



CAHIER DE RECHERCHE

N°5 – Décembre 2023

Table des matières

AVANT-PROPOS	6
CONTRIBUTIONS THÉMATIQUES	8
La microfinance islamique au Mali : enjeux et perspectives pour un développement durable	9
Résumé	9
Introduction	9
La pauvreté au Mali : environnement et contexte socio-économique et géopolitique.....	10
Environnement socio-économique	10
Causes structurelles de la pauvreté au Mali	11
Enjeux de la microfinance islamique au Mali	12
Les fondamentaux de la microfinance islamique	12
Besoins de la population pauvre au Mali	13
Exemple d'impact de la microfinance islamique dans des contextes similaires	14
Akhuwat Islamic Microfinance	14
Financement des IMF par la Banque Islamique de Développement (BID) – Facteurs clés des « <i>success stories</i> »	15
Proposition de solution et perspective d'avenir.....	16
Conception d'un modèle adapté au Mali	16
Proposition d'un modèle d'IMF combinant lucrativité et philanthropie	17
Explication du modèle	17
Explication des termes	19
Potentiel de développement à long terme.....	19
Stratégie d'implémentation et défis opérationnelles.....	20
Conclusion	21
Glossaire	22
Liste des sigles et abréviations	24
Les entreprises actrices de l'anticorruption	25
Résumé.....	25
Introduction	25
Les effets de la norme anticorruption sur les entreprises	26
Les effets sur les pratiques de l'entreprise	26
Les effets sur l'organisation et la gouvernance de l'entreprise	27
Les effets sur la stratégie et le modèle économique de l'entreprise	27
Les conditions de réussite de la norme anticorruption	28

Les valeurs de l'entreprise.....	28
La formation des collaborateurs.....	28
L'adhésion des entreprises	29
Les apports positifs de la norme anticorruption	29
Vers une entreprise vertueuse type ?	30
Une nécessaire action de la puissance publique	30
L'amélioration du dispositif anticorruption	30
La réduction de la multiplication et la concurrence des normes	31
Le renforcement de la loi no.68-678 du 26 juillet 1968.....	31
Le développement d'un dispositif européen.....	32
La coordination du système de répression international	33
Les entreprises GAFAM sont-elles devenues trop puissantes ?.....	37
Résumé	37
Introduction.....	37
Les GAFAM.....	38
Des entreprises récentes.....	39
La mondialisation	41
La puissance des GAFAM	42
Des États moins puissants que les GAFAM	43
Les multinationales	44
Influence des géants de la tech sur la société	45
Influence économique.....	46
Innovation et concurrence	46
Accès et contrôle des données.....	47
Google (Alphabet)	48
Apple	49
Facebook (Meta)	50
Amazon	51
Microsoft.....	52
Conclusion	53
Bibliographie.....	56
CONTRIBUTIONS LIBRES	58
Lucifer économiste	59
Résumé.....	59
Introduction.....	59
Définition du satanisme.....	60

Satanisme et Loi naturelle	61
Objectifs et moyens de l'idéologie satanique	65
Dissonance cognitive, consentement et symbolisme occulte	67
Satanisme et économie	69
Etat (tutélaire) et impôt (confiscatoire).....	69
Monopole (anticoncurrentiel) et monnaie (liberticide).....	70
Education (disciplinaire) et divertissement (abrutissant)	72
Technologisme (obsessionnel) et sanitarisme (totémique)	73
Narcissisme individuel (électronique) et bellicisme collectif (sacrificiel)	74
Bibliographie.....	76
La rentabilité, prétexte au management	78
Résumé.....	78
Introduction.....	79
Un « Bullshit Job », qu'est-ce que c'est ?	80
Les 5 travaux inutiles	80
Peut-il y avoir un travail inutile dans une entreprise rentable ?.....	81
Utilité et rémunération du travail relues à l'aune des positions de force dans une chaîne de valeur	83
Les disciplines imposées par une position de force dans un marché libre	84
Une position de faiblesse inscrite dans les soldes intermédiaires de gestion	85
Une lecture disciplinaire des soldes intermédiaires de gestion.....	86
Nécessité d'un panoptique salarial	88
Les <i>Bullshit Jobs</i> , un reste de l'obscurantisme religieux ?	89
Un contrôle social rendu nécessaire par la disparition du religieux archaïque ?.....	91
Conclusion : la comptabilité, une méthode de la preuve dévoyée en instrument de contrôle	92
AUTEURS ET TEXTES SÉMINAUX.....	94
Une contribution à la théorie de la croissance économique, Robert Merton Solow (1956)	95
L'auteur : Robert Merton Solow.....	95
Le texte : Une contribution à la théorie de la croissance économique – 1956	96
Une approche résolument optimiste	96
Des hypothèses très simplificatrices	96
Une croissance essentiellement... exogène.....	96
Vers un équilibre stable.....	97
Lecture critique	97
Vers une endogénéisation de la croissance.....	97
Le paradoxe de Solow	97

CONCEPT ESSENTIEL	99
La titrisation.....	100
Résumé.....	100
Définition, vocabulaire et schéma	100
Définition.....	100
Jargon.....	101
Schéma (cas d'une titrisation de créances par une banque)	102
Avantages, inconvénients et fonctionnements	103
Avantages et inconvénients	103
La notion essentielle d'arbitrage.....	103
Fonctionnement comptable	104
Fonctionnement du tranching	104
Catégories	104
Classification par type d'actifs sous-jacents	104
Classification par type de flux de trésorerie	105
Classification par modalité de paiement	106
Le cadre réglementaire et les volumes en Europe	106
Cadre réglementaire européen.....	106
Les volumes en Europe	107
Critique constructive post-subprimes	108
Asymétries d'information : « garbage in, garbage out »	108
De la microéconomie de la titrisation à sa macroéconomie	109
Bibliographie.....	111

AVANT-PROPOS

C'est le *cinquième numéro* du **Cahier de recherche** de FinanciaRech, la revue semestrielle de Financia Business School.

Trois articles de recherche sont regroupés dans les « **Contributions thématiques** » (sur l'un ou plusieurs des trois axes principaux de recherche qui ont été retenus, à savoir : i-l'immobilier en tant qu'actif financier, ii-la finance de marché et les cryptomonnaies et iii-la finance éthique et la RSE). Dans le premier de ces articles, Tako Fofana nous invite à découvrir la riche économie du Mali, tandis que ses habitants restent pauvres, laissant entendre que des initiatives de microfinance y sont nécessaires, tout en respectant les traditions religieuses islamiques de la très vaste majorité de sa population. La deuxième contribution est celle de Nathalie Kaleski, qui traite du thème très actuel de la lutte contre la corruption. Ce sujet épineux a défrayé la chronique au cours de la dernière décennie, eu égard à des procès retentissants aux enjeux monétaires spectaculaires. L'auteur y souligne que l'anticorruption passe par une attitude proactive des entreprises, qui deviennent actrices de leur propre cheminement vers la probité. Quant à Nicolas Tarnaud, il se penche sur le phénomène des GAFAM, en posant cette question si pertinente : sont-ils trop grands ? Ces cinq entreprises semblent être le nom que prend désormais le capitalisme mondial sous la direction des Etats-Unis, où la puissance de l'Etat fédéral tend à se démultiplier au contact de ces techno-géants à vocation monopolistique... et au très probable détriment des libertés individuelles.

Quant aux « **Contributions libres** », nous vous en proposons deux. Dans la première, je vous invite à aborder certaines incohérences économiques flagrantes, en retenant un point de vue franchement iconoclaste : celui de l'ésotérisme, autrement dit de l'occultisme. J'y formule l'hypothèse que, par-delà les cultes exotériques, i.e. ritualisés et manifestes, il existe une très ancienne « religion sans nom » qui puise ses racines dans une gnose (i.e. une connaissance) occulte (i.e. cachée au plus grand nombre). L'article suggère que les adeptes les moins bien intentionnés de cette religion contrôlent depuis longtemps des pans considérables de notre économie, au point de conduire des stratégies d'inversion systématique aux fins d'accroître leur niveau de contrôle. Dans la même veine de « *l'économie du soupçon* », François-Xavier Haye nous gratifie d'une contribution lumineuse où il interprète l'ouvrage remarqué de David Graeber, *Bullshit Jobs*, à l'aune d'une lecture foucaldienne puis girardienne de la place du travail dans les entreprises : celle du contrôle, à telle enseigne que la rentabilité, mesurée par la comptabilité, devient un outil managérial de discipline, et non d'efficacité, ce qui contribue à expliquer pourquoi le malaise au travail s'aggrave.

Dans la section dédiée aux « **Auteurs et textes séminaux** » de la pensée économique et financière, je vous propose de (re)découvrir le père de l'économie de la croissance : Robert Merton Solow. En particulier, nous y relisons son article séminale de 1956, qui a

fondé la discipline de la science économique de la croissance. Chez Solow, celle-ci est exogène, et dépend essentiellement de l'accumulation des deux facteurs premiers que sont le travail et le capital. « *Hard work and savings* » comme l'ont martelé pendant des décennies les réformateurs asiatiques de la seconde moitié du XX^{ème} siècle, ce qui a valu à la Corée du Sud et au Japon de devenir des économies développées en moins de deux générations. A l'heure du tout technologique et de l'illusion de la prospérité, nous avons tendance à l'oublier : il nous a donc semblé bon de rappeler cette évidence pourtant si cruciale.

Enfin, au chapitre du « **Concept essentiel** » de la discipline économique et financière, j'explore avec vous les somptueux méandres de la notion de « *titrisation* ». A l'instar des numéros précédents, nous restons dans le champ de l'économie monétaire. Nous traiterons des concepts réels, comme le chômage ou l'investissement par exemple, une fois que nous aurons épuisé la revue de toutes les principales notions ayant trait aux enjeux nominaux. Technique relativement jeune, la titrisation n'en demeure pas moins incontournable quoique violemment décriée aux lendemains de la crise des *subprimes*. Si la titrisation porte en elle le germe de sa propre finitude implosive lorsqu'elle est utilisée à l'emporte-pièce, elle garde néanmoins le triple pouvoir de liquéfier les bilans, de comprimer les besoins en fonds propres des cédants et de contribuer à une gestion dynamique des risques... trois enjeux majeurs de la finance contemporaine. En cela, l'outil mérite d'être connu intimement, tant dans sa technique que dans son vocabulaire.

Anouar HASSOUNE

Responsable de FinanciaRech

CONTRIBUTIONS THÉMATIQUES

La microfinance islamique au Mali : enjeux et perspectives pour un développement durable

Résumé

L'article explore les multiples facettes de la microfinance islamique au Mali, en tant que solution potentiellement transformatrice pour lutter contre la pauvreté et promouvoir un développement durable. Une analyse approfondie de la pauvreté au Mali est effectuée, en examinant l'environnement socio-économique et géopolitique complexe. Cette section souligne les causes structurelles de la pauvreté, notamment les séquelles de la colonisation, la dépendance aux exportations de matières premières et les dynamiques politiques instables. Le cœur de l'article est consacré aux enjeux de la microfinance islamique dans le contexte malien. Elle est présentée comme un moyen adapté pour répondre aux besoins des populations pauvres, en particulier en milieu rural, où les femmes et les jeunes sont souvent marginalisés. Des exemples d'impact positif de la microfinance islamique dans d'autres contextes similaires sont également discutés, soulignant son potentiel pour améliorer les conditions de vie et stimuler l'économie locale. La partie finale propose un modèle spécifique de microfinance islamique adapté au Mali. Ce modèle vise un développement à long terme et met l'accent sur l'autonomisation économique des populations défavorisées. Il aborde également les stratégies d'implémentation et les défis opérationnels, notamment la nécessité d'une gouvernance stable et légitime, l'importance de la sensibilisation et l'intégration des systèmes financiers formels et informels.

Introduction

Au Mali, pays de l'or, où l'abondance des richesses naturelles contraste avec une pauvreté persistante, la microfinance islamique apparaît comme une solution innovante mêlant éthique, justice sociale et bien être sociétal pour façonner un avenir prospère.

Dans ce pays d'Afrique de l'Ouest, les défis socio-économiques sont nombreux, marqués par un taux de pauvreté élevé et une économie fragile. En 2022, environ 45,5%¹ de la population malienne vit en dessous du seuil de pauvreté, avec une dépendance marquée

¹ Institut national de la statistique au Mali

vers des secteurs tels que l'agriculture cotonnière et l'exploitation aurifère. Ces défis sont amplifiés par de nombreuses crises multiformes qui rongent le Mali : dégradation de la situation sécuritaire, corruption qui gangrène la majorité des institutions et qui conduit la croissance du pays via l'économie informelle, taux élevé d'alphabétisation de 31%¹ (qui s'abaisse à 22% pour les femmes), lacunes conséquentes en matière de justice et de services de santé, forte pression anthropogénique sur les ressources naturelles, manque criant d'infrastructure. Cette situation rend la quête de solutions durables et efficaces plus urgente que jamais.

Si cette république fait partie des pays les plus fragiles et pauvres au monde, elle n'en a pas moins connu jadis une économie prospère au temps de ses anciens empires.²

Dans ce contexte, la microfinance islamique se présente comme une solution prometteuse. Ancrée dans les valeurs éthiques et juridiques de l'Islam, elle se distingue de la microfinance conventionnelle en s'alignant sur les croyances et pratiques culturelles des Maliens. La microfinance islamique, basée sur le partage des risques, l'absence d'intérêt (*riba*) et des investissements socialement responsables, pourrait offrir des services financiers plus accessibles à une population majoritairement musulmane, tout en favorisant un développement économique inclusif et durable.

Cet article vise à explorer le potentiel de la microfinance islamique dans le contexte malien, en se concentrant sur son adaptabilité aux besoins locaux, son impact socio-économique et les défis associés à son implémentation. À travers une analyse des besoins financiers des populations pauvres, de l'adaptation des modèles de microfinance islamique aux réalités maliennes et de leur potentiel impact, nous cherchons à fournir une perspective détaillée sur la faisabilité de cette approche financière comme un outil de développement économique et social au Mali.

La pauvreté au Mali : environnement et contexte socio-économique et géopolitique

Environnement socio-économique

Avec une population de 22,3³ millions d'habitants et un PIB par habitant de 855 euros par an, le Mali est le 17^{ème} pays le plus pauvre au monde.

Ces dernières années, le pays a connu des turbulences notables impactant son économie. En 2022, le pays a enregistré un taux d'inflation de 6%⁴, un chiffre rappelant la crise liée à la guerre en 2012. Cette situation est principalement attribuable à l'embargo imposé par la CEDEAO à la suite du coup d'État de 2020 et aux répercussions du conflit en Ukraine, affectant particulièrement les coûts des énergies et des denrées alimentaires. Malgré ces défis, l'économie malienne montre des signes de résilience, avec une

¹ En 2020 selon l'UNESCO

² L'Empire du Ghana (VIIIe - XIIe siècle), l'Empire du Mali (XIIIe - XIVe siècle) et l'Empire du Songhaï (XIIe - XVIe siècle).

³ Recensement général de la population de l'Habitat, ministre de l'Économie et des Finances Mali 2022

⁴ Loi de finances 2023

croissance de 3,05% en 2021 et des prévisions optimistes de 5% pour les années 2023 et 2024.

En 2022, le déficit budgétaire du Mali, avoisinant les 5% du PIB¹, témoigne d'une hausse rapide des dépenses dans des domaines tels que la sécurité, les salaires du secteur public et les charges d'intérêts. Cette situation entraîne une réduction des dépenses propices à la croissance économique, notamment dans les secteurs de la protection sociale et des investissements en capital.

La dette publique à fin juin 2023 s'élève à 6 256² milliards de FCFA, soit 48,4% du PIB, composé de 47% de dettes extérieures, donc libellées en devises étrangères (DGDP, DNTCD 2022). Le portefeuille pourrait être exposé à un risque de change qui reste modéré par la proportion de la dette libellée en euro (14,4%) ayant une parité fixe avec le franc CFA.

Avec 76,2% de sa population résidant en milieu rural, l'agriculture de subsistance et l'élevage dominent le paysage économique. Le secteur primaire représente 37,3% du PIB, tandis que le tertiaire compte pour 35,7%, soulignant la faible industrialisation (environ 20% du PIB). Malgré ses vastes terres arables (43 millions d'hectares) et ses ressources aquatiques (895 000 hectares), l'exploitation agricole reste marginale, se limitant à 7% du potentiel.

La production de coton et d'or figure parmi les principales exportations, bien que le secteur primaire ait été sujet à des chocs climatiques répétés, affectant la production.

19ème en Afrique au niveau démographique, le Mali se distingue par sa population jeune et dynamique. Près de la moitié de sa population (47,2%) a moins de 15 ans, et l'âge médian est de 21,4 ans, reflétant un fort potentiel de croissance démographique, avec un taux annuel de 3,3%. Cependant, cette jeunesse prédominante pose également des défis significatifs en termes d'emploi et d'éducation, nécessitant des solutions innovantes et adaptées.

Sur le plan éducatif, le Mali fait face à des obstacles considérables. Plus de 60% de la population n'a jamais été scolarisée, et seulement 1,7% a atteint un niveau d'enseignement supérieur. Cette situation souligne la nécessité d'améliorer l'accès et la qualité de l'éducation pour répondre aux besoins d'une population majoritairement jeune. Le taux de chômage reste un souci, notamment parmi les jeunes, malgré un taux d'emploi de 60,2% pour les personnes de 15 ans et plus.

Causes structurelles de la pauvreté au Mali

La pauvreté au Mali est la résultante de causes structurelles profondes. En effet, la pauvreté au Mali, un enjeu complexe et protéiforme, est fortement influencée par l'héritage historique, l'économie informelle, le manque d'inclusion financière, et des dynamiques géopolitiques.

¹ FMI - COMMUNIQUÉ DE PRESSE N° 23/182 >

² DIRECTION GENERALE DE LA DETTE PUBLIQUE - MALI

L'économie malienne, largement héritée de la période coloniale, est marquée par une dépendance aux exportations de matières premières comme le coton, l'or et le bétail aux dépens des besoins locaux. Cette économie extravertie a créé une vulnérabilité face aux fluctuations des marchés mondiaux, limitant la diversification économique et accentuant la pauvreté. Les structures économiques sont fragiles et il existe une dépendance continue vis-à-vis des anciennes puissances coloniales, notamment à travers le système du franc CFA, lié au Trésor français.

Les tensions géopolitiques du Mali sont ancrées dans son histoire. La conférence de Berlin de 1885 a tracé des frontières arbitraires, engendrant des divisions internes et des conflits ethniques notamment au Nord du Mali avec les Touaregs. Cette vaste région, a longtemps été laissée à l'abandon par le gouvernement malien. Les sécheresses et l'exode rural, ainsi que la corruption, ont exacerbé ces tensions, entraînant une instabilité politique chronique et des coups d'État répétés. Ces facteurs ont créé un terrain propice à des activités illicites, notamment dans la région Nord du Mali, comme le trafic de cigarettes, d'armes et de drogues, affaiblissant davantage l'économie formelle et la stabilité du pays. La guerre en 2012 ainsi que le coup d'État en 2022 en sont la cause directe.

Kidal, une ville stratégique dans le nord du Mali, a longtemps été un bastion des séparatistes Touaregs depuis 2012, symbolisant les défis persistants de la région. La reprise de Kidal par les autorités maliennes, le 14 novembre 2023, en a été accueillie avec soulagement dans plusieurs régions, soulignant son importance géopolitique et le désir de rétablir l'autorité de l'État. Cependant, cette zone reste marquée par des déplacements massifs de populations, exacerbés par les affrontements et les opérations militaires récentes comme le montre les rapports de l'Organisation Internationale pour les Migrations et d'autres ONG.

La crise à Kidal, enracinée dans des griefs historiques de marginalisation et de centralisation excessive de l'État, appelle à des solutions qui vont au-delà de l'approche militaire. L'historien Raoul Sumo Tayo souligne l'importance de la légitimité de l'État et de la sécurité pour les populations locales. Il prône une stratégie de décentralisation renforcée pour répondre aux besoins et aspirations des communautés locales, en déconstruisant le discours des rebelles et en impliquant les populations dans la gestion de leurs affaires.

Cette situation complexe à Kidal reflète les défis plus larges auxquels le Mali est confronté, où des solutions politiques inclusives et une gestion équitable des ressources sont cruciales pour résoudre les tensions et promouvoir la stabilité et le développement économique du pays.

Enjeux de la microfinance islamique au Mali

Les fondamentaux de la microfinance islamique

La microfinance islamique, une composante de la finance islamique, s'inscrit dans l'économie islamique et se distingue de son homologue conventionnelle par ses

principes éthiques et juridiques spécifiques. Ces principes reflètent la vision islamique des transactions économiques, favorisant l'équité, la transparence et la responsabilité sociale.

Le *fiqh al-mu'amalat* est le pilier juridique qui guide les transactions financières dans l'Islam, cherchant à instaurer une harmonie dans les relations civiles et économiques. Il établit les conditions de légitimité des transactions pour assurer leur conformité aux préceptes islamiques. Ce cadre juridique souligne l'importance d'une approche éthique dans le commerce, favorisant ainsi l'entrepreneuriat tout en prévenant les risques d'exploitation et de tromperie.

Ainsi, les objectifs (*maqasid*) de la loi islamique (*shari'a*) visent la protection de la religion, de la vie, de la dignité, de l'intellect et de la propriété. Ils promeuvent la justice, la bienveillance et la piété, assurant une vie en accord avec les enseignements de l'Islam. Le respect de ces objectifs garantit des pratiques commerciales équitables et socialement responsables.

