avait, depuis 1959 (année de naissance de la RFA) tenté dans

ce sens Franz-Josef Strauss.

Dans l'immédiat, tentons de comprendre le système électoral complexe de nos voisins en scannant les jeux de simulacres des six entités partisanes en compétition. Ces dernières ont pour rôle de régénérer, tous les quatre ans, un paysage politique dont – sans savoir depuis quand, ni même pourquoi – les tractations et tergiversations rituelles peuvent se prolonger sur des mois. Comme en 2017, cela est encore le cas cet automne, dans une débauche de couleurs que se sont auto-attribués les différents partis dès leurs fondations. Il y a d'abord les « rouges », en tête avec 26 points, des sociaux-démocrates, ex-révolutionnaires depuis qu'ils adhèrent à l'économie de marché. Puis, les « verts », avec 15,5 points, des écologistes dont les résultats ont été bien moins bons que lors de récents scrutins régionaux. Ils sont suivis des « jaunes vifs », un parti libéral de jeunes turcs, qui, à 11,5 points, sont pressés d'atteindre les sommets.

Deux versions colorées semblent alors être les plus plausibles :

- La première version formerait un « feu de signalisation » vert/jaune/rouge, avec pour chancelier Olaf Scholz et une compétition acharnée pour le titre de vice-chancelier entre le fougueux libéral Christian Lindner et le Vert bien plus réfléchi Robert Habert.

- La deuxième version privilégierait une formule dite « jamaïcaine » affichant le noir/vert/jaune (drapeau de la Jamaïque). Cependant, cette formule n'est possible que si la première version se révélait caduque et qu'il y ait l'émergence d'un triumvirat, né d'une entente entre Laschet, Habert et Lindner.

Quoiqu'il en soit, ces tractations seront le théâtre d'un drame de portée historique, sur fond de rancœurs tenaces entre des chrétiennes-démocraties septentrionale et méridionale plus que jamais disjointes, mettant en danger le vieux parti historique allemand.

La proche retraite politique d'Angela Merkel n'a pas eu le même impact médiatique chez ses compatriotes, voire même au sein de son fan-club national, que dans le reste de l'Europe où les médias, un peu mièvres, décrivent la chancelière en maman nunuche, Mutti en allemand, qu'elle n'a jamais été. En effet, si ses compatriotes admirent sa froide sobriété, ils n'hésitent cependant pas à l'affliger occasionnellement de sondages impitoyables.

Quant aux voisins de l'Allemagne, ils ont souvent été cueillis à froid par des décisions abruptes non concertées de Berlin, l'abandon hâtif du nucléaire ou l'accueil humaniste des réfugiés syriens en étant les plus paroxystiques. Tout cela pour mieux jouer d'un beau rôle permanent, en occultant le fait d'avoir hérité de son prédécesseur social-démocrate Gerhard Schröder d'une économie assainie et d'une compétitivité made in Germany. Cette dernière gonfla, jusqu'à nos jours, les exportations mirobolantes du pays à tel point que malgré les crises et la pandémie, la balance allemande des paiements, située en tête de liste européenne, alignait, en 2020, un solde positif de 183 milliards d'euros.

Il n'est cependant pas sûr que les annonces, qui ont pourtant fait grand bruit, des quelques start-ups allemandes avec des phénomènes du calibre d'Elon Musk permettent au pays de poursuivre en termes comparables. En effet, c'est avec effroi que les membres du comité exécutif de Volkswagen viennent de réaliser que la création de 10 000 emplois à Berlin par l'Américain, en entraînera la perte de 30 000 emplois à Wolfsburg, jusqu'alors capitale de l'industrie automobile allemande. Pour autant, Elon Musk continue son opération de séduction et il annonce déjà livrer les premières voitures électriques de sa giga-usine pour décembre prochain, malgré le fait qu'il n'ait pas encore de permis de construire.

Un chantier, plus crucial encore, est celui de l'absorption d'une dette due aux ravages du Covid et qui est de 2 173 milliards. Cette dette préoccupe les formations politiques les plus crédibles pour constituer un futur gouvernement, dont la tête sera Olaf Scholz. Sûr de sa future position, il n'a d'ailleurs pas résisté à se rendre le 13 octobre dernier à la réunion rituelle annuelle du FMI, sans pour autant révéler son plan qui consistera, dans les prochains mois, à répondre au défi de la dette en sollicitant l'Etat. Cet acte sera d'ailleurs difficile à faire avaler au libéral plutôt rabique qu'est son partenaire de coalition Christian Lindner, puisqu'il s'agira de fonder, sur la durée, des sociétés d'investissement public régionales, plus spécifiquement dans le domaine du logement, qui sont les seules susceptibles d'amortir la dette précitée. Dans le même temps, on peut observer que la presse économique allemande présente l'« Agenda 2030 » du président français comme un atout « jupitérien » potentiel, tout en assimilant, entre ironie et envie, la miniaturisation potentielle des réacteurs nucléaires d'un « amour fou » d'Emmanuel Macron pour le nucléaire.

A l'heure actuelle, les joutes et débats des compétiteurs sur la nature des coalitions de gouvernements qu'ils pourraient former entre eux – à trois ou quatre partis, voire plus – sont toujours en cours. Cependant, la moins grande diversité de panachages devrait, comparativement à 2017, rendre moins tardive l'annonce des résultats finaux, dans un contexte où ce seront bien les députés du Bundestag qui, solennellement et en séance plénière, choisiront le Chancelier de l'Allemagne.

Au prix, insistons-y, d'un drame de portée historique, sur un fond de rancœurs politiques autant que politiciennes peu conciliables entre Nord et Sud, entre des chrétiennes-démocrates sobriement septentrionales et luthériennes au Nord et des méridionales catholiques plus que jamais frustrés au Sud. Un danger de mort pour le vieux parti historique des chanceliers Adenauer, Erhard, Brandt, Schmidt, Kohl, Schröder et Merkel. La formation nordique du parti reproche amèrement à la méridionale de n'avoir point soutenu le candidat commun qu'était Armin Laschet. Un sondage réalisé à la sortie des urnes montre que l'écart entre la CDU et l'équipe sociale-démocrate de Scholz continue de se creuser, 18% pour le candidat du SPD contre 10% pour Laschet. Ce camouflet impardonnable pour la CDU est cependant la preuve qu'Angela Merkel semble avoir fait le bon choix en ne soutenant pas, du moins officieusement, Armin Laschet lors de la campagne ●



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.