

LES RISQUES NON-CONVENTIONNELS ET LEUR IMPACT SUR LES ENTREPRISES

Conférence du 30 novembre 2017

Par *Éric DENÉCÉ*, directeur du Centre français de recherche sur le renseignement

Éric DENÉCÉ, docteur en sciences politiques, a servi au Secrétariat de la défense nationale avant de se consacrer à l'intelligence économique au Centre d'études et de prospectives stratégiques (CEPS), au sein du cabinet ARGOS et du groupe GEOS. Auditeur du Centre des hautes études sur l'Afrique et l'Asie moderne (Cheam) en 1993, il avait consacré son mémoire à *La liberté de navigation à travers les détroits, enjeu essentiel de la sécurité en Asie du Sud-Est*.

Il enseigne le renseignement et l'intelligence économique dans plusieurs écoles de commerce et universités françaises et étrangères. Il conseille par ailleurs les entreprises en matière de *Risk Management* (CF2R Services). Auteur de nombreux ouvrages sur le renseignement, l'intelligence économique, le terrorisme et les opérations spéciales, il a reçu en 2009 le prix Akropolis de l'Institut des hautes études de sécurité intérieure (IHESI).



Le risque est par définition au cœur de l'entreprise. Sous le double effet des révolutions technologique et géopolitique à l'origine de la mondialisation, l'environnement des affaires connaît de profonds bouleversements. L'influence des facteurs « hors marché » est devenue en deux décennies un sujet de préoccupation majeur pour les acteurs économiques engagés dans la compétition internationale. Aujourd'hui, cinq nouveaux types de risques doivent être pris en considération : internationaux, criminels, sociétaux, anticoncurrentiels et extra-judiciaires.

Les risques internationaux

Plus géopolitiques que « politiques », ils résultent de l'accroissement de l'insécurité internationale et du terrorisme. Il y a une défaillance des États en développement qui, confrontés, depuis la fin de la guerre froide, à la chute des financements des deux blocs, ne peuvent plus payer leurs policiers et leurs militaires.

Les mouvements de guérilla se sont criminalisés. Leurs membres, privés et toute réinsertion mais disposants de dépôts d'armes, se sont reconvertis en criminels pour survivre. Les « zones grises » ou zones de non-droit prospèrent en Afrique mais aussi dans nos banlieues. Les seules régions sécurisées sont celles qui produisent des matières premières.

Les conflits intraétatiques se multiplient : guerres tribales ou ethniques. Les revendications liées au décalage de développement entre pays du nord et du sud se développent. La population est montée contre l'Occident.

L'islam radical intervient maintenant au niveau international. Il cible les liens des pays visés avec l'Occident : les industries, les mines, etc. Les attentats, les enlèvements d'expatriés, la piraterie maritime se multiplient. Le nombre d'enlèvement est évalué à environ 30 000 par an, dont 25 % d'Occidentaux. Les ONG et les entreprises n'ont plus d'interlocuteurs locaux capables d'assurer leur sécurité. Cela leur impose un accroissement du coût de leurs opérations ou de quitter certains marchés. Il y a donc pour les entreprises des risques à l'occasion de leurs voyages, de leurs implantations et de leurs projets.

Les risques criminels

La part de l'économie criminelle dans le monde est forte : 2 000 milliards de dollars, 7 % du PIB mondial contre 2 à 3 % en 1990, 25 % de la richesse privée mondiale. Les organisations criminelles (mafias, cartels, etc.) font irruption dans l'économie légale, en particulier pour « recycler » leurs fonds. Cette manœuvre se caractérise par une diversification des produits ou des marchés et vise un blanchiment des fonds pour assurer l'héritage des enfants !

Les fonds objet du blanchiment sont issus de trafic de drogue, d'armes, d'êtres humains (prostitution, trafic d'organes), de contrebande de produits rares, de contrefaçon de médicaments ou d'autres produits. Il faut se débarrasser des petites coupures, un million de dollars en billets pèse 48 kilos, et ensuite « légaliser » ces fonds.

Les opérations illicites s'infiltrent dans les activités traditionnelles des entreprises par de multiples biais : placements immobiliers, participations financières, rachats de PME, etc. Par ailleurs, les fraudes internes sont une préoccupation constante pour les dirigeants.

Les risques concurrentiels

Ils sont la conséquence du durcissement de la compétition économique. Une course effrénée à l'innovation et aux marchés se développe avec un accroissement de l'intensité concurrentielle. Il y a une régression de l'application de la loi de l'offre et de la demande. De nombreux acteurs recourent à des pratiques agressives, déloyales ou illégales pour acquérir des informations (espionnage), contournent les règles d'accès aux marchés (corruption, influence, pressions politiques), pour venir à bout de la concurrence (déstabilisation, sabotage).