Quatre théories principales régissent les transactions : la capacité juridique (*ahliyyah*), la nature de la propriété (*māl*), la relation entre propriété et propriétaire (*milkiyyah*), et la structure du contrat (*aqd*). Chaque théorie joue un rôle clé dans l'assurance de la conformité des transactions aux principes islamiques.

Face aux défis de l'économie financière, la finance islamique exige une conception juridique rigoureuse pour garantir la conformité avec la Sharia. Pour répondre aux besoins économiques, divers contrats islamiques ont été développés, chacun étant conçu avec des règles contractuelles spécifiques et respectant cinq piliers fondamentaux : interdiction du *riba* (intérêt), exclusion du *gharar* (incertitude) et du *mayssir* (spéculation), exclusion des investissements dans des activités haram, partage des bénéfices et des pertes, et adossement de chaque transaction à un actif tangible.

Ainsi, la microfinance islamique n'est pas qu'un simple outil financier ; elle est le reflet d'une vision globale, équilibrée et éthique de l'économie, cherchant à aligner les besoins financiers avec les valeurs fondamentales et universelles de l'Islam.

Besoins de la population pauvre au Mali

Il est essentiel de reconnaître le "pauvre" non pas simplement comme une personne en situation de précarité, mais comme un acteur économique à part entière, doté d'un potentiel d'innovation significatif.

La pauvreté au Mali, pose un défi majeur en termes de besoins financiers non satisfaits. 76,2%¹ de la population malienne vit en milieu rural, dans des conditions de subsistance, sans accès adéquat aux services financiers conventionnels. Les jeunes actifs représentent 65% de moins de 25 ans. Les femmes représentent 50% de la population

¹ RAPPORT DE SYNTHÈSE DES RESULTATS DU PREMIER PASSAGE DE L'ENQUÊTE MODULAIRE ET PERMANENTE AUPRES DES MENAGES – Juillet 2023

totale. Le secteur agricole représentant 38% du PIB et 75% de la population vient des activités agricoles.

Cette population est confrontée à un éventail de défis qui reflètent une combinaison des complexités socio-économiques et des besoins non satisfaits. Les principes de l'approche "*Base of the Pyramid*" (BOP) et de la Banque islamique de développement (BID) soulignent l'importance de comprendre et de répondre à ces besoins pour stimuler l'autonomisation économique. Les habitants des zones rurales maliennes ont un besoin crucial d'accès à des services essentiels comme l'eau potable, l'éducation, la santé et l'énergie. Ils nécessitent également des produits et services qui sont spécifiquement conçus pour leur contexte, alliant durabilité et accessibilité.

De plus, en raison du caractère majoritairement agraire de ces régions, l'amélioration de la productivité agricole, la sécurité alimentaire et l'accès aux marchés sont d'une importance capitale. Le renforcement des compétences, la formation et la mise à disposition d'infrastructures adéquates peuvent jouer un rôle déterminant dans l'amélioration des conditions de vie et la promotion de l'autonomie économique dans les communautés rurales du Mali. Par ailleurs, la sécurité de manière générale est un besoin crucial et un enjeu primordial pour le gouvernement malien, notamment lié à l'insécurité au Nord Mali et à un manque de légitimité de l'État.

Concernant le développement du secteur privé, les principaux obstacles intersectoriels sont : (i) l'approvisionnement en énergie ; (ii) du transport et de la logistique ; (iii) de l'infrastructure numérique ; (iv) de l'accès au financement ; et (v) du climat des affaires.

Les défis du Mali pour capitaliser sur ces chaînes de valeurs, essentiellement agricoles, sont nombreux : la nécessité d'harmoniser l'environnement juridique et réglementaire de l'agriculture (i) ; les problèmes de gouvernance, notamment la fragmentation institutionnelle et des capacités insuffisantes (ii) ; le manque d'infrastructures financières, l'accès limité au financement et le besoin de transparence financière (iii) ; l'adoption insuffisante des technologies agricoles modernes (agro-tech) pour faire face aux impacts du changement climatique (iv) et un manque de compétences adaptées à une agriculture orientée vers une industrie légère (v).

La réalisation du potentiel agricole du Mali dépendra de la manière dont le pays abordera et surmontera ces défis.

[Exemple d'impact de la microfinance islamique dans des contextes similaires](#)

Il existe des modèles de réussite de microfinance islamique, lesquels sont exposés ci-après :

[Akhuwat Islamic Microfinance](#)

Au Pakistan, un pays jeune avec un taux de pauvreté de 36,4%¹, où 60% de la population vit en milieu rural², Akhuwat, une institution de microfinance pakistanaise, se distingue

¹ Direction du Trésor – économie. Gouv

² IFAD - 2019

par son engagement humanitaire à offrir des prêts sans intérêt aux personnes démunies, leur fournissant ainsi les moyens de rompre avec leur dépendance. Ce qui fait la particularité d'Akhuwat est la double motivation de ses emprunteurs : non seulement ils aspirent à générer un revenu de manière éthique, mais ils sont également encouragés à devenir à leur tour donateurs et à soutenir la mission de l'organisation. En adoptant des stratégies telles que l'octroi de prêts à taux zéro (*qard hassan*), l'utilisation de lieux de culte comme points de distribution, la mobilisation de bénévoles pour accéder à des ressources gratuites, la transformation des emprunteurs en bienfaiteurs, et une approche inclusive, Akhuwat a réussi à créer un modèle remarquablement efficace et solidaire.

Depuis sa création, elle a accordé 5,4 millions de prêts à hauteur de 180 milliards de PKR (soit 595,7 millions d'euros).

Ainsi, Akhuwat est bien plus qu'une institution de microfinance (IMF) ; elle dispose d'un écosystème qui inclut des services éducatifs, des programmes de soutien, une banque de vêtements et des services de santé avec un projet de logement à faible coût.

Financement des IMF par la Banque Islamique de Développement (BID) – Facteurs clés des « *success stories* »

Au Soudan, tous les projets de microfinance soutenus par la BID, constituent des exemples majeurs de la manière dont ces interventions peuvent faire une réelle différence dans la réduction de la pauvreté.

Selon la BID, il existe des facteurs déterminant, à l'origine de ces succès :

- **La collaboration avec les entités gouvernementales :** dans des pays comme le Kazakhstan, la Sierra Leone et le Soudan, c'est directement le gouvernement qui a piloté ces projets. Au Bénin et au Sénégal, une collaboration multipartite impliquant des organismes gouvernementaux a été mise en place. La participation active de l'État favorise un climat politique propice au développement de la finance islamique.
- **L'éducation sur la microfinance islamique :** la réussite d'un projet est souvent conditionnée par la qualité de la formation dispensée. Éduquer l'équipe projet, les fournisseurs de microfinance et les clients sur les nuances de la finance islamique, avant même le lancement du projet, garantit une transition plus fluide et une meilleure adhésion.
- **Une vision globale des moyens de subsistance :** la mise en œuvre de programmes de formation diversifiés - allant de la gestion financière, à la formation professionnelle et à la gestion d'entreprise - au sein des projets de microfinance, augmente les chances de voir les micro-entrepreneurs prospérer grâce à l'accès à la microfinance.
- **L'adaptation culturelle à la finance islamique :** comprendre et respecter les principes de la finance islamique facilite son adoption. Au Soudan, où le système financier est déjà aligné sur la finance islamique, l'implémentation a été plus naturelle. Au Bénin, la « finance participative », assimilée à la finance islamique,

a été introduite dans un contexte majoritairement chrétien, mais s'inspire des pratiques locales comme les tontines, d'où une acceptation plus large.

- **Supervision efficace des prêts micro-financiers** : le rôle actif de l'unité de gestion du projet, couplé à la surveillance des clients par les fournisseurs de microfinance, offre un cadre structuré. Il est essentiel d'adopter une approche à la fois empathique et rigoureuse envers les clients, et de les encourager à suivre cet équilibre.

Proposition de solution et perspective d'avenir

Conception d'un modèle adapté au Mali

La philosophie sous-jacente à la microfinance islamique offre un potentiel réel pour atténuer la pauvreté, notamment par le biais de la philanthropie, comme l'illustre l'exemple d'Akhuwat. En dépit d'une population dont 92% est musulmane, les institutions de financement islamique y restent singulièrement rares. Ce constat révèle un champ d'opportunités largement inexploité. Au vu des enseignements de nos études, notamment sur les facteurs déterminants pour la réussite d'un IMFI, il sera proposé un modèle économique solide visant à éradiquer la pauvreté et à dynamiser le développement économique du Mali.

Le projet se nommera BARIKA GROUP.

BARIKA GROUP adopte une approche bimodale pour façonner l'avenir économique du Mali.

D'une part, nous incarnons un esprit philanthropique, alimenté par un fonds *zakat* (impôt obligatoire), un fonds *waqf* (bien de mainmorte) et des *sadaqa* (aumône). Ces fonds, soutenus par la diaspora malienne et la population malienne, ciblent les besoins fondamentaux des plus démunis. Nous assurons ainsi un filet de sécurité robuste, finançons des services de santé essentiels, éclairons les zones rurales grâce à l'énergie solaire et offrons des formations diverses, de l'éducation scolaire à l'entrepreneuriat. Notre ambition ultime : éradiquer la pauvreté.

D'autre part, nous percevons la lucrativité comme un levier du changement. En finançant les MPME dynamiques et en investissant dans l'industrialisation agricole, nous visons à renforcer la sécurité alimentaire, à maximiser la valeur ajoutée des matières premières et à catalyser le développement économique du Mali.

La diaspora malienne, forte de 4 millions de membres à l'étranger, dont 250 000 en Europe et plus de la moitié en France, a toujours été un acteur clé du développement du Mali. En 2021, ses transferts ont atteint 973 millions de dollars, soit 5% du PIB¹ du pays. Alors que ces fonds étaient traditionnellement destinés à des besoins courants, une évolution se dessine avec un intérêt croissant pour l'investissement dans des entreprises maliennes. BARIKA GROUP, reconnaissant cette dynamique, souhaite mettre en place une plateforme de financement participatif conforme aux principes islamiques, afin de

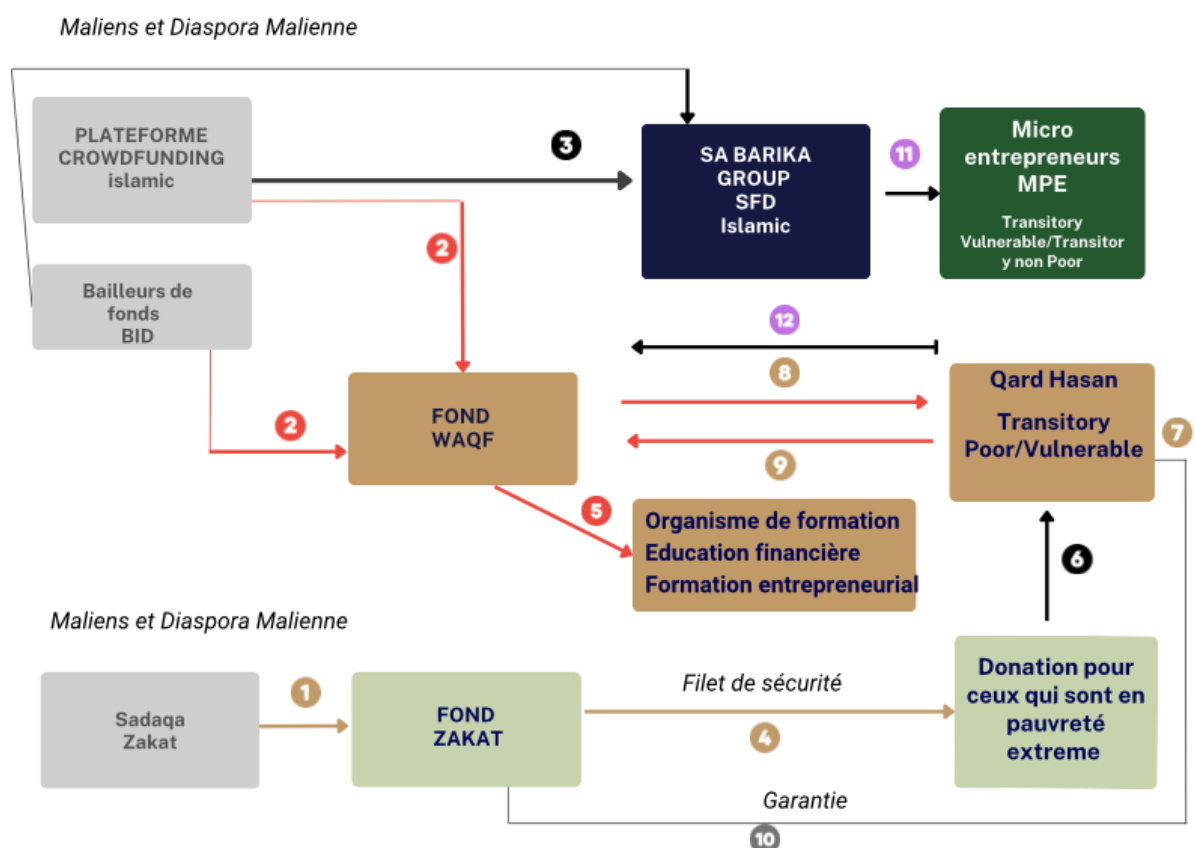
¹ Banque Mondiale, KNOMAD 2021, <https://www.knomad.org/data/remittances>

canaliser ces investissements. En combinant cette initiative avec les mécanismes de *zakat* et *waqf*, BARIKA GROUP vise à accélérer le développement économique du Mali, en utilisant les ressources de sa diaspora et de sa population.

L'institution de microfinance islamique cible principalement les populations rurales, en particulier les femmes et les jeunes, dans le but d'améliorer la productivité agricole et d'intégrer les petits producteurs aux marchés.

Par ailleurs selon les données de l'EMOP de 2019, les ménages sous l'égide féminine affichent un taux de pauvreté sensiblement moindre que ceux présidés par des hommes, soit 10,5% comparativement à 43,6%. Ainsi, en orientant sa stratégie vers les femmes, qui devraient constituer 50% de sa clientèle, et les jeunes, l'institution s'engage résolument dans la promotion de leur émancipation économique, tout en œuvrant pour la sécurité alimentaire, la parité homme-femme, l'innovation grâce aux jeunes, et l'essor de l'entrepreneuriat rural.

Proposition d'un modèle d'IMF combinant lucrativité et philanthropie



Explication du modèle

Le modèle peut être décrit comme suit pour les flux numérotés de 1 à 12 :

1. L'institution ou BARIKA GROUP de microfinance islamique (IMF) crée un fonds *zakat* avec la contribution de *muzakki* (celui qui paye la *zakat*) ;

2. BARIKA GROUP utilise une plateforme de *crowdfunding* pour le financement du waqf monétaires et physiques, via des dons sans contrepartie. Les biens matériels sont utilisés pour faciliter l'éducation et la formation professionnelle. Les actifs monétaires peuvent prendre la forme d'un waqf en espèces ou simplement d'une *sadaqa* ordinaire ;
 3. La plateforme de *crowdfunding* sera également utilisée pour financer les projets d'investissement de la SA BARIKA GROUP grâce aux investissements des membres de la diaspora malienne en Europe, et aux Maliens souhaitant investir. Cela se fera via un contrat de *musharaka*.
 4. BARIKA GROUP identifie soigneusement les plus pauvres parmi les pauvres et les indigents qui sont économiquement inactifs et consacre une partie du fonds *zakat* à la satisfaction de leurs besoins de base en tant que subvention, cherchant ainsi à fournir un filet de sécurité ;
 5. BARIKA GROUP offre une formation professionnelle aux personnes économiquement inactives, en utilisant les biens matériels détenus par la communauté dans le cadre du *waqf* ;
 6. Les bénéficiaires obtiennent leur diplôme en améliorant leurs compétences et leur sens de la gestion ;
 7. Les bénéficiaires sont constitués en groupes à garantie mutuelle selon le concept de la *kafala* ;
 8. Le financement est accordé au groupe sur la base du *qard hassan* ; il est également accordé à des individus sur la base d'une garantie dans le cadre du concept de *kafala* ;
 9. Les membres du groupe remboursent et bénéficient à leur tour de niveaux de financement plus élevés ;
 10. Une garantie supplémentaire contre les défaillances du groupe est fournie par le fonds *zakat* et les comptes défaillants sont remboursés par les fonds *zakat* ;
 11. Les membres du groupe sont encouragés :
 - À épargner dans le cadre de plans de micro-épargne appropriés ;
 - À développer leurs entreprises à l'aide des financements et des apports en capitaux de BARIKA GROUP, notamment à l'aide de la plateforme de *crowdfunding*. Différents types de contrats commerciaux, de financement ou participatifs pourront être utilisés en fonction du besoin des clients.
 12. Les membres des groupes sont encouragés à constituer un fonds de *takaful* pour fournir une micro-assurance contre les risques imprévus et les incertitudes résultant de la perte des moyens de subsistance, de la maladie, etc.
- Il conviendra de déterminer le processus général des financements accordés au client, que ce soit via le fond *zakat*, le fonds *waqf* et l'IMF BARIKA GROUP.

Explication des termes

Concernant la plateforme de crowdfunding islamique : c'est un financement collaboratif conforme aux normes de la Sharia à travers des plateformes par lesquelles tout individu finance un projet d'une nouvelle entreprise (start up) ou d'une entreprise existante à travers des prêts ou des dons.

Nous utiliserons deux types de crowdfunding :

- Le *donation-based crowdfunding* : sous forme de don, à l'aide de la *zakat*, de *sadaqa* et du *cash waqf*
- Le *crowd-equity* : sous forme d'investissement, avec des contrat type *musharaka* ou *mudaraba*. Pour les investissements auprès des MPME maliennes, la diaspora malienne sera sollicitée.

En envisageant le *waqf* comme levier de développement, notre ambition est de financer un complexe immobilier multifonctionnel dans les prochaines années. Celui-ci accueillera des entreprises locales et internationales et servira également de centre de formation pour les Maliens et les entrepreneurs. Cette initiative s'inspire du modèle de la BID-BISEW (Banque islamique de développement - Bangladesh Islamic Solidarity Education Waqf). Les revenus générés par ce complexe soutiendront des programmes de formation et apporteront une aide aux orphelins.

Initialement, notre financement reposera sur le *cash waqf*, une forme de *waqf* monétaire, qui peut offrir des prêts sans intérêt à des petites entreprises ou une assistance pour les *start-ups*. Les comptes *cash waqf* sont également un moyen de financer divers secteurs économiques, alignés sur les objectifs de développement durable, comme le suggère Tahiri-Jouti en 2022. La collecte de fonds pour cela sera réalisée via le *crowdfunding*.

La *sadaqa*, contrairement à la *zakat*, est une forme de charité volontaire et n'a pas de montant ou de fréquence fixe. Elle peut être donnée à tout moment et sous n'importe quelle forme, que ce soit en argent, en biens ou en actes de bonté.

Potentiel de développement à long terme

L'introduction de la microfinance islamique par le BARIKA GROUP au Mali promet de provoquer une transformation socio-économique profonde. D'une part, cette initiative répond aux besoins spécifiques d'une importante proportion de Maliens qui, pour des raisons religieuses, se sont abstenus de recourir aux services financiers traditionnels. En leur offrant des alternatives conformes à la Sharia, on peut s'attendre à une augmentation significative de l'inclusion financière. Cela signifie que davantage de personnes, notamment dans les zones rurales, auront accès à des prêts, à l'épargne et à d'autres services financiers, favorisant ainsi l'entrepreneuriat, l'investissement agricole et l'innovation.

D'autre part, en ciblant spécifiquement les régions rurales et en investissant dans l'agriculture et l'industrie agricole, le BARIKA GROUP pourrait stimuler la production locale, créer des emplois et augmenter les revenus.

Cette démarche pourrait également renforcer la résilience des communautés face aux chocs économiques et améliorer la sécurité alimentaire.

En somme, les actions de BARIKA GROUP pourraient non seulement dynamiser l'économie malienne, mais aussi enrichir le tissu social en promouvant une croissance inclusive et durable.

Au-delà de l'offre directe de services financiers, l'initiative de BARIKA GROUP dans la microfinance islamique envisage également un volet d'éducation financière, soutenu par le fonds *waqf*.

Cette démarche est fondamentale pour l'autonomisation des Maliens. En effet, la simple mise à disposition de produits financiers ne suffit pas ; il est essentiel d'équiper les individus des connaissances nécessaires pour les utiliser judicieusement.

Le programme d'éducation vise à offrir aux bénéficiaires une compréhension approfondie des principes financiers, des risques associés et des opportunités offertes par les produits de microfinance islamique.

De plus, en utilisant le fonds *waqf* – un mécanisme philanthropique basé sur les actifs immobilisés pour le bien commun – le BARIKA GROUP renforce son engagement envers la communauté, assurant ainsi que les ressources sont utilisées de manière durable pour un impact à long terme. Cette stratégie d'éducation, et d'aide sociale financée par le *waqf*, et la *zakat* pourrait radicalement transformer la relation des Maliens avec la finance, les rendant plus confiants, responsables et proactifs dans la gestion de leurs finances personnelles et professionnelles.

L'objectif à moyen terme est de développer des infrastructures afin de maîtriser toutes les chaînes de valeurs, ce qui permettra sur le long terme de stimuler l'économie locale, de renforcer l'indépendance économique et d'augmenter la prospérité des communautés, en assurant une distribution plus équitable des revenus et en favorisant la création d'emplois durables.

Stratégie d'implémentation et défis opérationnelles

Pour mener à bien sa mission de microfinance islamique au Mali, BARIKA GROUP doit déployer une stratégie d'implémentation holistique et faire face à des défis opérationnels variés. En initiant un fonds *zakat* grâce à la contribution des *muzakki* et en exploitant une plateforme de crowdfunding pour financer des projets de *waqf*, BARIKA GROUP se positionne à l'avant-garde de l'innovation financière islamique. Cette approche est complétée par la mise en place de programmes de formation professionnelle et le soutien à l'entrepreneuriat via des contrats de *musharaka*, ciblant les membres de la diaspora malienne et les investisseurs locaux. Cependant, l'organisation fait face à des défis tels que l'identification précise des bénéficiaires les plus nécessiteux pour la distribution du fonds *zakat*, la gestion efficace des *waqfs*, et la coordination des groupes à garantie mutuelle dans le cadre de la *kafala*. En outre, l'encouragement à l'épargne et au développement d'entreprise, ainsi que la mise en place

d'un fonds de *takaful* pour la micro-assurance, sont essentiels pour assurer la réussite et la pérennité des initiatives de BARIKA GROUP. La gestion transparente et conforme aux principes islamiques des divers financements offerts est cruciale pour gagner la confiance et répondre aux besoins de la communauté.

En résumé, la stratégie d'implémentation de BARIKA GROUP se concentre sur la création de structures financières islamiques solides, le soutien ciblé aux plus démunis, et le renforcement des capacités des bénéficiaires, tout en assurant une gestion transparente et conforme aux principes de la finance islamique.

Conclusion

La microfinance islamique au Mali représente une opportunité significative pour adresser les enjeux socio-économiques et géopolitiques profonds du pays. Pour réaliser pleinement son potentiel, une collaboration étroite avec un gouvernement stable et légitime est essentielle. Cette nécessité s'inscrit dans une perspective de long terme, où la légitimité et la stabilité gouvernementale sont cruciales pour assurer l'efficacité et la pérennité des initiatives de microfinance.

La proposition de mettre en place un modèle de microfinance islamique adapté au contexte malien vise l'autonomisation économique des populations pauvres. En s'inspirant d'exemples réussis dans des contextes similaires, ce modèle pourrait apporter des réponses concrètes aux besoins spécifiques de la population malienne. Cependant, sa réussite dépend fortement de l'engagement du gouvernement à créer un environnement favorable, à travers des politiques adéquates et un soutien continu.

Ainsi, bien que la microfinance islamique en elle-même soit une proposition prometteuse, l'atteinte de son but ultime, l'autonomisation économique, repose sur la conjonction de plusieurs facteurs. Ceux-ci incluent la stabilité politique, une gouvernance efficace, et des stratégies d'implémentation réfléchies, tenant compte des défis opérationnels et du contexte unique du Mali. Seule une approche holistique, intégrant tous ces éléments, permettra d'exploiter pleinement les opportunités de la microfinance islamique pour un développement durable au Mali.

Glossaire

Ahliyyah : terme arabe désignant la capacité juridique. Terme décrivant l'aptitude ou la capacité d'une personne à entreprendre ou à exécuter quelque chose (un acte ayant des répercussions juridiques).

Aqd : contrat

Crowdfunding : Pratique consistant à financer un projet ou une entreprise en collectant des fonds auprès d'un grand nombre de personnes qui versent chacune une somme relativement faible, généralement par l'intermédiaire d'Internet.

Fiqh al-Mu'amalat : désigne une branche de la jurisprudence islamique (fiqh) qui traite des activités commerciales et d'affaires au sein d'une économie (muamalat).

Gharar : élément d'incertitude ou d'ambiguïté, insignifiant ou excessif, dans un contrat de vente ou une affaire en ce qui concerne son objet (sous-jacent) ou le contrat lui-même (construction ou formulation).

Kafala : Un contrat de garantie/de cautionnement qui est utilisé pour fournir une assurance quant à la performance ou aux responsabilités. En d'autres termes, la kafalah permet de mettre fin à tout changement défavorable susceptible d'entraîner des résultats incertains ou imprévisibles en ce qui concerne l'objet ou le sous-jacent d'une transaction.

Māl : Terme arabe général (مال) qui désigne la richesse, la propriété, l'argent, les fonds ou toute chose de valeur (y compris les biens incorporels) qui peut être possédée et utilisée comme contre-valeur dans les transactions basées sur l'échange.

Maqasid : Les Maqasid al-shari'ah constituent les objectifs de la charia islamique formulés et envisagés d'une manière globale qui va au-delà des intérêts étroits des individus ou des entités pour atteindre des intérêts beaucoup plus larges et primordiaux (maslaha/ maslahah) qui prennent en compte la sphère la plus large de la société islamique et de l'Ummah dans son ensemble.

Maslaha : désigne un dispositif juridique généralement utilisé pour promouvoir l'intérêt/le bénéfice/le bien-être du public et pour prévenir ou repousser les maux/le mal/la corruption de la société. Les juristes entendent par maslahah la recherche du bien et l'éloignement du mal, conformément à la charia. Al-Ghazali la définit comme suit : Al-Ghazali la définit comme "essentiellement, l'acquisition d'un avantage et le rejet d'un préjudice ou d'un mal,

Mayssir : le mot mayssir désigne les jeux d'argent ou, plus généralement, toute activité ou transaction impliquant un élément de jeu

Milkiyyah : désigne la propriété ; un propriétaire ou un copropriétaire a un certain droit (ou un ensemble de droits) sur le bien ou l'actif sous-jacent, selon le type de propriété (propriété complète ou incomplète)

Musharaka : Contrat de partenariat en finance islamique, dans lequel les partenaires (associés) apportent des ratios égaux ou inégaux de capital, de compétences de gestion,

de bonne volonté ou toute combinaison de ces éléments afin d'établir un nouveau projet ou de participer à un projet existant, chaque partenaire détenant une part respective dans le partenariat et ayant droit, en vertu de cette part, à une part respective ou convenue des bénéfices. Toutefois, les pertes, si elles sont encourues par le projet mutuel, seront supportées par les partenaires en fonction de leurs parts respectives dans le capital ou la propriété.

Muzakki : désigne une personne qui, sur ordre de la Cour, donne des informations sur un témoin

Qard Hassan : Prêt sans intérêt (richesse fongible et commercialisable) accordé par un prêteur à un emprunteur sur la base de la bienveillance. Du point de vue de la charia, le qard est un contrat non commutatif, car il implique une facilité accordée uniquement en vue d'un tabarru' (don). Par conséquent, le qard hassan est un prêt gratuit accordé à des personnes dans le besoin pour une période déterminée.

Riba : C'est un mot arabe qui signifie "augmenter" ou "dépasser" et qui est généralement utilisé en référence à des échanges inégaux ou à des frais d'emprunt. L'intérêt est considéré comme un riba, c'est-à-dire un gain injuste et exploiteur, et cette pratique est interdite par la loi islamique.

Sadaqa : Acte volontaire qui consiste à donner ou à faire un don à une personne ou à une œuvre de charité. Par nature, la sadaqa n'est pas sanctionnée ou imposée par des sources de la sharia (primaires et/ou secondaires) comme c'est le cas pour la zakat, et n'est donc soumise à aucune règle ou condition spécifique. La sadaqa se présente sous différentes formes : aide financière, prêt sans bénéfice, assistance sous toutes ses formes, bons conseils, etc.

Shari'a : signifie littéralement "le chemin clair et bien tracé vers l'eau". La charia est un code de vie auquel tous les musulmans doivent adhérer, notamment en ce qui concerne les prières, le jeûne et les dons aux pauvres. Elle vise à aider les musulmans à comprendre comment ils doivent mener chaque aspect de leur vie selon la volonté de Dieu.

Takaful : Avec le takaful, un groupe d'individus assume une responsabilité mutuelle, sur une base coopérative, afin de se garantir mutuellement contre les calamités, les pertes, les dommages et les événements économiques généralement défavorables. Les membres du takaful contribuent à la constitution d'un fonds commun à partir duquel les demandes d'indemnisation sont payées ou provisionnées.

Waqf : Le waqf, en tant qu'objet, est un bien générateur de revenus ou un actif fonctionnel dont l'usufruit est cédé par le propriétaire à perpétuité à un groupe désigné de personnes ou au public. Une fois qu'un bien est établi en tant que waqf, il devient un bien non commercialisable et inaliénable, c'est-à-dire que son titre ne peut être transféré en aucune circonstance. En outre, l'objet du waqf (mawqoof) n'est pas censé être saisi par l'État ou le gouvernement dans des situations normales. Il n'est pas permis d'aliéner

la propriété du public ou des bénéficiaires du waqf, car ces biens appartiennent à tous les musulmans ou aux bénéficiaires spécifiés et le resteront à jamais.

Zakat : La zakat est l'un des cinq piliers de l'islam. La zakat concerne l'argent, la richesse ou la propriété. Par définition, il s'agit d'une somme d'argent qu'un musulman capable est tenu de verser aux nécessiteux (ceux qui méritent de la recevoir) afin de purifier sa richesse (à l'origine, zakat est un mot arabe qui implique la purification de sa personne et de sa richesse, puis il en est venu à désigner le "don à la charité" obligatoire).

Liste des sigles et abréviations

BID : Banque Islamique de Développement

CEDEAO : Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest

EMOP : Enquête MODulaire et Permanente auprès des ménages

FCFA : Franc des Colonies Françaises d'Afrique

IMFI : Institut de Micro-Finance Islamique

MPME : Micro, Petites et Moyennes Entreprises

PIB : Produit Intérieur Brut

PKR : devise du Pakistan

SFD : Système Financier Décentralisé. Il s'agit du nom des IMF dans la zone UEMOA

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

Les entreprises actrices de l'anticorruption

Résumé

La dernière décennie a vu se multiplier les procès fortement médiatisés impliquant de très grandes entreprises condamnées à payer des sommes spectaculaires en conséquence de faits de corruption. Il va sans dire que cette pratique est moralement condamnable et qu'elle doit être juridiquement sanctionnée. Cela dit, force est de reconnaître que cette tendance normative et punitive devient globale, et semble accompagner le processus de mondialisation économique lui-même, bien au-delà des secteurs traditionnellement soumis à des formes plus ou moins strictes de régulation. En définitive, pour que les normes anti-corruption soient efficaces, les entreprises elles-mêmes doivent y adhérer, ce qui tend à les transformer en profondeur, en conjuguant l'impératif de rentabilité et l'injonction de probité. Cet article entend précisément explorer les effets de changements incrémentaux induits par les normes anticorruption sur les entreprises actrices de l'anticorruption, et les conditions de réussite de ces changements, tant en termes de valeurs et d'adhésion, que d'organisation, de pratiques et de coordination avec l'action nécessaire de la puissance publique.

Introduction

Longtemps, le principe de régulation de l'activité économique a été limité aux secteurs de la banque, de l'assurance et de la pharmacie. Avec la montée en puissance d'un cadre normatif mondial anticorruption, la régulation s'est étendue à tous les secteurs et affecte toutes les entreprises, internationales ou non, grandes ou petites. La sévérité accrue des autorités de différents pays, notamment l'augmentation du montant des sanctions civiles et pénales², a rendu vitale pour les entreprises l'intégration de la norme anticorruption dans leur stratégie. La norme internationale anticorruption, imposée ou volontaire (ISO 37001), est ainsi entrée durablement au cœur des entreprises.

¹ Auteur de l'étude « *Les entreprises face au défi de l'anticorruption* », décembre 2018 (Institut Friedland – CCI Paris Île-de-France)

² De 2008 à 2016 année de promulgation de la loi dite Sapin 2 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, 132 entreprises (françaises, américaines et d'autres pays) poursuivies par les autorités américaines au titre de la corruption transnationale, ont dû payer plus de 9 milliards de dollars (source : fcpablog.com)

Or, elle modifie leur rôle : pour lutter contre la corruption les Etats leur imposent de lourdes exigences de probité, éventuellement au détriment de leurs intérêts immédiats, et en font des agents de la normalisation mondiale. Quoi qu'elles pensent de leur nouveau rôle, les entreprises doivent s'y adapter et concilier deux impératifs : la maximisation des profits d'un côté, le développement de l'intégrité de l'autre. Avec des limites dans les deux cas : la maximisation des profits risque de nuire à la pérennité, le développement de l'intégrité à la création de valeur à court terme.

Ces tensions expliquent le rapport ambivalent des entreprises à la norme anticorruption, d'autant que les dirigeants et salariés des entreprises sont également des citoyens qui, en tant que tels, sont rarement favorables à la corruption. Seule la puissance publique qui incarne l'intérêt général, au nom duquel est lancée la lutte contre la corruption, peut aider les entreprises à dépasser cette difficulté et à faire en sorte que l'intérêt général et l'intérêt particulier se rejoignent. Et elle doit le faire car, sans leur adhésion à la norme de probité, il ne peut y avoir de lutte efficace contre la corruption. Il faut donc comprendre l'impact général de la norme anticorruption sur les entreprises, pour mesurer l'ampleur du défi qu'elles doivent relever.

Les effets de la norme anticorruption sur les entreprises

La norme implique une modification profonde de l'entreprise : les actions qui semblaient auparavant normales doivent être systématiquement questionnées au regard des règles anticorruption ; il faut parfois désapprendre ce qu'on avait appris. C'est une mutation complète de l'entreprise, qui la bouleverse et affecte toutes ses composantes : pratiques, gouvernance, organisation, stratégie, modèle économique.

Les effets sur les pratiques de l'entreprise

Les nouvelles règles anticorruption sont diversement appréciées par les professionnels. Elles soulèvent souvent de fortes critiques : la norme est perçue comme une contrainte imposée de l'extérieur sans prendre en compte les spécificités du métier et risquant même de remettre en cause ce métier lui-même en modifiant la façon de travailler. Pour ces professionnels, critiques, on entre dans un système bureaucratique favorisant la prudence et l'aversion au risque, voire la déresponsabilisation, contraire à l'esprit d'entreprise. On passe d'une culture largement orale à une culture de l'écrit et des formulaires sur lesquels il faut « cocher la case ». On passe son temps à administrer des listes et des registres.

Les entreprises connaissent les processus de normalisation (par exemple ISO) et peuvent y adhérer et l'assimiler. Mais, même dans ce cas, la norme n'est pas toujours mise en place facilement, compte tenu de ce qu'elle implique en termes de conduite du changement et d'acculturation. Ainsi, la norme de probité volontaire (ISO 37001) se montre délicate à mettre en place, en raison même du sujet qu'elle traite : la corruption. L'implémentation volontaire ou non d'une norme anticorruption peut susciter des suspicions : le salarié à qui l'on donne un code de conduite peut soupçonner qu'il se passe des choses ou craindre qu'on se méfie de lui. Certaines entreprises disent savoir

que 0,1% seulement de leurs collaborateurs sont des fraudeurs et refusent par conséquent de mettre en place des contraintes qui vont peser sur 99,9% d'entre eux¹.

Cependant, les dispositifs anticorruption ont aussi de fervents défenseurs car ils mettent en œuvre des outils de traçabilité qui rendent les actes plus lisibles et plus visibles : la norme anticorruption peut alors être acceptée sans réticence, voire facilitée par la pratique déjà en place du *monitoring* et de l'amélioration des procédures internes. La norme anticorruption renforce la coordination entre les équipes dans ce but. Mais dans tous les cas, son implémentation est un effort de longue haleine car, au-delà des pratiques, elle touche à la culture de l'entreprise, qui met du temps à changer.

Les effets sur l'organisation et la gouvernance de l'entreprise

La norme de probité est non seulement un enjeu opérationnel, mais aussi un enjeu de pouvoir et d'influence qui impacte toute l'organisation de l'entreprise. Dans une organisation décentralisée, elle aura tendance à centraliser certaines fonctions par le biais du contrôle.

L'élaboration des procédures, la mise en place et l'application des nouvelles normes relèvent également de la gouvernance. Ainsi, la cartographie des risques, étape transversale sur le risque financier et extra-financier, relève de la gouvernance, car elle établit une évaluation complète de l'entreprise : elle identifie, définit, évalue et fait remonter les risques afin de les gérer et de poser des priorités.

C'est parce que la prévention de la corruption relève de la gouvernance de l'entreprise que l'Agence française anticorruption (AFA) demande à rencontrer les administrateurs des entreprises qu'elle contrôle. Et de son côté, l'Institut Français des Administrateurs (IFA) rappelle le rôle déterminant du Conseil d'administration dans les différentes phases de maîtrise des risques de fraude et de corruption. La corruption est en effet considérée comme l'échec de la gouvernance, voire comme une faute organisationnelle, selon les termes des juges dans le dossier Total².

Or c'est précisément un nouveau modèle de gouvernance que recommandent les parties prenantes et notamment les investisseurs, nouvelle gouvernance qui impacte la stratégie et le modèle économique de l'entreprise.

Les effets sur la stratégie et le modèle économique de l'entreprise

La stratégie-même de l'entreprise est touchée : aller ou pas dans tel pays ; conclure ou pas avec tel partenaire ; faire ou pas telle acquisition. Des entreprises sont amenées à modifier leur stratégie de développement international : d'exportatrices, elles deviennent industries locales avec un partenariat dans les pays où auparavant elles exportaient.

¹ Etude « *Les entreprises face au défi de l'anticorruption* » par Nathalie Kaleski, décembre 2018, p.14

² Arrêt de la Cour d'appel de Paris du 26 février 2016 (no.13/09208) : première condamnation française de personnes morales au titre de la corruption transnationale

La mise en place de la norme anticorruption permet enfin de se différencier et de bénéficier d'un véritable avantage compétitif. Ainsi une étude menée en Egypte, au Zimbabwe et en Inde souligne que construire une réputation éthique dans de tels environnements doit être considéré comme une opportunité et le coût de la résistance à la corruption, comme un investissement pour bâtir une réputation¹. Un comportement éthique est en effet très différenciant, comme le soulignent les professionnels.

L'existence d'un programme anticorruption peut alors être la condition pour répondre aux appels d'offres. Les PME et les petites entreprises non assujetties à l'article 17 de la loi no.2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Sapin 2 », ont ainsi intérêt à se mettre à l'anticorruption, ce qui contribue à les valoriser.

Si la résistance à la corruption a un coût, ce coût peut donc être considéré comme un investissement en réputation, voire comme un avantage compétitif sur certains marchés. Mais à quelles conditions la norme anticorruption peut-elle s'intégrer au fonctionnement normal de l'entreprise ?

Les conditions de réussite de la norme anticorruption

Au vu de la gravité des risques encourus – de sanction, de réputation, voire de disparition, l'entreprise est consciente de la nécessité d'implémenter la norme anticorruption dans sa structure. Cette norme lui impose un type d'organisation et un mode de travail, indépendamment de l'existence d'actes de corruption. C'est pourquoi elle peut être vécue par l'entreprise comme une intrusion, une contrainte forte qui s'ajoute à celle du coût financier immédiat de cette implémentation. Pour réussir, la norme anticorruption doit donc être acceptée, et pour cela infuser dans les valeurs de l'entreprise en s'appuyant sur les équipes.

Les valeurs de l'entreprise

Les professionnels insistent sur l'importance de l'éthique et des valeurs dans la politique de probité de l'entreprise : il faut donc identifier les risques et s'assurer que les opérationnels vivent la norme anticorruption sans la considérer comme imposée de l'extérieur : cela doit devenir naturel et infuser dans toute l'entreprise, sans diffuser une culture bureaucratique. Il faut en effet éviter le formalisme de la procédure, sous peine de s'encombrer d'un système rigide et déconnecté des réalités de l'entreprise. Et quelles qu'elles soient, il est essentiel de renforcer les valeurs de l'entreprise par la formation des collaborateurs, en les articulant à la norme anticorruption.

La formation des collaborateurs

Du fait de la norme, l'entreprise est confrontée à une véritable mutation. Pour la réussir, les professionnels soulignent que sa mise en place doit s'appuyer sur le management, et notamment miser sur la formation et la motivation des équipes, La clé de la bonne

¹ Harvard Business Review : *Being an ethical business in a corrupt environment*, 23 mars 2017, S. Ramkrishna Velamuri, William S. Harvey et S. Venkataraman

application de la norme anticorruption réside dans son adaptation aux réalités du terrain et dans son appropriation par les professionnels. Sinon, elle risque d'être contournée, d'où l'importance du travail sur les codes de conduite, ainsi que la sensibilisation des équipes. L'article 17 de la loi Sapin 2 prescrit ainsi de former les équipes, au minimum tous les collaborateurs exposés. La formation est un élément essentiel pour infuser la culture de la probité au cœur de l'entreprise et éviter qu'elle ne soit une façade, situation pire qu'une absence de norme anticorruption car elle peut abuser les équipes et l'entreprise peut à tort se sentir à l'abri.

De nombreux praticiens soulignent également l'importance de la formation en ce qu'elle permet aussi aux équipes de parler de leur propre expérience et des difficultés rencontrées pour traiter les situations « grises » ou les dilemmes. Dans la pratique il est parfois difficile de déterminer où commence et où finit la corruption. Le versement d'une commission induue ou douteuse est clairement de la corruption pour les professionnels, mais leurs avis sont partagés sur la question des cadeaux et invitations : courtoisie et savoir-vivre pour les uns, risque de concussion pour les autres. L'essentiel dans la lutte anticorruption est donc la prévention qui passe par l'information et la sensibilisation, c'est-à-dire la formation afin que les entreprises adhèrent à cette lutte.