Les États interviennent dans la compétition économique. En 1990, à la fin de la guerre froide, de 20 à 30 % du personnel de la CIA et de la NSA américaines se sont reconvertis dans la sécurité des entreprises. Les pratiques illégales participent à la guerre économique. Les savoir-faire des opérations clandestines sont utilisés. La guerre mondiale contre le terrorisme (*Global War on Terrorism*, GWOT pour les Américains) est utilisée à des fins commerciales. Les États-Unis écoutent les communications, celles de l'Iran bien sûr mais aussi et surtout celles des pays développés. La France n'échappe pas à ces écoutes car nous intervenons dans des domaines concurrentiels... Ces méthodes prennent clairement leurs distances avec l'éthique - voire la légalité - et font courir des risques énormes aux entreprises qui en sont victimes.

Des risques extra-judiciaires sont liés à l'application extraterritoriale du droit américain en matière de règles d'exportation (embargo) et de normes anticorruption. Cette pratique offre des possibilités de poursuites judiciaires multiples pour la justice des États-Unis et instrumentalise le droit pour affaiblir ses concurrents économiques. Cela se traduit pour les entreprises et leurs dirigeants par des poursuites pénales et de lourdes sanctions financières.

Les risques sociétaux

Les risques sociétaux sont la traduction de l'évolution des préoccupations morales et éthiques de nos sociétés. Ils sont aussi l'inquiétante traduction du vide philosophique et spirituel et de la perte de repères de nos sociétés post-industrielles.

L'évolution des sociétés modernes se caractérise par le développement des manifestations en faveur de l'écologie ; par la perte des valeurs en particulier dans le monde occidental. Les risques sociétaux sont aussi la conséquence directe d'un certain « désœuvrement » initié par le chômage, une retraite plus longue, un temps de travail réduit qui offre plus de temps libre et aussi du développement des moyens de communication modernes (TIC).

Les risques sociétaux sont de nature sectaire ou de nature contestataire. Ils relèvent globalement de la volonté de remettre en cause la société libérale et de déstabiliser les entreprises soit au nom d'une croyance que les uns cherchent à imposer (islam radical, scientologie, etc.) ou d'une cause « éthique » que les adeptes défendent parfois avec une très grande violence (altermondialistes, animalistes et écologistes radicaux).

Risques sectaires.

Diverses sectes ciblent les acteurs économiques : Scientologie, New Age, certaines formes de développement personnel/coaching, etc.

Le risque islamique présente une spécificité française. Le nombre des musulmans en France est évalué à 6 millions de personnes, dont 1 à 2 % d'islamistes. Les manifestations communautaires se développent : exigence d'une salle de prière, demande d'aménagement des horaires pour les prières, refus de serrer la main des femmes, prosélytisme, etc.

Risques militants.

Ils résultent des nouvelles « valeurs » de nos sociétés : transparence, écologie, développement durable, etc. Dans nos sociétés développées, il y a une multiplication des mouvements de contestation sociétaux ou éthiques : antipub, anti marques, @dbusters (« casseurs de pub »), écoterroristes, animalistes, anti-avortement, altermondialistes, etc. Dans chaque « cause », il y a passage à l'action violente des groupuscules contestataires.

Les actions de tous ces groupes perturbent le fonctionnement interne autant que les activités des entreprises et nuisent directement ou indirectement à leur image et à leur réputation.

Perspectives : addition et combinaison des risques

Ces nouvelles menaces font peser sur les entreprises de nouveaux risques qualifiés de « non conventionnels » ou « spéciaux » parce qu'ils ne relèvent pas de la sphère traditionnelle des managements. Ces nouvelles menaces proviennent essentiellement d'acteurs « hors marché » et se traduisent par des modes d'action (violence, prédation, subversion, chantage) auxquels les entreprises ne sont pas accoutumées. Ce sont des risques intentionnels et organisés, à la différence des risques financiers, technologiques ou climatiques, dits « conventionnels ».

Le volet « cybernétique » de ces risques ne doit pas être négligé. De même, il faut noter l'interconnexion progressive des nouvelles menaces. Parmi celles-ci, la criminalité, avec la corruption, le chantage, est un danger infiniment supérieur au terrorisme. Tout ces risques nécessitent d'anticiper en permanence par le renseignement.

Le domaine de préoccupation des entreprises s'élargit désormais à de nouveaux champs qui viennent perturber leur développement et leur imposent de nouvelles conditions de fonctionnement. D'où la nécessité d'apporter aux acteurs économiques de nouveaux éléments d'information, utiles à leur développement, qui leur permettront d'affiner la perception de ces nouveaux risques, de mesurer leurs impacts possibles sur leurs activités et d'identifier les solutions existantes pour s'en prémunir ou y réagir.

Notes de François TOUSSAINT et synthèse de l'intervenant.