L'adhésion des entreprises

Les apports positifs de la norme anticorruption

Malgré les critiques et les difficultés, la norme anticorruption est en voie d'acceptation, et pas uniquement par crainte des sanctions. Les entreprises s'approprient progressivement cette nouvelle exigence dont elles relèvent les aspects positifs. Elles mettent en place une organisation plus dynamique car la prévention de la corruption est un processus évolutif permanent qui doit être innovant : les entreprises qui ne peuvent plus gagner des marchés par la corruption les gagnent en innovant et en devenant plus efficaces.

Elles sont aussi amenées à analyser et documenter chaque prise de décision importante et les raisons qui les ont conduites à cette décision. Cette documentation qui nourrit la réflexion préalable à la prise de décision améliore la circulation de l'information et aboutit à une meilleure connaissance par l'entreprise de son environnement et de ses risques. Par exemple, le choix des fournisseurs sera documenté et considéré comme explicable et objectif alors qu'un choix « paresseux » sera souvent lié à du « copinage » sans que ce soit forcément malhonnête. La cartographie des risques, exercice structuré, permet de connaître mieux les risques-pays, au-delà des idées préconçues sur le niveau de corruption de tel ou tel pays.

Les aspects positifs du dispositif d'alerte sont également soulignés. Contrairement à une idée reçue, beaucoup de professionnels trouvent que cette ligne d'alerte a un grand intérêt en ce qu'elle fait remonter les anomalies et les problèmes de management. Dans l'ensemble, selon certains, les alertes ne dépassent guère la centaine par entreprise et par an, et portent en général sur des questions de ressources humaines (discrimination,

management etc.). Il peut bien y avoir des réticences de salariés lors de l'installation de ce dispositif qui est vu parfois comme un système de dénonciation pouvant donner lieu à des « règlements de compte » entre collègues, ou encore une façon de contourner les représentants du personnel, mais les retours sont plutôt positifs, notamment dans les entreprises avec des filiales dans des pays où le management est traditionnellement autoritaire¹.

Il existe donc des conditions favorisant une mise en place réussie de la norme anticorruption, malgré les profonds bouleversements induits. Mais elles varient d'une entreprise à l'autre : il n'y a pas de « recette ». Peut-on pour autant définir une entreprise type qui serait naturellement plus réceptive à la norme anticorruption et qui réussirait, par nature, à faire de cette contrainte une opportunité, tant elle l'intégrerait parfaitement ? Un modèle qui garantirait la réussite de sa mise en place, ce qui faciliterait la tâche des professionnels ?

Vers une entreprise vertueuse type ?

Les cas connus de corruption et les témoignages de professionnels ne permettent pas de dessiner le portrait-robot de l'entreprise vertueuse. Les domaines d'activité de l'entreprise semblent avoir peu d'effet par lui-même : s'il existe bien des secteurs à risques, il n'y a pas pour autant de secteur préservé par nature. Apparaissent toutefois, à travers les témoignages des professionnels, des éléments propices à la mise en place efficace de normes de probité. Sont déterminantes la culture, la gouvernance, l'organisation, les stratégies, la vision du rôle de l'entreprise. La présence d'un actionnariat très impliqué (souvent familial) dans une entreprise (parfois) ancienne et chargée d'histoire, peut également jouer un rôle clé dans la diffusion de la norme anticorruption qui correspondra d'emblée aux valeurs de l'entreprise et de sa gouvernance. Mais vertueuses ou non, toutes les entreprises rencontrent des difficultés dans l'application de la norme anticorruption que seule peut résoudre la puissance publique qui en est la source.

Une nécessaire action de la puissance publique

Pour mettre en place la norme anticorruption, tout en s'appuyant sur un système de contrôle et de sanction efficace, la puissance publique doit à la fois répondre aux attentes des entreprises qui demandent des améliorations du dispositif anticorruption et s'efforcer de coordonner le système de répression internationale.

L'amélioration du dispositif anticorruption

Les systèmes de contrôle et de sanction varient d'un pays à l'autre : sanctions pénales ou civiles, organes dédiés ou non à la lutte anticorruption, séparant ou non la prévention et la répression. Il n'y a pas de modèle type. Quelle que soit son efficacité, un dispositif de contrôle et de sanction ne peut, à lui seul, être l'unique instrument de lutte anticorruption. Pour que cette lutte soit efficace, la puissance publique doit appuyer ce

¹ Etude « *Les entreprises face au défi de l'anticorruption* » par Nathalie Kaleski, décembre 2018, p.19

dispositif sur la prise de conscience des entreprises elles-mêmes, dans une concertation prenant en comptes leurs demandes d'amélioration du dispositif.

Ces demandes sont nombreuses et fortes, à la hauteur des contraintes engendrées par l'exigence de probité. Elles portent principalement sur la nécessité de régler la question de la multiplication des normes et de leur concurrence, de renforcer la loi no.68-678 du 26 juillet 1968 relative à la communication de documents et renseignements d'ordre économique, commercial, industriel, financier ou technique à des personnes physiques ou morales étrangères, et de développer un dispositif européen.

La réduction de la multiplication et la concurrence des normes

70% des entreprises européennes¹ considèrent le changement rapide de réglementation comme une difficulté, juste après la répression fiscale (72%). Aux yeux des professionnels, les nouvelles réglementations se sont multipliées en un court laps de temps (loi Sapin 2, loi sur le devoir de vigilance, règlement général sur la protection des données personnelles RGPD, déclaration de performance extra-financière) suscitant pour les entreprises des difficultés, en raison notamment du manque de ressources humaines et budgétaires² pour intégrer ces nouvelles normes.

Outre leur multiplication, les normes peuvent se concurrencer, voire se contrarier dans leur exercice. En France, beaucoup de professionnels ont évoqué le conflit possible dans l'application respective du RGPD du 27 avril 2016 et de la loi Sapin 2 du 9 décembre 2016 sur le traitement des données, par exemple dans le cadre des procédures d'évaluation des tiers prévue par la loi Sapin 2. Il s'agit de procéder à toutes vérifications et enquêtes sur des clients, des partenaires d'affaires, des intermédiaires et des fournisseurs, notamment de collecter et de traiter des données pénales, ce que prohibe l'article 10 du RGPD, sauf exceptions, par exemple si « le traitement est autorisé par le droit de l'Union européenne ou par le droit d'un Etat membre qui prévoit des garanties appropriées pour les droits et libertés des personnes concernées ». La possibilité ou non d'inclure dans lesdites exceptions les enquêtes sur les tiers fait débat parmi les professionnels. Certains considèrent que la loi Sapin 2 constituerait l'autorisation légale permettant de faire ces enquêtes. D'autres soulignent que le risque d'infraction au RGPD demeure, le texte même de la loi ne précisant pas le type de diligence requis et les recommandations sur ce point de l'Agence française anticorruption (AFA) ne pouvant tenir lieu de règlement ou de loi. Une position commune de la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) et de l'AFA est attendue³.

Le renforcement de la loi no.68-678 du 26 juillet 1968

Les entreprises demandent la mise en place d'un dispositif pour les protéger des actions judiciaires à leur encontre émanant d'autorités étrangères. En France, ce rôle est celui

¹ TNS Political & Social : Flash Eubarometer 374, *Businesses' Attitude Towards Corruption in the EU*, février 2014

² Enquête AFJE Ethicorp.org (2019-2020) intitulée « *Compliance et anticorruption, où en sont vraiment les entreprises en France ?* », réalisée auprès de plus de 7500 juristes représentant environ 1500 entreprises ; les répondant invoquent le manque de ressources humaines (55%) et budgétaires (29,38%)

³ A ce jour l'AFA et la CNIL n'ont pas encore publié leur position

de la loi du 26 juillet 1968, relative à la communication de documents et renseignements d'ordre économique, commercial, industriel, financier ou technique à des personnes physiques ou morales étrangères¹. Cette loi est souvent désignée comme une loi de blocage alors qu'il s'agit plutôt d'une loi d'aiguillage et de coopération interétatique dans les procédures judiciaires. Elle vise à contrôler la transmission des données entre la France et l'étranger, afin non pas de « bloquer » toute transmission, mais de la réaliser via le filtre d'une commission rogatoire internationale. Sa violation expose son auteur à un emprisonnement de six mois et à une amende de 18 000 € (jusqu'à 90 000 € pour les personnes morales).

Cette loi a permis aux entreprises françaises de négocier les conditions du contrôle ou monitoring auxquelles elles étaient soumises dans le cadre des dossiers transigés par les autorités américaines : recours à des moniteurs en général français et transmission de leurs rapports aux autorités américaines par le biais de l'administration française de sorte que puisse être vérifié le respect de la loi. Mais des critiques sont portées à son encontre : l'efficacité est questionnée car elle a été très peu appliquée par le juge ; une première fois par la chambre criminelle de la Cour de cassation le 12 décembre 2007 (no. De pourvoi 07-83228) et une seconde fois par la Cour d'appel de Nancy le 4 juin 2014 (arrêt no.14/01547). La Cour suprême américaine a ainsi considéré que la menace de condamnation d'une entreprise au titre de cette loi était de ce fait peu probable et ne pouvait constituer une excuse légale justifiant du refus de communiquer les pièces demandées par une juridiction américaine. Il faudrait donc qu'elle « fonctionne » beaucoup plus pour mieux protéger les entreprises concernées.

Les entreprises demandent son amélioration. Il a été préconisé dans un premier rapport parlementaire en date du 5 octobre 2016 de revoir sa rédaction pour bien identifier les informations réellement sensibles à ne pas communiquer et d'alourdir les sanctions pour la rendre plus crédible notamment aux yeux des autorités américaines². C'est également ce que propose un second rapport parlementaire en date du 26 juin 2019 en y ajoutant un mécanisme obligatoire d'alerte en amont des pouvoirs publics par l'entreprise concernée³. Certains professionnels restent cependant sceptiques et invoquent l'intérêt de se doter d'un dispositif européen anticorruption avec une loi de blocage européenne qui aurait plus de poids qu'une loi nationale.

Le développement d'un dispositif européen

La lutte contre la corruption est mondiale, mais ses règles sont nationales. C'est l'une des difficultés que rencontrent les entreprises : la lutte anticorruption n'est pas

¹ Cette loi interdit « sous réserve des traités ou accords internationaux » aux Français et résidents en France, ainsi qu'au dirigeants et agents d'entreprises (ou autres personnes morales) ayant leur siège ou un établissement en France, de communiquer « à des autorités publiques étrangères, les documents ou les renseignements d'ordre économique, commercial, industriel, financier ou technique dont la communication est de nature à porter atteinte à la souveraineté, à la sécurité, aux intérêts économiques essentiels de la France ou de l'ordre public »

² Recommandation du Rapport d'information Pierre Lellouche – Karine Berger, Assemblée Nationale, 5 octobre 2016

³ Recommandation du Rapport établi par Raphaël Gauvain, Assemblée Nationale, 26 juin 2019

harmonisée, même en Europe. Les entreprises évoluant dans un cadre international ont mis en place des règles pour se conformer à la norme de la loi américaine (le *Foreign Corrupt Practices Act* 1977, FCPA), puis à celles d'autres lois étrangères notamment la loi britannique (le *UK Bribery Act* 2010, UKBA). Et pour se conformer ultérieurement au dispositif prévue par Sapin 2, elles ont eu à compléter leur dispositif anticorruption avec des outils de prévention non obligatoires pour les législations américaine et britannique, ce qui reflète la différence entre ces normes nationales.

A défaut d'une harmonisation à l'échelle planétaire, les entreprises demandent qu'elle se fasse au moins à l'échelle européenne. Au-delà de la seule résolution des différences de règles, l'enjeu consiste à mettre en place une compliance européenne, soucieuse à la fois de promouvoir les entreprises européennes dans le monde et de rendre la norme anticorruption plus efficace et plus crédible. Premier pas dans cette direction d'une norme anticorruption harmonisée : l'adoption d'une directive européenne de protection des lanceurs d'alerte (Directive UE 2019/1937 du 23 octobre 2019 sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union).

La coordination du système de répression international

Une autre source de difficultés réside dans l'extension extraterritoriale des normes anticorruption : ainsi la loi française a une portée extraterritoriale comme les lois des autres pays dans ce domaine, créant des risques de multiplication des poursuites judiciaires émanant de différents Etats, amenant à s'interroger à l'international du principe « *non bis in idem* ». Comment éviter les poursuites d'autorités étrangères sur des affaires déjà jugées en France ou ayant fait l'objet d'un accord judiciaire censé mettre un terme à toute procédure sur le dossier en vertu du principe « *non bis in idem* » ? Les autorités américaines indiquent que ce principe, présent dans leur droit, n'a pas de valeur contraignante entre Etats sauf stipulation conventionnelle, et entendent décider de poursuivre ou non en fonction de l'existence de procédures étrangères, au cas par cas, d'où une incertitude qui crée un environnement juridique peu propice au développement international des affaires.

C'est également la position d'autres pays, tels que la France. Le droit pénal français n'admet l'application du principe « *non bis in idem* » aux procédures étrangères que de manière restrictive. La Cour de cassation¹ a rappelé que la règle ne s'applique que dans les relations transnationales européennes. Pour les relations hors Union européenne, elle ne s'applique que lorsque l'action de la justice française se fonde sur la compétence extraterritoriale (cf. art. 113-9 du Code pénal et 692 du Code de procédure pénale).

¹ Arrêt de la Chambre criminelle du 14 mars 2018 (pourvoi no.16-82117) : les autorités françaises restent compétentes. Après avoir été relaxé par le tribunal correctionnel en 2013, puis condamné par la Cour d'appel en 2016 (elle avait retenu sa compétence et rejeté l'application à ce dossier de la règle *non bis in idem*), Total est définitivement condamné pour corruption d'agent étranger, 20 ans après les faits – affaire pétrole contre nourriture. Pour cette même affaire, Total avait dû verser un montant de 398 million \$ en 2013 aux Etats-Unis. Le représentant du DOJ avait alors salué la coopération renforcée entre les deux pays, compte tenu des poursuites engagées contre cette société des deux côtés de l'Atlantique, prémisse d'une collaboration qui se retrouvera dans le dossier Société Générale en 2018 puis dernièrement (2020) dans le dossier Airbus.

Cependant, en instaurant la loi Sapin 2, les autorités ont eu notamment comme objectif de permettre aux entreprises françaises d'échapper aux poursuites des autorités étrangères.

De leur côté, les entreprises américaines ont souligné dans leur déclaration du 9 mai 2018¹, leur souci de ne pas « empiler » les condamnations et de tenir compte de l'existence des poursuites des autorités étrangères dans le traitement des dossiers. En cela, elle se conforment à leur pratique de longue date qui consiste à tenir compte de la coopération internationale et des montants d'amende payés par les entreprises auprès des différentes autorités dans un même dossier. Sans qu'elles prennent aucun engagement par avance, elles s'acheminent vers une coordination internationale des poursuites avec parfois un abandon pur et simple des poursuites.

C'est ce mécanisme de coordination internationale que l'on peut relever dans le traitement des dossiers :

Siemens (2008) : le Department of Justice (DOJ) américain a salué l'aide exceptionnelle des autorités de poursuite allemandes ; le montant total de l'amende payée par Siemens s'est élevée à plus de 1,6 milliard \$ dont 800 millions \$ versés aux Etats-Unis ;

SBM Offshore (2014) : le DOJ a abandonné les poursuites compte tenu du montant de la pénalité payée aux Pays-Bas. Et si le dossier a été rouvert en 2016, c'est en raison d'éléments nouveaux qui n'avaient pas été portés à la connaissance du DOJ lors de la première enquête.

Cette coopération s'est également produite dans les dossiers où sont intervenues les autorités de poursuite dans différents pays :

- VimpelCom (en 2016 : USA, Pays-Bas)
- Odebrecht/Braskem (en 2016 : USA, Brésil, Suisse)
- Rolls Royce (en 2017 : USA, UK, Brésil)
- Keppel Offshore (en 2017 : Brésil, USA et Singapour ; il y est précisé que si les montants payés à Singapour ou au Brésil sont réduits, la différence sera versée aux Etats-Unis)
- Telia (en 2017 : USA, Suède, Pays-Bas)
- Société Générale (en 2018 : USA, France)
- Groupe ING (en 2018 : USA, Pays-Bas ; après le paiement par ING de 900 millions \$ aux autorités néerlandaises, les autorités américaines ont stoppé les poursuites contre cet établissement, en accord avec leur politique énoncée dans leur déclaration du 9 mai 2018, et comme elles l'avaient déjà fait dans le dossier SMB Offshore en 2014).

Et récemment en janvier 2020, le parquet national financier (PNF), le Serious Fraud Office (SFO) britannique et le Department of Justice (DOJ) américain sont parvenus à

¹ Deputy Attorney General Rod J. Rosenstein delivers remarks at the American Conference Institute's 20th Anniversary, New York Conference on the FCPA, 9 May 2018, <https://www.justice.gov/opa/speech/>

la signature simultanée de trois accords avec le Groupe Airbus. Airbus s'est ainsi engagé à verser au Trésor public une amende de 2 083 137 455 € qui tient compte de celle versée au DOJ (265 953 892 €)¹.

Ainsi, dans cette pratique de coopération internationale, le principe « *non bis in idem* » s'applique du moins dans le calcul de l'amende : l'entreprise poursuivie n'est pas amenée à la payer plusieurs fois pour les mêmes faits. Et cette coopération internationale des autorités judiciaires permet de gagner en efficacité dans les enquêtes sur des dossiers complexes qui touchent à de nombreux territoires. De fait, dans le traitement du dossier Société Générale, première coordination des poursuites entre la France et les Etats-Unis, le PNF avait salué le bénéfice de cette coopération avec le DOJ. Dans le dossier Airbus, le PNF a évoqué un travail mené « en confiance et en totale coopération avec le SFO, le DOJ et le procureur fédéral du district de Columbia »². Et c'est le système de transaction judiciaire tel que le Deferred Prosecution Agreement (DPA) ou la Convention judiciaire d'intérêt public (CJIP)³ qui permet de donner une solution globale impliquant plusieurs juridictions.

On peut donc considérer que le règlement coordonné des litiges tels que pratiqué par les différentes autorités respecte l'esprit de la coordination invoqué par la Convention de l'OCDE du 21 novembre 1997 sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales⁴, puisque l'on a un système de coopération internationale avec une allocation entre les pays qui se joindront aux procédures. L'exercice de cette coopération internationale respecte par ailleurs le principe de souveraineté de chaque Etat concerné, ce qui ne serait pas le cas si la saisine d'un juge empêchait toute intervention judiciaire d'un autre pays.

Les craintes des entreprises sont compréhensibles : elles ne sont pas « à l'abri » de poursuites étrangères, même si le juge national est déjà saisi. Mais l'interdiction qui serait faite à un juge (national ou étranger) de se saisir, dès lors qu'un autre le serait déjà, ne permettrait-il pas le développement du « forum shopping » ? Une entreprise, craignant d'être poursuivie par une autorité jugée sévère, s'auto-dénoncerait en saisissant le juge d'un pays qui lui semblerait plus conciliant, réduisant ainsi l'efficacité de la répression contre la corruption. A ces difficultés s'ajoutent celles provenant, outre le manque invoqué des ressources, de la complexité des mesures à mettre en œuvre, ce qui expliquerait que les entreprises en France n'ont pas achevé cette mise en œuvre alors

¹ Convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) du 29 janvier 2020 : convention avec le PNF qui évoque expressément la « coordination avec les sanctions prononcées par les autres autorités de poursuite ». Les accords avec ces dernières prévoient qu'Airbus versera 983 974 311 € aux autorités britanniques et 525 655 000 € aux différentes autorités américaines.

² Communiqué de presse du Procureur de la République Financier du 31 janvier 2020.

³ DPA et CJIP : la CJIP ou Convention judiciaire d'intérêt public, instaurée par la loi Sapin 2, est inspirée du dispositif américain Deferred Prosecution Agreement (DPA) ou Accord de poursuite différée, dispositif qui permet à une entreprise mise en cause pour des faits de corruption de conclure un accord avec l'autorité de poursuite.

⁴ L'article 4 de la Convention OCDE du 21 novembre 1997 appelle à une coopération internationale afin de désigner l'Etat le mieux à même d'exercer les poursuites.

qu'elles connaissent leurs obligations. Le défi de l'anticorruption n'est donc pas complètement relevé¹.

Cet article est republié avec l'aimable autorisation de l'auteur et de la Revue du GRASCO (no.30, juillet 2020)

¹ Enquête AFJE Ethicorp.org (2019-2020) intitulée « *Compliance et anticorruption, où en sont vraiment les entreprises en France ?* » : les entreprises ne sont que partiellement à jour de leurs obligations (58,43%) voire absolument pas (3,62%)

Les entreprises GAFAM sont-elles devenues trop puissantes ?

Résumé

À la fin des années 90, les entités économiques les plus puissantes au monde étaient pétrolières (ExxonMobil, British Petroleum), bancaires (Citigroup, Deutsche Bank) et des conglomérats comme General Electric. Les GAFAM sont valorisées 9 921 milliards de dollars au 28 novembre 2023. Comment ne pas s'interroger sur le poids de ces cinq entreprises, les GAFAM : ont-elles pris trop de pouvoir dans le monde d'aujourd'hui ? Jamais des grandes entreprises cotées en bourse n'avaient atteint de telles valorisations. Le changement depuis une trentaine d'années dans ce monde financiarisé se traduit par le nombre de zéros derrière un chiffre d'affaires, un résultat et une capitalisation. Rien de moins, rien de plus. Les multinationales sont plus puissantes que jamais avec les Big Tech américaines à leur tête. Les marges qu'elles réalisent leur permettent d'attirer les talents du monde entier, d'investir dans la recherche et le développement comme aucune autre entreprise, de n'avoir aucune dette et de verser de généreux dividendes aux actionnaires. Les entreprises GAFAM sont-elles devenues trop puissantes aujourd'hui ?

Introduction

À la fin des années 90, les entités économiques les plus puissantes au monde étaient pétrolières (ExxonMobil, British Petroleum), bancaires (Citigroup, Deutsche Bank) et des conglomérats comme General Electric. Une génération plus tard, elles ont quitté le classement pour être remplacées par les entreprises des nouvelles technologies. Microsoft faisait déjà partie du podium. Des entreprises leaders comme Nokia et Kodak ont même disparu des écrans. L'acronyme « GAFAM », à l'origine « GAFA », désigne les cinq plus grandes entreprises numériques du monde. « *Le titan Amazon et ses frères Google, Apple et Facebook sont si représentatifs de la puissance que GAFA est devenu un nom commun pour désigner les superstars du numérique* » (Lévêque, 2021). Nous avons rajouté le « M » de Microsoft à l'acronyme, initialement omis, depuis que l'entreprise a racheté LinkedIn en 2016 pour 26,2 milliards de dollars et s'est lancée dans l'hébergement des données et l'intelligence artificielle. En se diversifiant dans le cloud,

cet acteur du numérique est la deuxième capitalisation boursière mondiale. Jamais ce terme n'avait autant été abordé en France comme ailleurs. L'acronyme est beaucoup moins utilisé par les Américains, probablement parce que les GAFAM font partie de leur patrimoine. « *Les GAFAM sont des entreprises dont les sièges sociaux sont tous implantés aux États-Unis, [...] dotés de lois à portée extraterritoriale¹ dans le domaine de l'information* » (Vigneau, 2022). Au pays de l'Oncle Sam, les intérêts économiques, industriels et financiers ont toujours été privilégiés. Ce n'est pas un hasard si elles collaborent étroitement avec les services secrets américains. Ainsi, « *la position de Google dans le champ du pouvoir états-unien se singularise par la valeur qu'a tôt accordée le secteur militaire et sécuritaire de l'État au capital technique de l'entreprise, y discernant un répertoire d'instruments de politiques publiques, notamment en matière de surveillance et de lutte antiterroriste, dont l'efficacité dépassait largement celle de ses concurrents* » (Thibout, 2021).

Les grandes entreprises technologiques américaines sont des extensions de la technologie et de l'armée américaines. Ces allers-retours perpétuels entre le secteur public et le secteur privé redistribuent légitimement certains attributs du pouvoir stratégique. Dans le siècle du big data, les entreprises GAFAM font partie du trésor national, un trésor sous surveillance. Les GAFAM gèrent des masses de données individuelles considérables qu'elles peuvent monétiser auprès des annonceurs. N'est-ce pas leur finalité ? Ces données « sensibles » représentent un pouvoir pour ceux qui les détiennent. L'objectif de ces entités est de s'enrichir rapidement grâce à des modèles mathématiques puissants appliqués à l'échelle planétaire. Il paraît opportun de s'interroger sur le poids de ces cinq entreprises : les GAFAM sont-elles devenues trop puissantes dans le monde d'aujourd'hui ?

Les GAFAM

Facebook nous connaît mieux que nous-mêmes, Google contrôle l'information, Amazon domine le marché du stockage de données et redéfinit le commerce. Apple a vendu plus 2,3 milliards d'iPhones depuis 2007² et devient une banque aux États-Unis avec la distribution de crédits et de produits d'épargne. Microsoft maîtrise toujours le système d'exploitation d'ordinateurs compatibles PC et devient un acteur de l'intelligence artificielle. L'intelligence artificielle est au cœur de la création de valeur. Stratégiquement, plus rien n'arrête ces géants du Web dans la guerre du contenu. Plus une plateforme génère de contenus de ces activités, plus sa puissance est importante. « *L'objectif de cette stratégie est de maîtriser dans leur totalité les deux fonctions principales de l'Internet, à savoir l'accès au contenu et la communication interpersonnelle* » (Smyrnaio et al. 2021). Certains considèrent que nous sommes entrés dans une troisième révolution industrielle, d'autres sont plus nuancés. Le débat reste ouvert. Sans l'arrivée d'Internet et de la mondialisation de l'économie, Facebook

¹ Les GAFAM sont des entreprises américaines. Les États-Unis ont deux principales lois qui leur permettent d'accéder à des informations hors de leur territoire : le FISA (Foreign Intelligence Surveillance Act) et le Cloud Act.

² Clubic.com

et Google n'existeraient pas. Amazon serait une entreprise classique de vente par correspondance. Apple et Microsoft n'auraient pas la même puissance qu'aujourd'hui.

Ces deux acteurs sont en effet issus de la révolution informatique individuelle des années 80. Des années qui vont changer l'ordre économique mondial avec des conséquences sociales et sociétales. Ainsi, les États vont abandonner leur modèle keynésien et les grandes entreprises vont fusionner entre elles. En effet, la dérégulation financière s'est mise en place en Grande-Bretagne, aux États-Unis et en France, facilitant ainsi l'accélération des flux d'un continent à l'autre. « *Du point de vue politique, ce qui a permis l'hégémonie des GAFAM est la dérégulation néolibérale de l'économie à l'échelle mondiale* » (Smyrnaio, 2017).

Des entreprises récentes

Les GAFAM sont des entités relativement récentes puisque deux d'entre elles ont vu le jour à la fin des années 70 et les trois autres naissent durant les années 90 et 2000. Nos économies se sont mondialisées et financiarisées depuis. « *Le régime d'accumulation post-fordiste prend ses racines au début des années 1980, notamment à la suite des mesures de libéralisation et de déréglementation financière. François Chesnais (2009) parle de régime d'accumulation financiarisé mondial* » (Brunat et al. 2021). Internet et les nouvelles technologies ont fait le reste. De nouveaux acteurs ont pris le relais et « *ont bénéficié ainsi à plein de la mondialisation de l'économie et de l'abaissement des barrières à la circulation des capitaux, des produits et des services* » (Smyrnaio, 2023). Ces entreprises n'ont jamais été aussi présentes dans notre quotidien, même si elles sont aujourd'hui critiquées pour leur domination technologique et financière. « *On attribuait aux technologies une sorte de pouvoir magique, qui allait changer les conditions de vie des humains, les libérer de leurs liens, leur permettre de s'exprimer, leur ouvrir de nouveaux horizons sur les plans personnel et professionnel [...] Ce n'est qu'au cours de ces dernières années que des philosophes, des sociologues, des médecins, ont commencé à s'interroger sur les effets de cette emprise de la technologie. Le premier d'entre eux est radical : la fin de la vie privée* » (Bouée et al. 2020).

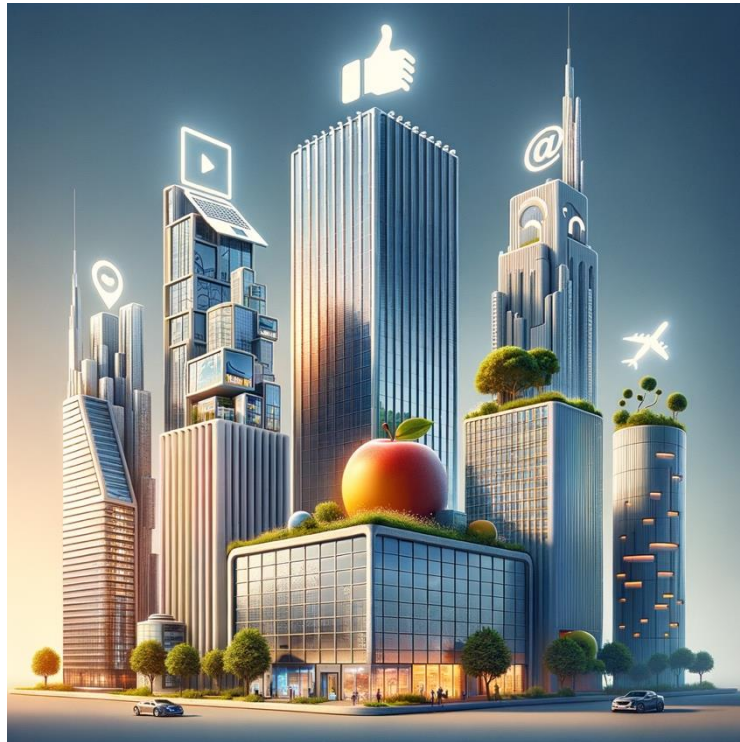
Apple fait peut-être bande à part. En effet, cette entité bénéficie d'une image remarquable, bien qu'elle soit l'entreprise la plus valorisée du monde¹. « *À l'heure de la mondialisation, la valeur de marque confère un avantage concurrentiel déterminant et représente un facteur décisif dans la stratégie de l'entreprise. Jusqu'au début des années 1990, la marque n'était pas considérée comme un facteur de production et, par conséquent, était absente des bilans des entreprises. Aujourd'hui, la gestion de la réputation d'une entreprise a pris une telle importance que le rapport Turnbull [...] conseille aux sociétés de la considérer comme un actif, au même titre que les autres. Déjà, en son temps, Henry Ford avait coutume de dire : 'Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise: sa réputation et ses hommes.'* » (Delavoët et al. 2011). Malgré leur âge, la croissance des GAFAM a été exponentielle et continue de l'être. « *Inexistantes ou encore marginales il y a moins de trois décennies,*

¹ Apple était valorisée 2 960 milliards de dollars au 28 novembre 2023.

le dynamisme et l'ampleur de ces entreprises apparaissent à présent comme une vulnérabilité, que la plupart des parlements, dont celui des États-Unis, dénoncent frontalement » (Beaude, 2021). Ainsi, aux États-Unis, 80% des personnes interviewées partagent l'idée que le gouvernement « *doit limiter l'influence des grandes entreprises technologiques qui sont devenues trop puissantes.* »¹ Les Américains défendent le libre-échange et le système économique concurrentiel. Il existe un paradoxe ! Ils consomment leurs produits et leurs services quotidiennement. Et pourtant, ils les redoutent. Ils contrôlent les principales plateformes de communication, de diffusion d'informations et d'interaction sociale. Cela a conduit à des préoccupations concernant leur rôle dans la propagation de la désinformation, la manipulation des processus politiques et la contribution à la polarisation sociale. « *L'économie mondiale des plateformes remodèle les infrastructures, les villes et les services* » (Bèzes et al. 2021). À cet égard, l'exemple de la pandémie de coronavirus de 2020 est illustratif. Il a démontré la viralité potentielle de la désinformation, surtout en temps de crise.

Les rumeurs continuent de se développer, diffusant des informations non prouvées et souvent fausses sur les origines de la pandémie, l'efficacité de certains traitements, le risque de contagion, etc. En raison de leur inquiétude, les populations trouvent la force dans les réseaux sociaux comme Twitter ou Facebook. Ils finissent par embarrasser les autorités publiques, certains succombent même à la tentation des théories du complot sur certaines parties de la population et ternissent ainsi leur réputation, sapant la confiance des citoyens dans les moments difficiles. Les GAFAM ont accès à d'énormes quantités de données, ce qui leur donne un avantage concurrentiel significatif. Cela soulève des préoccupations en matière de vie privée et de sécurité des données. Consciemment ou non, les GAFAM inquiètent. Quelles grandes entreprises n'utilisent pas le système d'exploitation Windows ? Qui n'utilise pas Gmail ? Qui n'a jamais été sur le moteur de recherche de Google ? Qui n'échange pas sur WhatsApp ? Qui ne commande rien sur Amazon ? Qui n'appelle pas avec son téléphone mobile ? Pouvons-nous nous passer de LinkedIn avec ses 950 millions de membres actifs (juillet 2023) pour développer son réseau professionnel ? Leur leadership technologique, leur puissance financière quasi illimitée et leur gestion des mégadonnées leur confèrent un pouvoir indéniable. Dans tous les cas, les GAFAM nous laissent de moins en moins indifférents puisqu'elles font partie de nos vies. « *Google, Apple, ou encore Facebook et Amazon, [...] desservent des clients sur toute la planète, agissant sur notre vie de tous les jours* » (Lévêque, 2021).

¹ John D. McKinnon, « Voters Want to Curb the Influence of Big Tech Companies, New Poll Shows », wsJ.com, 23 septembre 2021.



La mondialisation

Il serait difficile d'évoquer le sujet des GAFAM sans aborder brièvement le contexte de la mondialisation. Aucune frontière n'a été un obstacle pour le développement de l'économie du numérique. *« Il en va de même des frontières territoriales qui s'effacent sous l'effet de la mondialisation, d'autant plus que les réseaux de communication ont transformé les échanges internationaux »* (Soupizet, 2021). Les GAFAM en ont profité. La mondialisation des flux a évolué depuis les années 80. *« La mondialisation aujourd'hui se distingue en effet radicalement sur un point essentiel. Elle rend difficile d'en devenir acteur, et facile d'en être spectateur »* (Cohen, 2004). Les GAFAM vendent leurs produits et services exactement de la même manière partout dans le monde. *« L'innovation numérique s'infiltré ainsi dans tous les domaines, et elle y apporte l'immédiateté et l'abolition des distances. À partir d'un certain seuil, la vague technologique devient virale et l'innovation de rupture offre les clefs d'une conquête économique qui ignore les limites »* (Soupizet, 2021). Elles peuvent ainsi optimiser leurs économies d'échelle, augmenter leurs parts de marché et imposer leurs grilles tarifaires.

Elles transforment leur pouvoir de marché en profits. *« Ce sont des méta-organisations, au sens où elles organisent et gèrent des marchés, développent et animent des écosystèmes qui dépassent les frontières traditionnelles de l'entreprise »* (Issac, 2023). Grâce à la mondialisation des flux et à la libéralisation du commerce mondial sous l'impulsion de l'OMC¹, les entreprises américaines ont optimisé leur fiscalité pour leurs filiales étrangères. Ainsi, dans une Europe sans harmonisation fiscale, il était aisé

¹ Organisation Mondiale du Commerce.

d'établir son siège social en Irlande ou au Luxembourg. *« L'un des avantages importants que procure la dérégulation mondialisée de l'économie est de faciliter l'optimisation fiscale à l'international [...] Les GAFAM ne sont pas les seuls à utiliser l'optimisation fiscale »* (Smyrnaio, 2023). Les firmes s'entourent des meilleurs conseils et fiscalistes. *« Les petites entreprises sont dominées par les grandes firmes multinationales qui bénéficient d'avantages fiscaux dont elles ne peuvent vraiment pas bénéficier »* (Brunat et al. 2021).

Lorsqu'Apple prévoit son événement annuel à la mi-septembre pour le lancement du nouvel iPhone, elle organise le « live » à 11 h 00 (horaire local) pour être visible partout sur apple.com. Ainsi, d'Helsinki à Paris, en passant par Singapour, on peut visionner le direct via un ordinateur, une tablette ou un smartphone. Les internautes peuvent ensuite précommander en ligne les nouveautés. Ainsi, on peut poster une photo sur Instagram, envoyer un texte sur WhatsApp, regarder une vidéo sur YouTube où que l'on se trouve, excepté en Chine. Les GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple et Microsoft) sont-elles devenues trop puissantes ? La question est posée donnant lieu à des débats complexes depuis quelques années. Une entreprise puissante hier est-elle la même dans le monde d'aujourd'hui ? Qu'entendons-nous par puissance ? D'un point de vue économique ? Financier ? Du lobbying ? De l'influence sociale ? De l'impact technologique ? Comment ces entreprises encore récentes ont-elles pu devenir si puissantes en quelques années ? Les États leur ont-ils permis de le devenir ?

La puissance des GAFAM

Plusieurs définitions caractérisent la puissance. Prenons l'une de l'Académie française : *« Individu, groupe, entité qui dispose et use d'un grand crédit, d'une forte influence dans une société. Les puissances médiatiques. Les puissances économiques. Les puissances financières, les puissances d'argent. »* La puissance est donc associée à l'économie financière et monétaire. Est-elle durable ? Passagère ? Évolutive ? *« La puissance est une mise en mouvement de capacités, le pouvoir une force supérieure indépassable. Et c'est bien là le cœur du questionnement : les Big Tech sont-elles des puissances en mouvement, en évolution, en mutations permanentes, ou bien un pouvoir supérieur et « statique » qui s'abat et ne souffre aucune contestation ? [...] Les Big Tech américaines sont dépositaires d'attributs de puissance incontestables, bras armés des États-Unis dans la rivalité technologique et militaire qui les oppose à la Chine »* (Mhalla, 2023). Il paraît donc logique qu'une entreprise puissante économiquement soit une structure qui domine son secteur d'activité, tout en détenant des parts de marché significatives. Elle est souvent leader dans son secteur. Son chiffre d'affaires atteint des sommets. Par exemple, Amazon a réalisé un chiffre d'affaires de 514 milliards de dollars en 2022. *« Lorsque les GAFAM et autres firmes multinationales utilisent les infrastructures nationales ou internationales en optimisant les divergences des cadres juridiques, fiscaux, sociaux [...] elles sont concentrées seulement sur la maximisation de leurs bénéfices immédiats »* (Brunat et al. 2021). Elles comptent souvent plusieurs milliers

d'employés dans le monde. Par exemple, Amazon emploie 1,5 million de personnes dans le monde.

Dans l'économie réelle, une entreprise dépourvue d'algorithme, de robotisation et d'automatisation des tâches devrait avoir dix fois plus d'employés qu'Amazon pour réaliser le même chiffre d'affaires que cette dernière. Ses ressources financières sont abondantes et accèdent facilement au marché obligataire. L'entreprise se finance à des conditions exceptionnelles grâce à la qualité des notes données par les agences de notation.¹ « *L'afflux de capitaux a permis à ces jeunes entrepreneurs de réaliser des investissements massifs pour se projeter, à une vitesse folle, sur les marchés mondiaux* » (Bouée et al. 2020). Elle possède une marque reconnue des consommateurs et maîtrise une technologie de pointe et un savoir-faire spécifique. Elle dépose et/ou achète de nombreux brevets chaque année. Ses filiales se trouvent dans de nombreux pays. Son impact est fort auprès de ses fournisseurs, ses sous-traitants et l'ensemble de son écosystème. Elle bénéficie d'économies d'échelle lui permettant d'optimiser ses coûts et de réaliser des marges considérables. Apple n'a-t-elle pas atteint 99,8 milliards de dollars de bénéfice en 2022 ? Ce flux annuel est supérieur au PIB des pays comme la Tunisie ou la Bulgarie. « *Winner takes all* » diraient certains économistes. Néanmoins, une entreprise peut être leader aujourd'hui et moins demain si elle commet des erreurs stratégiques, ou si de nouveaux acteurs viennent la concurrencer avec des produits ou des services innovants. L'Etat et le citoyen peuvent-ils réagir face à ces acteurs ? Individuellement non, collectivement oui. « *L'impuissance des États face aux plateformes relève largement du mythe : lorsqu'une volonté politique s'affirme, dans un contexte où les médias et les opinions publiques se saisissent des enjeux de la régulation des géants du numérique, de nouvelles règles peuvent être imposées* » (Badouard, 2021). Dans ces conditions, nul n'est infaillible et tout devient possible. « *Les géants du Net sont des acteurs centraux d'un écosystème en phase d'expansion, mais ces firmes sont vulnérables à des innovations qui échapperaient à leur contrôle* » (Soupizet, 2023).

Des États moins puissants que les GAFAM

Il est tentant de comparer la capitalisation individuelle et globale des GAFAM avec le PIB de certains États. Or, une capitalisation boursière correspond à un nombre d'actions en circulation multiplié par le cours de la Bourse à un instant T. Celui-ci est évolutif à la hausse ou à la baisse durant une même séance boursière. D'un autre côté, le produit intérieur brut d'un pays se mesure grâce à la quantité de richesse produite sur une année. Selon Brunat et Fontanel, « *le PIB est un indicateur particulier qui ne peut mesurer et encore moins représenter seul l'efficacité économique collective d'un pays. Il néglige les patrimoines, les coûts de l'environnement, le gaspillage des ressources naturelles, les inégalités sociales ou la violence de la production* » (Guilhaudis et al. 2019). Dans ces conditions, peut-on comparer un flux et un stock ? Parmi les GAFAM, certaines ont davantage de trésorerie que quelques États dans le monde. Ce sujet reste néanmoins tabou. Pourquoi ? Même si on ne peut pas comparer la santé financière d'un État avec

¹ Moody's, Standard & Poor's, Fitch.

celle d'une entreprise privée, de nombreux pays n'ont cessé de s'endetter depuis 20 ans pendant que les multinationales créaient de la richesse financière. « *En vingt ans à peine, les GAFAM ont constitué leurs forteresses, là où les grandes entreprises industrielles des temps anciens ont eu besoin de plusieurs décennies pour s'imposer comme leaders mondiaux* » (Bouée et al. 2020). Nationalisation des pertes et privatisation des profits pourraient résumer la financiarisation de l'économie mondiale de ces deux dernières décennies. Les firmes mondiales imposent en réalité leurs conditions aux États via des structures de lobbying : « *Dans une économie de marché globalisée, le rôle de l'État est limité par ses adhésions aux organisations économiques internationales et il est contesté par les firmes multinationales ce qui réduit son action régalienn*e » (Brunat al. 2021). La stratégie du court terme des firmes a participé à cette accélération de l'économie financière, impactant les États comme les petites entreprises. « *Intéressée principalement par le profit immédiat et la spéculation, elle conduit à une fragmentation des chaînes de valeur* » (Brunat al. 2021). Le constat n'est pas nouveau mais les chiffres sont inimaginables pour le plus grand nombre. Aujourd'hui, les Big Tech dominent plus que jamais le monde par leur capitalisation boursière. Les GAFAM sont valorisées à 9 921 milliards de dollars¹. « *Qu'on évalue la puissance de ces plateformes par leur capitalisation boursière, leur volume d'affaires, ou encore leur nombre d'utilisateurs, leur taille interpelle* » (Isaac, 2023). Jamais des structures cotées en bourse n'avaient atteint de telles valorisations, même en intégrant la valeur en dollars constants².

Les multinationales

Une multinationale exerce des activités commerciales et industrielles dans plusieurs pays. Elle possède des filiales, des usines, des bureaux de vente dans au moins deux pays différents. Selon Le Petit Robert, « *Une multinationale ou transnationale est une entreprise implantée dans plusieurs pays par le biais de filiales dont elle détient tout une partie du capital* ». « *Une multinationale est une entreprise qui possède au moins une unité de production à l'étranger* » (Molenga Lingoto, 2019). Les multinationales se sont développées en délocalisant leur production à l'étranger pour diminuer les coûts de production. En vendant dans les pays à fort pouvoir d'achat, cela leur permettait d'augmenter leur marge, donc leur profit. Ainsi, Apple n'aurait pu connaître une croissance financière si elle n'avait pas fait assembler ses produits comme l'iPhone en Chine, alors que ce dernier était conçu en Allemagne et en Corée. Une multinationale est une grande structure. Une entreprise de taille moyenne avec des bureaux à l'étranger ne pourrait pas se définir comme une multinationale. Cette dernière est : « *le plus souvent de grande taille, qui, à partir d'une base nationale, a implanté à l'étranger plusieurs filiales dans plusieurs pays, avec une stratégie et une organisation conçue à l'échelle mondiale* » (Molenga Lingoto, 2019). Pour Sandrine Levasseur, « *une multinationale (entreprise ou firme) est une entité qui réalise des opérations de production dans au moins deux pays. Elle est constituée d'une société mère (résidente*

¹ Au Nasdaq le 28 novembre 2023.

² Le dollar constant est un terme utilisé pour mesurer la valeur du dollar américain à un moment antérieur. Cet indicateur est utile pour mesurer la valeur du dollar américain, en tenant compte de l'inflation ou de la déflation qui peut survenir au fil du temps.

d'un pays) et d'au moins une filiale (résidente d'un autre pays) » (Molenga Lingoto, 2019). Les décisions stratégiques sont prises par la société mère, et les filiales disposent d'une certaine autonomie opérationnelle. Diversification des activités par produit et zone géographique : cela permet de minimiser les risques et de capitaliser sur les opportunités des différents marchés. La production est répartie sur plusieurs pays : les usines sont au plus près des marchés pour optimiser les coûts de production et de distribution. Les marques sont déployées à l'échelle mondiale, même avec des adaptations locales. Les dirigeants sont amenés à travailler dans différents pays tout au long de leur carrière. En résumé, les sociétés multinationales se caractérisent par leur présence économique dans plusieurs pays et leur gestion centralisée au niveau mondial. Les GAFAM sont-elles des entreprises multinationales ? Une entreprise puissante n'est pas toujours une multinationale, même si les multinationales sont généralement des entreprises très puissantes. Une entreprise multinationale fait référence à une entreprise qui opère dans plusieurs pays à travers des filiales, des coentreprises, des bases de production, etc. Cependant, une entreprise peut être très forte sur son marché domestique sans pour autant être une multinationale.

Influence des géants de la tech sur la société

Les plateformes de médias sociaux comme Facebook et YouTube (propriété de Google) jouent un rôle majeur dans la diffusion de l'information auprès de l'opinion publique, ce qui augmente le pouvoir d'influence de ces entités. Les GAFAM ont une totale latitude pour supprimer des comptes ou des contenus sans aucun contrôle des autorités judiciaires. C'est pourquoi Meta a supprimé les comptes Facebook et Instagram de Donald Trump en 2021, alors qu'il était président des États-Unis. Cette possibilité permet donc aux acteurs privés de modifier la visibilité des acteurs ou des récits, que ce soit pour les limiter ou leur permettre de s'épanouir, sans aucun contrôle des pouvoirs publics. Aussi, se posent les questions de la désinformation, la facilitation des discours haineux, ainsi que toutes les formes de manipulation. La liberté d'expression fait partie du premier amendement de la constitution américaine. Elle permet aux citoyens de tenir des propos beaucoup plus libres qu'en Europe. L'énorme puissance des GAFAM peut entraver la concurrence, et les petites entreprises peuvent avoir du mal à concurrencer et à innover dans un marché dominé par ces géants. « *Les géants du Net investissent dans les infrastructures de communication, s'assurant ainsi une autonomie stratégique vis-à-vis des États et des éventuels concurrents* » (Soupizet, 2023). Cependant, il est important de noter que ces entreprises ont également apporté de nombreux avantages, notamment en termes d'innovation technologique, de création d'emplois et de services améliorant la vie des consommateurs. Le débat sur la puissance des GAFAM met donc en évidence la nécessité d'un équilibre indispensable à l'innovation et la croissance économique, et permettant le contrôle des abus de pouvoir, ainsi que la protection des droits des individus et la concurrence sur le marché.

Influence économique

Les GAFAM font partie des entreprises les plus influentes au monde. « *Les grandes entreprises technologiques américaines ont placé, au cours des deux dernières décennies, de nombreux pays dans la dépendance de leurs produits et services. Si bien qu'il nous est loisible de nous interroger sur la capacité des pouvoirs publics à imposer un encadrement strict aux activités de ces firmes, sous peine de mesures de rétorsion* » (Thibout, 2022). Leur pouvoir économique leur permet d'acquérir de petites entreprises concurrentes, de dominer les marchés et d'établir des normes et des pratiques qui peuvent être difficiles pour d'autres à suivre. Cette puissance économique leur permet d'investir dans une grande variété de projets, de l'intelligence artificielle au voyage spatial. Cependant, leur taille et leur domination dans divers marchés conduisent également à des préoccupations concernant le comportement monopolistique. Par exemple, ils peuvent imposer des conditions difficiles à suivre pour les petites entreprises, conduisant à la suppression de la concurrence. Si cela peut se traduire par de meilleurs produits pour les consommateurs, alors se soulèvent également de sérieuses préoccupations en matière de confidentialité.

Innovation et concurrence

Les entreprises GAFAM ont été à la pointe de nombreuses innovations technologiques avec une taille et une puissance pouvant étouffer la concurrence. Par exemple, elles ont souvent été critiquées pour avoir utilisé leur position dominante afin de favoriser leurs propres services au détriment de ceux des concurrents. Cela peut décourager l'innovation et créer un environnement dans lequel les start-up et les petites entreprises ont du mal à survivre. Dans l'ensemble, alors que les entreprises GAFAM ont apporté de nombreux bénéfices en termes d'innovation et de commodité, il est crucial de continuer à surveiller et à réguler leur pouvoir pour protéger les consommateurs, promouvoir la concurrence et maintenir l'intégrité des systèmes politiques et sociaux. Il existe plusieurs stratégies potentielles que les législateurs et les régulateurs dans le monde envisagent pour limiter le pouvoir des GAFAM. Les gouvernements peuvent utiliser les lois antitrust pour démanteler ces entreprises ou limiter leur capacité à se livrer à des pratiques anticoncurrentielles. Cela peut impliquer l'application plus rigoureuse des lois existantes ou l'introduction de nouvelles lois conçues pour répondre aux défis uniques posés par les plateformes numériques. Des réglementations plus strictes sur la protection des données peuvent limiter la capacité de ces entreprises à collecter et à utiliser des données personnelles. Le règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne est un exemple éminent d'une telle loi. Les gouvernements peuvent exiger que ces entreprises soient plus transparentes sur leurs pratiques de collecte, d'utilisation et de partage des données. Cela pourrait impliquer la divulgation de plus d'informations sur leurs algorithmes et leurs processus de prise de décision. Alors que les entreprises GAFAM ont grandement contribué à l'innovation technologique, leur domination peut également étouffer la concurrence. « *Elles sont géantes en termes financiers, monopolisent leurs marchés* » (Lévêque, 2021). Les start-up et les petites entreprises ont souvent du mal à rivaliser sur les marchés dominés par ces géants de la technologie, ce

qui, selon certains critiques, peut ralentir le rythme de l'innovation, les concurrents potentiels étant rachetés ou mis hors de marché. « *Les acquisitions des GAFAM sont souvent expliquées par l'ambition d'éliminer des concurrents futurs et de préempter de nouvelles technologies (Berrebi et Lorenzi, 2017). Elles concernent en effet des entreprises qui disposent de forts actifs technologiques, permettant d'enrichir le portefeuille d'offres existantes (Benitez-Amado et Ray, 2012), de stimuler l'innovation* » (Bèzes et al. 2021). Le débat sur le pouvoir des entreprises GAFAM reflète des préoccupations plus larges sur le rôle et la réglementation des grandes entreprises technologiques dans la société. Il existe un consensus croissant sur le fait que de nouvelles approches réglementaires peuvent être nécessaires pour assurer la concurrence, protéger la confidentialité des données et atténuer les impacts sociétaux négatifs potentiels de ces géants de la technologie.

Accès et contrôle des données

Les données sont souvent considérées comme le « nouvel or » dans l'économie numérique et les entreprises GAFAM ont un accès sans précédent à ces données. Elles collectent des informations sur les comportements des utilisateurs, les préférences, les interactions sociales, les locations géographiques et bien d'autres données personnelles. Ces données peuvent être utilisées pour améliorer les produits et services, mais elles peuvent aussi être vulnérables aux violations de données et à leur exploitation abusive. De plus, l'opacité autour de la manière dont ces données sont collectées, stockées, partagées et utilisées, soulève des préoccupations en matière de confidentialité et de consentement. Au sein de l'Union européenne, le régime général de la protection des données personnelles (RGPD) est entré en vigueur en 2018.

En 2022, deux réglementations vont voir le jour. Sont visés les réseaux sociaux, les moteurs de recherche, les systèmes d'exploitation, la publicité en ligne, le stockage de données et les partages de vidéos. Le Digital Service Act (DSA) est applicable à compter de février 2024. Les plateformes en ligne comme les médias sociaux et les places de marché doivent rendre des comptes. « *Concernant la lutte contre l'espionnage par la protection des données, les initiatives réglementaires européennes telles que le règlement général pour la protection des données (RGPD), le Digital Services Act et le Digital Market Act, en tentant de réguler le pouvoir des géants du numérique, veulent créer le cadre juridique indispensable à l'affirmation d'une souveraineté des États sur la couche sémantique, tout en protégeant les internautes contre les comportements abusifs sur les plateformes* » (Vigneau, 2022). Les gouvernements peuvent exiger que ces entreprises soient plus transparentes sur leurs pratiques de collecte, d'utilisation et de partage des données impliquant une plus grande divulgation de plus d'informations sur leurs algorithmes et leurs processus de prise de décision. Les textes européens, bien que nécessaires à des fins de protection des usagers et des États, ne sont pas suffisants pour les questions extraterritoriales au regard du droit américain (CLOUD Act, Foreign Intelligence Surveillance Act). Les lois américaines permettent à son gouvernement d'obtenir sous certaines conditions et procédures des données sur les citoyens européens.

L'application des plateformes du respect du RGPD des entreprises non-européennes est loin d'être acquise puisque les serveurs informatiques se trouvent bien souvent à l'extérieur de l'Europe. Les cabinets de lobbying ne sont jamais bien loin. Ainsi, les GAFAM sont omniprésentes dans la construction des cadres réglementaires (RGPD, directive européenne sur le copyright) ou le projet « BEPS »¹ géré par l'Organisation de coopération et de développement économique. Les entreprises GAFAM ont été à la pointe de nombreuses innovations technologiques avec une taille et une puissance pouvant étouffer la concurrence. Par exemple, elles ont souvent été critiquées pour avoir utilisé leur position dominante afin de favoriser leurs propres services au détriment de ceux des concurrents. Cela peut décourager l'innovation et créer un environnement dans lequel les start-up et les petites entreprises ont du mal à survivre. Dans l'ensemble, alors que les entreprises GAFAM ont apporté de nombreux bénéfices en termes d'innovation et de commodité, il est crucial de continuer à surveiller et à réguler leur pouvoir pour protéger les consommateurs, promouvoir la concurrence et maintenir l'intégrité des systèmes politiques et sociaux. Il existe plusieurs stratégies potentielles que les législateurs et les régulateurs dans le monde envisagent pour limiter le pouvoir des GAFAM. Les gouvernements peuvent utiliser les lois antitrust pour démanteler ces entreprises ou limiter leur capacité à se livrer à des pratiques anticoncurrentielles. Cela peut impliquer l'application plus rigoureuse des lois existantes ou l'introduction de nouvelles lois conçues pour répondre aux défis uniques posés par les plateformes numériques.

Les gouvernements peuvent exiger que ces entreprises soient plus transparentes sur leurs pratiques de collecte, d'utilisation et de partage des données. Cela pourrait impliquer la divulgation de plus d'informations sur leurs algorithmes et leurs processus de prise de décision.

Du côté de la réglementation, l'administration américaine a été stoppée dans son élan par les lobbies des géants de la Tech. « [...] Ni l'*American Innovation and Choice Online Act (AICOA)*, ni l'*Open App Markets Act (OAMA)* n'ont été mis au vote au Congrès, en dépit du soutien de l'administration du président Biden. Pour l'*AICOA*, il s'agissait de limiter les pratiques anticoncurrentielles de la part des GAFAM et de mettre fin à la domination des grandes plateformes numériques sur les marchés » (Soupizet, 2023).

Google (Alphabet)

Google a conçu un moteur de recherche sur le Web et sur les téléphones mobiles, utilisant un système d'enchères pour générer des revenus en commercialisant les recherches des utilisateurs. Le géant de Mountain View possède également d'autres moteurs de recherche (Maps, Travel, Shopping ou encore YouTube). Ses revenus publicitaires reposent sur la capacité à indexer des milliards de pages Web, de vidéos, de catalogues de produits et à fournir des réponses en une fraction de temps. Ses revenus

¹ Selon l'OCDE : « Développées dans le cadre d'un projet mené par l'OCDE et le G20, les 15 actions détaillées ci-dessous équipent les gouvernements d'instruments nationaux et internationaux pour lutter contre l'évasion fiscale en s'assurant que les profits soient taxés à l'endroit même où sont ceux-ci sont générés et où a lieu la création de valeur. ».

représentaient 81% du chiffre d'affaires en 2021, malgré les tentatives répétées de l'entreprise de se diversifier dans d'autres activités. Google devrait se développer en mettant en œuvre ses projets de conduite autonome et de voiture mobile via sa filiale Waymo. En effet, elle participe au développement de la technologie de conduite autonome. Cette technologie est susceptible de réaliser des progrès significatifs à l'avenir, avec des applications potentielles dans les domaines de la mobilité et des transports. Depuis le début des années 2000, Google collabore directement avec les services de renseignement américains : *« la collaboration de Google avec la communauté du renseignement s'étoffait au fil des années. En 2003, la CIA passa un contrat spécial avec l'entreprise pour personnaliser son outil d'indexation de documents (Google Search Appliance) pour les besoins du Intelink Management Office, un bureau placé sous l'autorité du directeur du renseignement national (DNI) chargé de superviser les intranets « top-secret, secret et sensible » de la CIA et d'autres agences de renseignement »* (Thibout, 2021). Ce n'est pas demain que le gouvernement américain laissera Alphabet (Google) se faire racheter par une entreprise étrangère, même si cette dernière avait la capacité financière de le faire.



Apple

Depuis son siège de Cupertino, Apple génère l'essentiel de ses revenus grâce à la vente de matériel, qu'il s'agisse d'ordinateurs personnels ou d'autres terminaux et accessoires. Apple a réinventé la manière dont nous utilisons un ordinateur ou encore une tablette. Le cofondateur d'Apple, Steve Jobs, n'a-t-il pas dit en 1984 : *« le logiciel c'est le pétrole des années 80 & 90 »* ?

En 2007, Apple a révolutionné les fabricants de téléphone et d'appareils photos numériques. Depuis cette date, Nokia comme BlackBerry ont disparu. En ouvrant le

système d'exploitation iPhone aux développeurs tiers, Apple a transformé son appareil en un puissant écosystème mondial distribué par l'App Store, qui complète les revenus des ventes de matériel via des services de contenu audiovisuel par abonnement. « *Son système d'exploitation propriétaire (iOS) constitue une arme pour maintenir le marché captif. Son Apple Store impose aux consommateurs de passer par cette plateforme de marché pour toute acquisition d'application* » (Soupizet, 2021). Apple pourrait se concentrer sur les technologies post-smartphone telles que les appareils portables plus avancés et les lunettes intelligentes.



Facebook (Meta)

Le réseau social de Menlo Park possède des réseaux sociaux (Instagram, Facebook) ou des messageries instantanées (Messenger, WhatsApp) et tente désormais de déployer un Metaverse (Horizon Worlds). D'un point de vue opérationnel, la gestion et le développement de telles activités se distinguent des activités nécessaires à l'indexation des pages Web dans les moteurs de recherche. Sur les réseaux sociaux, les contenus générés par les utilisateurs ne sont pas indexés mais organisés via un « graphe social ». Comme pour YouTube, tout est intégré pour rendre l'utilisateur dépendant de leurs services. « *Ces deux entreprises ont bâti leur modèle économique sur la publicité ciblée et s'appuient sur des méthodes issues des sciences cognitives pour créer chez le consommateur le besoin de se connecter en provoquant des mécanismes d'addiction* » (Toledano, 2020). Un pouvoir est exercé sur l'utilisateur sans même qu'il s'en rende compte. La stratégie dans l'optimisation des revenus repose sur la capacité à « analyser » les utilisateurs afin de les convertir en audiences pour les annonceurs. « *La publicité intrusive constitue le cœur économique des GAFAM* » (Bèzes et al. 2021). Dans un tel modèle, la création de contenu stimulant et l'engagement constituent la base du

développement de campagnes publicitaires qui représentaient 97,5% des revenus de Facebook en 2021. Meta devrait poursuivre son projet de construction d'un « Metaverse », un espace en ligne partagé et persistant combinant réalité physique et virtuelle.

L'entreprise de Menlo Park n'a pas l'intention de laisser Microsoft avoir une longueur d'avance dans l'intelligence artificielle. Ainsi, « *Meta a annoncé l'entrée en service d'un nouveau supercalculateur pour la recherche en intelligence artificielle, baptisé AI Research SuperCluster (RSC)* » (Soupizet, 2023).



Amazon

Amazon est passé d'une librairie en ligne à un géant du commerce électronique qui offre à présent des services de streaming, des appareils électroniques, des services cloud et même des produits d'épicerie. La diversification peut être bénéfique pour les consommateurs en termes de commodité et d'efficacité, mais elle peut également impacter directement la concurrence et créer des conditions de monopole. Amazon possède différents marchés (Amazon Marketplace, AWS Marketplace, Amazon Appstore), systèmes d'exploitation (Fire OS, Alexa), réseaux sociaux (IMDb, Goodreads, DPREview), réseaux de données (IMDb Pro, Amazon Advertising). Il apparaît que 85% des vendeurs présents sur le marché ont recours à des activités de services (22% du chiffre d'affaires en 2021). Par ailleurs, depuis 2006, la plateforme a transformé son infrastructure informatique vers des activités de cloud computing (Amazon Web Services), dont elle est un leader mondial. « *L'enjeu est considérable car de plus en plus d'entreprises externalisent le stockage et le traitement de leurs données. Cette combinaison facilite le 'verrouillage du client'* » (Soupizet, 2023). Enfin, ses services par abonnement (Prime, Audible, Music etc.) généreront également 31 milliards de dollars de revenus en 2021. Amazon s'appuie donc sur un modèle multilatéral, intégrant ses différentes composantes entre elles (marketplace – logistique, logistique – abonnements, marketplace – publicité). Avec 200 millions d'abonnés dans le monde,

Amazon Prime a créé un marqueur puissant. En effet, pour atteindre cette clientèle cible, les vendeurs doivent respecter des engagements contractuels et financiers exigeants.

Amazon pourrait développer davantage la robotique dans ses centres de distribution. Cela inclura l'utilisation de robots autonomes dans ses entrepôts pour automatiser certaines tâches logistiques. Ces robots peuvent être utilisés pour transporter des étagères remplies de produits jusqu'aux ouvriers humains qui préparent les commandes.



Microsoft

Microsoft, l'éditeur des systèmes d'exploitation informatiques, domine le marché du software pour les entreprises depuis une quarantaine d'années. « Une fois conçu le logiciel Windows, on peut aussi bien le vendre à une bourgade qu'à la terre entière, son coût total de fabrication n'en sera que marginalement modifié » (Cohen, 2004). Microsoft a été accusé de position dominante : « pour avoir imposé son système d'exploitation Windows, [...] son armée de juristes parvient à éviter le démantèlement en contrepartie de la fourniture du code source de Windows aux concurrents de l'entreprise, décision qui a contribué à la libéralisation de l'ordinateur portable telle que nous la connaissons aujourd'hui » (Cédric O, 2021). L'entité de Seattle s'est concentrée sur le business et a réussi à transformer son modèle économique en proposant des logiciels à la demande (SaaS ou Software as a Service) basés sur le « cloud » (Azure), devenant ainsi le seul véritable concurrent de l'entreprise Amazon. Microsoft a d'autres activités, comme les jeux vidéo (Xbox et son chiffre d'affaires 2021 de 15,4 milliards de dollars) ainsi que la recherche sur Internet (Bing) et la publicité en ligne, qui pèsent moins dans son chiffre d'affaires total (8,53 milliards de dollars sur ses 168 milliards de dollars). Enfin, Microsoft possède le réseau social professionnel LinkedIn avec 900 millions de membres actifs générant 15 milliards de dollars de revenus en 2021 grâce à une combinaison de revenus publicitaires et d'abonnements d'entreprise. Microsoft peut miser sur l'intelligence artificielle dans ses produits en améliorant la personnalisation de l'expérience utilisateur, en automatisant les tâches de production et

en optimisant des domaines tels que l'analyse des données, la sécurité informatique, la collaboration et la recherche de soins de santé.



Conclusion

L'Amérique du Nord domine le monde numérique comme jamais. L'écart du PIB entre l'Europe et les États-Unis est de 80%¹. Cette domination s'est même accentuée depuis la crise sanitaire avec de nouveaux acteurs américains dans l'intelligence artificielle, comme l'entité NVIDIA². Une crise pourrait-elle les affaiblir ? Les GAFAM continuent de conquérir les marchés les plus dynamiques et maintiennent le moteur de l'innovation. Enfin, elles ont montré dans le passé une résilience réelle, basée sur l'étendue de leur empire et leur capacité à se transformer, c'est-à-dire s'adapter dans un environnement évolutif et imprévisible. La domination américaine dans l'économie digitale est plus que jamais représentée par les plateformes. Ces dernières sont surreprésentées sur l'échiquier international. Ce n'est donc pas un hasard si l'écart se creuse entre les GAFAM et les entreprises européennes.

Il y a quelques années, la différence de puissance financière et technologique semblait considérable, alors qu'aujourd'hui elle n'est plus mesurable. « *Et si l'on s'intéresse aux plateformes numériques qui ont émergé avec l'ère numérique, le déclassement de l'Europe est encore plus visible. Que pèse le moteur de recherche QWANT ou la messagerie sécurisée OLVID par rapport aux géants américains ? Sur les cent premières plateformes mondiales, soixante-six sont américaines, vingt-neuf chinoises et seulement trois européennes. [...] L'absence d'une telle approche politique en Europe, qui se refuse à combiner des intérêts publics et privés, ne permet pas de voir naître des acteurs aussi puissants que les GAFAM* » (Isaac, 2023). Sous la surveillance accrue des

¹ European Centre for International Political Economy.

² L'entreprise NVIDIA est valorisée 1 210 milliards de dollars au 16 novembre 2023.

investisseurs et des régulateurs, leurs activités pourraient devenir moins rentables que par le passé. Ce n'est qu'une hypothèse. Néanmoins, les sommes annuelles consacrées à la recherche et au développement représentent entre 30 et 70 milliards de dollars par an pour chacune d'entre elles. « *L'argent a produit un effet radical sur le développement technologique [...] plus d'argent dans la recherche, plus de technologies nouvelles, plus de chiffre d'affaires et de profits et donc plus de dépenses de recherche et de développement* » (Bouée et al. 2020). En 2021, les Big Five n'ont-elles pas consacré 150 milliards de dollars dans la recherche, soit 25% des dépenses publiques et privées américaines en la matière contre 15 milliards d'euros du budget de recherche de l'Union européenne (hors États membres).

Quelles autres structures consacrent de tels budgets dans la durée ? Cette stratégie leur a permis de lancer de nouveaux produits et services avec une longueur d'avance sur la concurrence. Les conditions objectives de leur hégémonie demeurent dans la gestion des données. Selon Brunat et Fontanel, les GAFAM « *contrôlent des portions significatives des données personnelles de milliards d'utilisateurs, ce qui pose des questions sur l'utilisation de ces données, qui y a accès et comment elles sont protégées. La dépendance des pays occidentaux aux services des GAFAM ne manque pas d'inquiéter si l'on considère qu'ils sont clairement utilisés à la fois par les forces armées et par les entreprises localisées sur le territoire national. La liberté commerciale et industrielle conduit alors clairement à une dépendance aux décisions des entreprises et d'un État, puissants et dominants* » (Fontanel, Sushcheva, 2019). Les GAFAM disposent toujours d'énormes réserves financières. « *L'un des avantages importants que procure la dérégulation mondialisée de l'économie est de faciliter l'optimisation fiscale à l'international [...] Les GAFAM ne sont pas les seuls à utiliser l'optimisation fiscale* » (Smyrnaio, 2023). « *Ils contrôlent l'essentiel de l'infrastructure logicielle de l'économie numérique et une grande partie de sa base matérielle* » (Smyrnaio, 2023). Les usages numériques n'ont cessé de s'intensifier depuis une vingtaine d'années. Se concurrencent-elles ? Pas vraiment, même si elles évoluent de plus en plus sur des marchés connexes. « *[...] A Google les moteurs de recherche, à Amazon la place de marché, à Microsoft les outils de la bureautique et à Apple le créneau des équipements haut de gamme et les applications propriétaires, enfin Facebook restait leader dans les réseaux sociaux* » (Soupizet, 2023). L'avenir nous dira si elles décident de se concurrencer directement. L'hégémonie des GAFAM semble plus que jamais liée à la gouvernance du capitalisme mondial sous la surveillance des États-Unis. Une question mérite d'être posée : n'avons-nous pas donné trop de pouvoir aux GAFAM ces dix dernières années ?

« *Les firmes multinationales exercent une influence considérable sur les institutions publiques, car elles ont le pouvoir de financer les campagnes électorales, de contrôler l'information (télévision, journaux, Internet, réseaux sociaux, données des États) et d'exercer un lobbying efficace dans toutes les instances nationales et internationales. Elles peuvent s'offrir les meilleures intelligences pour défendre leurs intérêts, grâce aux passages d'un emploi du service public vers le secteur privé, et vice versa, de leurs*

affidés » (Brunat et al. 2021). Paradoxalement, les agents économiques ne souhaitent pas que les GAFAM soient démantelées ou disparaissent. Tout le monde s’y retrouve et leur fin n'est pas à l'ordre du jour pour le moment.

Bibliographie

BADOUARD, Romain. *Ce que peut l'État face aux plateformes*. Pouvoirs 2021/2. (N°177). Pages 49 à 58. Éditions Le Seuil.

BEAUDE, Boris. *De quoi les GAFAM ne sont-elles pas le nom ?* La Géographie 2021/1 (n°1580), pages 12 à 17. Éditions Société Géographie.

BENITEZ-AMADO, Jose & GAUTAM, Ray. *Introducing IT-enabled business flexibility and IT integration in the acquirer's M&A performance equation*. ICIS 2012 Proceedings.

BERREBI, Mickaël & LORENZI, Jean-Hervé. *L'avenir de notre liberté : faut-il démanteler Google... Et quelques autres ?* Éditions Eyrolles, 2017.

BEZES, Christophe & MERCANTI-GUERIN, Maria. *Stratégie d'acquisition des GAFAM : derrière le contrôle des technologies, celui des corps. Une analyse inspirée par Michel Foucault*. Management & Avenir. 2021/5 (N° 125), pages 45 à 67. Éditions Management Prospective Éditions.

BOUEE, Charles-Edouard & ROCHE, François. *L'ère des nouveaux titans*. Éditions Grasset, 2020.

BRUNAT, Eric & FONTANEL, Jacques. *La science économique comme idéologie. La science de gestion comme viatique de l'actionnaire*. Dans *Marché et Organisations*. 2021/2. (N°41), pages 59 à 77. Éditions l'Harmattan.

COHEN, Daniel. *La mondialisation et ses ennemis*. Éditions Grasset, 2004.

DELAVOËT, David-Anthony, DUPUI-CASTÉRÈS, Arnaud & BENATIA, Lionel. *Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance*. Sécurité et stratégie, 2011/2.

ISAAC, Henri. *Pour en finir avec l'acronyme GAFAM*. Dans *Pouvoirs* 2023/2 (N°185), pages 7 à 17. Éditions Le Seuil.

GUILHAUDIS, Jean-François & FONTANEL, Jacques. *Les effets « pervers » de l'usage du PIB pour la décision politique et les relations internationales*, AFRI, Annuaire Français des Relations Internationales, 2019.

LEVEQUE, François. *Les entreprises hyperpuissantes. Géants et Titans, la fin du modèle global ?* Éditions Odile Jacob, 2021.

MHALLA, Asma. *Les Big Tech*. *Pouvoirs* 2023/2 (N°185). Pages 69 à 81. Éditions du Seuil.

MOLENGA LINGOTO, Willy. *Comprendre les sociétés multinationales*. Éditions L'Harmattan, 2019.

O, Cédric. *Le Digital Market Act. Un nouveau chapitre dans l'histoire du droit de la concurrence*. *Esprit* 2021/3 (Mars). Pages 125 à 138. Éditions Esprit.

SMYRNAIOS, Nikos. *Les GAFAM contre l'internet. Une économie politique du numérique*, Bry-sur-Marne, INA, 2017.

SMYRNAIOS, Nikos. *Entretien réalisé par Brice Gruet*. La Géographie 2021/1 (n°1580), pages 18 à 23. Éditions Société Géographie.

SMYRNAIOS, Nikos. *Les GAFAM, entre entreprise structurelle et crise d'hégémonie*. Dans Pouvoirs 2023/2 (N°185), pages 19 à 30. Éditions Le Seuil.

SONNAC, Nathalie. *La puissance des GAFAM. Les transformations économiques de l'espace médiatique contemporain*. Esprit 2022/9, pages 37 à 52. Éditions Esprit.

SOUPIZET, Jean-François. *Les géants du net face aux États*. Dans Futuribles 2021/5 (N° 444), pages 5 à 23. Éditions Futuribles.

SOUPIZET, Jean-François. *Les géants du net face aux États*. Dans Futuribles 2023/3 (N° 454), pages 5 à 23. Éditions Futuribles.

THIBOUT, Charles. *L'État et l'État Fédéral états-unien : interdépendance, contestation et hybridation*. Entreprises et Histoire. 2021/3. (N°104). Pages 142 à 163. Éditions Eska.

THIBOUT, Charles. *L'État dans le « système GAFAM »*. L'ENA hors les murs. 2022/1. Éditions association des anciens élèves de l'École Nationale d'Administration.

TOLEDANO, Joëlle. *GAFAM, reprenons le pouvoir*. Éditions Odile Jacob, 2020.

VIGNEAU, François-Régis. *La souveraineté et la résilience face aux actions d'influence numérique*. Revue d'influence nationale. 2022/10, (N°855), pages 37 à 53. Éditions Comité d'Études de Défense Nationale.

CONTRIBUTIONS LIBRES

Lucifer économiste

Résumé

La démarche scientifique repose sur deux axiomes : d'une part, le monde n'est fait que de matière, et d'autre part, cette matière est régie par des lois. Depuis la révolution positiviste du XIX^{ème} siècle, le matérialisme méthodologique qui sous-tend toute connaissance se double d'un présupposé déterministe. Il n'en a pas toujours été ainsi : pendant très longtemps, les sciences ésotériques (c'est-à-dire occultes, ou cachées aux profanes), d'essence alchimique, ont recherché la vérité, non pas des phénomènes physiques (autrement dit les lois régissant la matière), mais du fonctionnement de l'univers de l'esprit, dans un dualisme assumé. Cela, le monisme matérialiste contemporain ne peut plus guère le comprendre, tant il se méfie des questions morales, au point de sombrer dans le relativisme axiologique le plus radical. Et pourtant : les anciennes religions occultes sont toujours là, parmi nous ; elles maîtrisent la connaissance ésotérique de la Loi (morale) naturelle. Ces idéologies d'essence religieuse n'ont jamais été aussi puissantes, surtout leur version la plus brutale : le luciférianisme sombre. Les manifestations de l'idéologie satanique sont visibles dans presque toutes les sphères du monde social, pour qui détient le vocabulaire à même d'en décoder la symbolique à peine voilée. Nous sommes en état d'esclavage, et cette servitude est le plus souvent volontaire. Notre enjeu est ici d'étudier la mesure dans laquelle les satanistes usent des mécanismes économiques pour maintenir la plupart des autres êtres humains dans les fers.

Introduction

J'ai parfaitement conscience qu'en écrivant ces lignes, il est fort à parier que les quolibets ne manqueront pas de pleuvoir, au premier rang desquels « complotiste », « climatosceptique », « antivax », et tous les autres épithètes aussi paresseux que vides de la novlangue bien-pensante. Il va sans dire que je n'en ai cure. La vérité est bien plus précieuse et le sujet trop sérieux. Il s'agit tout bonnement de l'esclavage auquel nous avons été contraints de nous soumettre par les occultistes sombres qui nous gouvernent. J'entends par ces satanistes non pas les pantins indigents et grotesques qui s'extraient bon an mal an des urnes à intervalles réguliers ; de simples exécutants des basses besognes, comme autant de kapos serviles, mais au demeurant de leurs sombres Maîtres, bien plus puissants, mieux organisés et autrement plus au fait des arcanes d'un savoir occulte plusieurs fois millénaire.

En cela, je m'appuie sur plusieurs années de recherche sur les mouvements occultes, qu'ils soient lumineux ou sombres, au premier rang desquels le satanisme idéologique,

qui demeure bien loin de ce que la plupart des gens pensent qu'il est. Nous avons été trompés par le folklore du *heavy metal* et aussi, surtout, par les représentations cinématographiques de la religion de Satan, lesquelles recyclent, en la modernisant, l'iconographie chrétienne médiévale. Comme ne cesse de le rappeler Mark Passio, un des meilleurs experts du satanisme, depuis trois décennies, le véritable satanisme idéologique est aux antipodes de ces manifestations de surface, théâtralisées pour duper l'observateur trop pressé. Dans ce qui suit, je m'inspire beaucoup des travaux de Mark Passio, lui-même un ancien prêtre de l'Eglise de Satan sur la côte est des Etats-Unis, et qui connaît donc bien, de l'intérieur, ce sur quoi reposent précisément ce savoir et cette pratique occultes, auxquels souscrivent bien plus d'adeptes que l'on croit.

Je vous propose donc que nous définissions ce qu'est réellement le satanisme (I), avant d'explorer dans quelle mesure, à l'instar des autres traditions occultes, cet ésotérisme se nourrit d'une connaissance fine tant de la Loi (morale) naturelle que de la psyché humaine (II). Conceptuellement armés, nous comprendrons les objectifs et les moyens du satanisme idéologique (III), lesquels conduisent forcément à une forme de dissonance cognitive et au consentement des masses, transcrits dans un symbolisme occulte omniprésent, caché en pleine lumière (IV). Pour finir, nous nous attèlerons à identifier les très nombreux lieux où le satanisme se manifeste dans l'économie, ce formidable outil de contrôle des masses aussi laborieuses qu'assoupies (V).

Définition du satanisme

Le véritable satanisme se tient très loin tant des caricatures qui en sont faites à Hollywood que de la représentation chrétienne d'un quelconque culte du diable. Il ne s'agit pas du tout de cela. Le satanisme se définit en réalité comme une idéologie occulte ancienne reposant sur une connaissance ésotérique tant des principes de la création que de la psyché humaine, et qui cherche à en faire usage pour accroître son degré de contrôle et de domination sur les autres êtres humains qui n'auraient pas été initiés à ses principes.

Les quatre principes de la religion satanique sont les suivants :

Egotisme : selon ce principe, le sataniste affirme que son objectif suprême dans le monde est la préservation de soi, quand bien même un tel conatus s'accomplirait au détriment des autres. Cela va bien au-delà de l'égoïsme, qui n'est qu'un trait psychologique. L'égotisme est une disposition de l'esprit qui ne place rien ni personne au-dessus de soi.

Solipsisme : c'est le principe selon lequel la morale est toujours relative. Le relativisme moral stipule que rien n'est bon ni juste EN soi, mais uniquement qu'une chose est bonne ou juste POUR soi. En d'autres termes, il n'y a pas de bien absolu ni de loi morale universelle, mais au contraire « JE » ou l'ego demeure seul juge de ce qui est bien ou mal, juste ou injuste.

Darwinisme : sur le terrain social, le darwinisme est une extension au champ humain de la théorie biologique selon laquelle seules les créatures les plus aptes génétiquement sont légitimement en droit de gouverner, i.e. de dominer toutes les autres. La domination, qui est un différentiel de pouvoir, reste réservée aux individus alpha, et cela est juste, naturellement.

Eugénisme : il découle du principe précédent que comme c'est la génétique qui sous-tend la domination légitime, alors les dominants sont en droit de répandre leurs gènes par la procréation, tandis que les dominés demeurent, encore une fois légitimement, inféodés aux maîtres lorsqu'il s'agit de perpétuer leur lignée. Plutôt que d'eugénisme, en l'occurrence, il est plus juste de parler d'épi-dysgénisme (Mark Passio).

Si l'on devait en une seule phrase capturer l'essence du satanisme idéologique, il en serait ainsi : dans la mesure où un groupe d'hommes, obnubilé au premier chef par la préservation de soi, décide souverainement de ce qui est bien ou mal pour soi et non en soi, et dès lors que ce groupe est en capacité génétiquement légitime de dominer les autres hommes, alors, impitoyablement, ce groupe est en droit de décider qui peut se reproduire et qui ne le peut pas, qui doit mourir et qui peut survivre.

En toute honnêteté, combien d'entre nous souscrivent-ils, plus ou moins consciemment, aux quatre principes fondateurs du satanisme idéologique ? Combien d'entre nous ne se soucient que d'eux-mêmes, adhèrent au relativisme moral, pensent que seuls les plus aptes sont en droit de gouverner et estiment que la reproduction doit être contrôlée ? Beaucoup. Sans le savoir, les principes du satanisme idéologique ont infiltré subrepticement et depuis bien longtemps nos sociétés occidentales et au-delà. Pensons à l'enracinement profond du planning familial (une institution sataniste par excellence), à la généralisation de la contraception et de l'avortement, à l'androgynisation progressive des attitudes, au néo-féminisme radical et, plus récemment, au transgenrisme et aux divers courants woke. De surcroît, le transhumanisme technobiologique, réservé à une élite cyborg, est aujourd'hui devenu le point d'orgue de l'idéologie satanique.

Satanisme et Loi naturelle

Ce n'est pas que le satanisme n'ait aucune conscience de la Loi naturelle. Bien au contraire, il en a parfaitement connaissance, mais il choisit sciemment de l'ignorer. L'ignorance n'est pas la nescience ; la première reconnaît une chose mais décide délibérément de la rejeter, tandis que la seconde consiste en le fait de ne pas savoir. Il s'agit tout bonnement pour Homo Deus (Yuval Noah Harari) de se substituer au Créateur dans la formulation de la Loi, et de tenir aussi longtemps que possible la posture démiurgique de l'Adversaire, ce qui est le sens étymologique du mot hébreux Shay'tan, qui a plus tard donné Satan en passant par la langue arabe.

Cela suppose donc de comprendre ce qu'est la Loi naturelle, et les raisons pour lesquelles cette Loi, morale et universelle, demeure à ce point fondamentale.

La Loi naturelle, celle qui régit la conscience, se concentre en définitive dans une formule morale d'une extrême concision : « *tu ne voleras pas* ». Cette formule en quatre mots peut sembler a priori simpliste, voire naïve. Et pourtant, elle porte en elle une puissance universelle. En substance, cette injonction suppose de ne pas tuer (voler la vie d'autrui), dérober (voler le bien d'autrui), faire preuve de concupiscence (voler le ménage d'autrui), mentir (voler la vérité à autrui) et, en définitive, mettre en esclavage (voler le travail d'autrui). Tout bien considéré, tout vol est un dol, et une forme ou une autre de domination qui consiste à se placer au-dessus d'autrui ; c'est donc un certain degré d'esclavage.

La Loi (morale) naturelle, on la retrouve dans les Dix Commandements octroyés à Moïse, mais aussi tout au long des Evangiles. La Loi naturelle est aussi au cœur de l'intégralité des traditions occultes, qui commencent par le chamanisme préhistorique, pour se poursuivre dans le khémitisme égyptien, l'alchimie arabe puis médiévale, la gnose, l'hermétisme puis la kabbale, dont la version séculière est le tarot, puis la Rose-Croix, la franc-maçonnerie spéculative, la théosophie et enfin le mouvement thélémite. « Occulte » signifie « caché », et pas forcément négatif ou malfaisant. On parle aussi d'ésotérisme, par opposition aux traditions exotériques, à savoir dévoilées, montrées, mises en scène et à la disposition immédiate de tous.

Peu importe ce que chacun de nous en pense, les occultistes, y compris les satanistes, quant à eux partagent une croyance selon laquelle la Loi naturelle en tant que quête ésotérique repose sur huit piliers (ou Connaissances ou lois) hermétiques :

Eidétisme : tout ce qui existe est une manifestation de l'esprit. On appelle aussi ce pilier « mentalisme ». Cela signifie que tout ce qui existe suppose au préalable une pensée consciente qui a imaginé cette existence. La matière n'est pas une substance morte ; elle présuppose la conscience.

Correspondance : ce qui est en haut est semblable à ce qui est en bas. On l'appelle aussi spécularité (pour « speculum », i.e. miroir en latin). Cela signifie que la création est comme un reflet où le macrocosme est régi par les mêmes règles que le microcosme. L'univers y est appréhendé comme un système holographique ou fractal.

Vibration : rien n'est au repos ; le principe du monde est le mouvement. Au niveau le plus fondamental, celui en-deçà des particules élémentaires, le monde n'est que de l'énergie en mouvement. La matière en tant que telle n'existe que dans nos sens ; la réalité est que l'univers est équivalent à un océan énergétique de nature spirituelle.

Polarité : l'équilibre suppose l'existence des extrêmes. Cela signifie que les manifestations physiques sont d'une nature unique, mais matérialisée dans des pôles, i.e. des extrêmes. Le froid n'existe pas ; c'est une absence de chaud, donc de vibration thermodynamique. La Peur n'existe pas ; elle est juste une absence d'Amour. L'obscurité n'existe pas ; elle est simplement une absence de lumière.

Rythme : tout oscille dans le monde, avec des mouvements de marée, vers le haut ou vers le bas, vers la gauche ou vers la droite. L'univers est fait de flux et de reflux. Les mouvements du monde sont par nature oscillatoires.

Causalité : toute action porte en elle une conséquence nécessaire. Toute effet émane d'une cause. Par conséquent, il existe des lois, non pas simplement dans le plan physique, mais aussi dans le monde moral. Dans ce dernier, la loi est la Loi naturelle. L'enfreindre générera de la souffrance, nécessairement, au bout d'un certain temps.

Dualité : le monde est construit sur des oppositions binaires, appelés « genres ». Cela signifie que dans le monde spirituel, il coexiste des forces de nature masculine et des forces de nature féminine, comme la raison (masculine) et l'intuition (féminine), l'action (masculine) et l'émotion (féminine).

Encapsulation : c'est le pilier génératif dans lequel habitent tous les autres. Il s'agit de l'Attention, du souci que l'on a à comprendre, à générer, à nourrir. Cela suppose de considérer le monde tel qu'il est et non pas tel qu'on voudrait qu'il fût.

Ces huit Piliers de la Création, à la base de la Connaissance, donne naissance à quatre Compréhensions (ou principes universels), que les satanistes ont eu à cœur de systématiquement inverser :

L'origine du pouvoir : tout différentiel de pouvoir provient d'un différentiel de savoir, ce qui tend à légitimer le besoin de maintenir dans l'occulte la connaissance tant des principes sous-jacents à la Loi naturelle que la compréhension des ressorts intimes de la psyché humaine.

L'absoluité du bien : le bien existe en soi ; il n'est en rien relatif. En outre, nous en avons une connaissance intuitive, immédiate. Si le bien existe en soi, alors son contraire, le mal, existe aussi en soi, au regard de la loi de polarité.

Le conséquentialisme : comme toute cause génère des effets nécessaires, l'Amour causera la liberté, tandis que son contraire, la Peur, créera de la domination, donc une forme ou une autre d'esclavage.

La voie du milieu : le principe positif est celui de l'équilibre, notamment entre les forces masculines (la raison du cerveau gauche) et féminines (l'intuition du cerveau droit). C'est la synthèse de ces forces qui mène à la Sagesse de la Loi naturelle. Tout déséquilibre engendre de la souffrance. Comme l'on pense, ainsi l'on sent, alors l'on agit (« *As you think, so you feel and so you act* », Mark Passio).

On le voit bien, la religion satanique tend à travestir ces quatre Compréhensions occultes en les inversant, aux fins de tordre le cou à la Loi naturelle. Le processus par lequel les Connaissances mènent aux Compréhensions puis à la Sagesse de la Loi naturelle, les Romains l'appelait le « *Trivium* » : les Connaissances étaient rangées au titre de la Grammaire ; les Compréhensions au titre de la Logique ; et la Sagesse de la Loi naturelle au titre de la Rhétorique. Tout cela est bien entendu hérité d'Aristote. La Sagesse de la Loi naturelle produit vérité, liberté et justice. Le déséquilibre que les satanistes

recherchent et exploitent engendrera l'exact opposé (inverse), à savoir : mensonge, esclavage et spoliation.

La Loi naturelle postule en effet qu'en ne dérochant à autrui rien de ce qu'il possède, on fait acte d'Amour. Bien entendu, il ne s'agit ici ni d'amour romantique ou érotique (« Eros »), familial ou amical (« Philia »). Répétons-le : il s'agit en définitive du triptyque que composent la vérité, la liberté et la justice, autrement dit les trois conditions sine qua non de la prospérité collective (« Agapè »). Le Christ ne dit rien d'autre lorsqu'il souligne qu'il est « *la Vérité, la Voie et la Vie* ». Eu égard au principe de polarité, selon lequel rien ne peut exister sans son contraire, l'absence d'Amour se concentre non pas dans la haine, mais dans la Peur.

L'Amour mène à la liberté ; la Peur, à l'esclavage. Examinons la Peur. Celui qui a peur, et qui rejette en cela la Loi naturelle, sera forcément amené tantôt à dominer, tantôt à être dominé, ou en d'autres termes à abandonner sa liberté contre un sentiment de sécurité. Dans tous les cas, il se produira un déséquilibre dans la relation d'égalité substantielle entre les individus, certains devenant des maîtres détenant un pouvoir et les autres, mécaniquement, des esclaves. Une telle servitude sera le plus souvent volontaire. En ce que tout pouvoir aura tendance à persister dans son être, il finira tôt ou tard par en abuser, et l'esclavage se généralisera à mesure que le pouvoir s'abimera dans sa caricature totalitaire. Dans *Les origines du totalitarisme*, Hannah Arendt donne une définition topologique du totalitarisme, c'est-à-dire par ses caractéristiques essentielles : i) le culte du chef ; ii) la prévalence systématique de l'idéologie ; iii) la rupture de la distinction entre l'espace privé et l'espace public ; iv) l'identification d'un ennemi désigné ; et v) la biologisation des différences en vue de l'émergence d'un Homme nouveau. Les attributs du totalitarisme, on le voit bien, le classe immédiatement parmi les manifestations contingentes du satanisme, au plus haut degré duquel se tient le nazisme. Les récents travaux d'Ariane Bilheran, notamment *L'Internationale nazie* (2022), suggèrent l'idée que les nazis auraient sacrifié l'Allemagne, mais n'auraient pas perdu la guerre, au contraire. « Cette thèse, aussi inconcevable pour certains qu'elle est évidente pour d'autres, fut émise pour la première fois en 1945 par Hannah Arendt, la grande philosophe du totalitarisme ». L'auteur entend revenir aux textes d'Hannah Arendt pour mettre en perspective l'actualité du monde, et sa dérive totalitaire, en ajoutant : « *Hannah Arendt soulignait que le danger d'un tel développement s'accroîtrait d'autant plus que les démocraties n'auraient aucune stratégie à opposer à ces Internationales idéologiques* ». Ici, on entend par « *Internationales idéologiques* » la convergence des cultes d'essence sataniste.

Les satanistes, ou lucifériens sombres, savent parfaitement les ressorts de cette mécanique, en ce qu'ils connaissent tant le fonctionnement de la Loi naturelle que le mouvement de la psyché humaine. Et ils en abusent aux fins d'assouvir leur volonté non pas de puissance au sens nietzschéen, mais de domination narcissique et, le plus souvent, psychopathologique. Les adeptes de la religion sataniste, en bons alchimistes, sont des psychologues aguerris, sachant la dichotomie entre le néocortex gauche (symbolisé par

le masculin sacré ou la « lame » $\triangle$) et le néocortex droit (symbolisé par le féminin sacré ou la « matrice » ∇), selon le principe de dualité. La combinaison des deux symboles, on le notera, renvoie au sceau de Salomon, que l'on nomme à tort l'étoile de David. Le cerveau gauche est le lieu du calcul (la « *pensée calculante* » selon les termes de Martin Heidegger), de la rationalité, de la démarche scientifique, de la rigueur analytique. Symbolisée aussi par un soleil, la pensée calculante tend à considérer l'univers comme le résultat ordonné macrocosmique d'un phénomène aléatoire microcosmique, sans conscience ni intelligence sous-jacentes. L'univers est ici interprété comme le siège du seul libre-arbitre, puisque le monde est une substance matérielle morte et pleine d'aléas à laquelle il faut bien donner vie par nos propres actions. *A contrario*, le cerveau droit est le siège de l'intuition (la « *pensée méditante* », toujours selon Heidegger), où se joue la créativité, l'émotion, la religiosité, la rêverie et la sensibilité. Symbolisée par la lune, la pensée méditante tend à admettre qu'il existe un démiurge suffisamment puissant pour avoir tout prédéterminé, à telle enseigne qu'il ne sert à rien d'agir puisque tout est dicté d'en haut, de manière parfaitement exogène. Une pensée calculante hypertrophiée crée des dominants, ou en d'autres termes des maîtres, tandis qu'une pensée méditante hypertrophiée crée des dominés ou, en d'autres termes, des esclaves. Le sens même du sceau de Salomon réside précisément dans le juste équilibre (ou équinoxe) entre la raison et l'émotion, la science et la foi, le libre-arbitre (microcosmique) et le déterminisme (macrocosmique), le soleil et la lune. Le symbole ésotérique de cet équilibre entre la droite et la gauche, le haut et le bas est la pomme de pin, qui renvoie à son tour à la glande pinéale, siège selon Descartes de la conscience humaine.

Objectifs et moyens de l'idéologie satanique

L'objectif primordial des satanistes est précisément de créer artificiellement des déséquilibres majeurs dans la conscience humaine, en amplifiant la pensée calculante matérialiste et scientiste pour fabriquer des dominants, sur lesquels il s'appuieront pour réduire en esclavage les déséquilibrés du cerveau droit, à savoir les dominés capables de sacrifier leur liberté naturelle pour un peu plus de sécurité, tout en faisant passer ces déséquilibres pathologiques comme parfaitement... naturels. Pour cela, la religion sataniste utilise la Peur. Elle fabrique la Peur pour faire commerce de sécurité ; protection contre soumission. C'est le principe même du racket mafieux. A leur époque, les nazis avaient même convaincu les Juifs de s'emprisonner dans le ghetto « pour leur propre sécurité ». Plus récemment, il a fallu se « confiner » pour « sa propre sécurité ». Les satanistes sont des geôliers à grande échelle. La mauvaise nouvelle est que ceux qui s'y soumettent sont aussi des satanistes *de facto*, en ce qu'ils consentent à abandonner leur liberté naturelle pour accueillir volontairement l'ersatz de sécurité que leur monnaient leurs oppresseurs au prix fort, en totale discordance avec la Loi naturelle. C'est précisément le sens primordial du célèbre pamphlet d'Etienne de La Boétie.

En vertu du principe de causalité, offrir ne serait-ce qu'une once de « *sa liberté essentielle pour recevoir d'autrui davantage de sécurité temporaire, c'est en définitive ne mériter ni l'une ni l'autre, et bientôt perdre les deux* » (Benjamin Franklin). Lorsque

le désir de sécurité prévaut sur l'exigence naturelle de liberté, un interstice se crée dans lequel le pouvoir s'engouffre, d'abord avec douceur puis, mécaniquement, avec de plus en plus de fermeté jusqu'à devenir total, le virus de la Peur étant toujours à l'usage des dominants au détriment des dominés, avec le consentement de ces derniers.

L'inversion incessante accompagne les stratégies de dissémination de la Peur. Les mots notamment sont systématiquement distordus. « *La perversion de la Cité commence par la fraude aux mots* » (Platon). A titre d'exemples, par démocratie, il faut en réalité entendre oligarchie ploutocratique ; par légitimité, il faut entendre supercherie ; par élection, il faut entendre cooptation ; par vote, il faut entendre abandon ; par impôt, il faut entendre extorsion ; par éducation, il faut entendre dressage. « *Mal nommer les choses, c'est ajouter au malheur du monde* » soulignait Camus. La caste des journalistes, en rien indépendante loin s'en faut, participe de cette mascarade. Michel Maffesoli ne cesse de le rappeler, en exhumant cette saillie redoutable de Nietzsche : « *Encore un siècle de journalisme, et les mots pueront* ». Mais il n'y a pas que les mots qui s'inversent. Les satanistes sont passés maîtres dans l'art de faire passer des vessies pour des lanternes. Ce qui est parfaitement naturel, comme le sexe biologique d'une personne, devient comme par magie une construction sociale, laissant entendre qu'on peut être une femme dans un corps d'homme et vice versa, et qu'il est parfaitement normal de pratiquer des chirurgies sur des enfants prépubères, sans le consentement de leurs parents, parce que ces derniers pensent qu'ils sont nés dans le mauvais corps. De même, les bouffonneries insipides d'Hollywood sont présentées comme de la culture, les bruitages de la culture pop comme de la musique, le pouvoir d'achat comme le sens de la vie, les religions comme des reliques superstitieuses d'un autre âge et les enfants comme des adultes en miniature à qui il faut proposer des initiations à la sexualité à peu près dès la naissance (l'OMS insiste d'ailleurs lourdement sur ces absurdités que sont « *les droits sexuels des enfants* » et l'importance de « *l'éducation sexuelle dès les plus jeune âge* »). Très concrètement, cela prend la forme des lois et décrets dits EVRAS, ce qui est déjà appliqué en Wallonie (Belgique) et ne devrait pas tarder à l'être en France et ailleurs. L'acronyme EVRAS renvoie à « *l'éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle* »... pour les très jeunes enfants, dès la maternelle. On comprendra que les épithètes « relationnelle » et « affective » ne sont que des édulcorants dont le seul objet ici est de noyer, sous les eaux doucereuses de l'affect, le poisson démoniaque de la sexualité. C'est proprement monstrueux.

En effet, c'est le principe de dualité que les satanistes entendent piétiner : il n'a pas que la barrière des sexes qui doit tomber, celle de l'âge aussi. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si, dans ses versions les plus théâtrales et outrageusement exubérantes comme l'Eglise de Satan d'Anton LaVey ou le Temple de Seth de Michael Aquino, le satanisme affiche une symbolique qui inclut une croix chrétienne tête en bas ou un pentagramme inversé. Ce n'est là que du folklore dont le but est précisément de laisser entendre que ces sectes ne sont que des phénomènes marginaux auxquels l'on ne doit prêter qu'une attention périphérique et gentiment amusée. Faut-il rappeler que Michael Aquino a été officier dans l'armée américaine, et qui plus est dans la branche du renseignement ?

En définitive, la Peur ne vaut que par le mensonge. Et il est lui aussi systématisé. Dans La crise de la culture, Hannah Arendt insistait déjà sur le fait que le monde politique s'était abîmé dans le mensonge permanent. Le plus considérable et le plus infâme de ces mensonges s'est produit au Conseil de sécurité des Nations Unies le 5 février 2003, lorsque Colin Powell, alors Secrétaire d'Etat, a apporté la « preuve », que l'on sait maintenant fabriquée de toute pièce, que l'Irak disposait d'armes de destruction massive. Bilan : un million de morts entre 2003 et 2023. Les satanistes ont besoin de victimes sacrificielles. Si un tel mensonge a été proféré, avec la complicité plus ou moins explicite de tant d'autres Etats, alors combien d'autres doit-on déplorer ? A quelle échelle cette tartufferie cruelle a-t-elle été déployée ? Que penser d'une substance qui ne protège pas et qui ne guérit pas... mais que l'on s'entête à appeler « vaccin » ? Kierkegaard a écrit qu'il y a deux façons de tromper les gens : travestir des mensonges en vérités, et ridiculiser les vérités comme des mensonges. Le pouvoir, surtout lorsque tous les contrepouvoirs ont été subrepticement muselés, a tendance à abuser de l'une et de l'autre de ces méthodes.

Dissonance cognitive, consentement et symbolisme occulte

Le couple incestueusement infernal que forment la Peur et le mensonge nourrissent un type de démente qui porte le nom disgracieux de « *dissonance cognitive* ». Bien qu'un jeune enfant de six ou sept ans puisse à peine y souscrire, nous sommes sommés de croire que *deux* avions de ligne détournés par des kamikazes saoudiens ont fait tomber *trois* tours en plein cœur de Manhattan. On se demande encore comment mathématiquement et physiquement cela soit possible, mais les versions officielles proches de la pitrerie macabre nous commandent de faire preuve d'esprit de religion et d'y croire. *Dissonance cognitive*. Dans la même veine, on nous invite à considérer sérieusement la responsabilité du pauvre pangolin dans une pandémie à ce point mortelle qu'elle ne concerne que 2% des hospitalisations en France en 2020, selon l'ATIH, qui autorise le plus simplement du monde que tout le monde s'auto-emprisonne et que des masques soient portés en permanence alors qu'il est explicitement stipulé sur leur notice que lesdits masques ne protègent en rien contre les virus, infiniment plus petits que les mailles avec lesquelles ces muselières sont tissées. *Dissonance cognitive*. Il fait 15 degrés le matin et 30 en journée en France au mois d'août, et nous sommes contraints de penser que la canicule (voire un « dôme de chaleur » selon la novlangue) sévit sur l'Hexagone, en raison du réchauffement climatique. Lorsque les données satellitaires de température montrent l'exact inverse d'un réchauffement climatique, on nous enjoint de penser qu'il ne s'agit pas vraiment d'un « réchauffement » climatique, mais bel et bien d'un « bouleversement » climatique, dont l'humain serait bien entendu l'inénarrable et irrévérencieux responsable. On a beau avancer l'argument selon lequel si tous les humains d'aujourd'hui se tenaient côte à côte, ils occuperaient une surface inférieure à celle de la seule ville de Los Angeles, et que si les seuls Etats-Unis avaient la densité de population de la Belgique, ils pourraient accueillir toute la population humaine terrestre... rien n'y fait : nous autres pauvres hères humains sommes coupables de tous les maux de Gaïa, cette déesse païenne sortie de son formol, pour que nous fassions

pénitence et surtout que nous nous soumettions à des lois abjectes (tuer notre cheptel, manger des farines d'insectes, justifier de notre « empreinte carbone » à tout bout de champ, entre autres infamies). La novlangue insiste sur l'impératif catégorique de « décarbonation » qui consiste, en l'espèce, à tout bonnement... priver les plantes de leur nourriture. *Dissonance cognitive*. Et moquerie de surcroît. La liste est très longue. Inutile d'un faire un inventaire à la Prévert. Le but affiché est de disséminer la Peur pour légitimer le contrôle et recevoir le consentement à l'asservissement.

Mais il y a pire : c'est le symbolisme de la religion satanique. Ce culte ésotérique ancien, car c'en est bien un, qu'on le veuille ou non, nous l'envoie à la figure quotidiennement, sans que nous nous en rendions compte de prime abord. Pour une raison intimement intriquée dans les principes de la Loi naturelle, les satanistes contrôleurs sont investis d'une mission de nous montrer symboliquement ce qu'ils font. C'est, pour eux, une exigence cosmique. « *Hidden in plain sight* » disent les Anglosaxons : caché sous nos yeux. Il ne se passe pas un jour sans que l'industrie hollywoodienne, les clips vidéo de « musique » pop, les magazines de mode et les médias grand public nous exhibent des signes occultes (un œil caché, les cornes du diable, le chiffre 6 répété trois fois, un plancher en damier, des pyramides etc.), des top modèles travestis et des programmations prédictives (i.e. des fictions ou des mises en scènes « artistiques » capables d'anticiper avec de nombreuses années d'avance et avec une précision chirurgicale les événements spectaculaires, et souvent sacrificiels, à venir). Tout cela nous est servi, et pas qu'une seule fois : c'est un déferlement quotidien d'images, animées ou non, mettant symboliquement en scène l'inflation du contrôle sur les corps et les esprits enserrés dans la servitude pas seulement volontaire, mais puissamment (et artificiellement) désirée. La transe du public dans les stades-cathédrales au cours des méga-concerts de la plupart des « artistes » pop n'est que la manifestation énergétique de messes noires. Lorsque par exemple Eminem demande à son public surexcité, dans un stade chauffé à blanc, de crier ensemble « rainman », c'est une dévotion satanique : ledit public ne sait pas que ledit « rainman » est celui qui fait pleuvoir la richesse, la célébrité et la gloire dans ce monde, en d'autres termes le prince de ce monde... j'ai nommé Lucifer lui-même. De même, lorsque tout le monde, jeunes et vieux, fredonne « umbrella » de Rihanna, ils ignorent que la pluie à laquelle la « star » du RnB fait référence, c'est le déluge de vanités dont Satan couvre ses disciples les plus zélés et les plus talentueux. Cela n'est guère nouveau : on retrouve le visage d'Aleister Crowley (l'un des plus grands criminels satanistes du début du vingtième siècle) sur la pochette d'un album des Beatles de 1967. On retrouvera aussi quasi-systématiquement une référence au culte solaire : faut-il rappeler que Lucifer, étymologiquement, est le porteur de lumière, *Sol Invictus* ? A y prêter une attention plus aigüe, il n'échappera à personne que cette référence occulte est tout bonnement omniprésente, pas uniquement dans les clips pop, mais aussi dans l'architecture, les logos des entreprises et même les églises. La « religion sans nom » est décidément bien protéiforme.

Enfin, il y a l'illusion du choix. Sache, cher lecteur, que les adeptes du satanisme idéologique appellent les non-initiés des « non-commencés » ou, tout simplement, des

« morts ». De là découle leur complète absence de vergogne ni d'empathie dans le fait de réduire ces « profanes vulgaires » en esclavage. Dans le but de maximiser les chances d'un consentement de l'esclave, le sataniste idéologique donne à ce dernier l'illusion du choix, ce qui en d'autres termes est une illusion du libre-arbitre. Par exemple, changer de gouvernement si un problème politique émerge ; ou réorienter la politique monétaire si un problème financier survient. Le vote, totalement contraire à la Loi naturelle car il sanctionne *de facto* la domination de l'Etat, en est la manifestation la plus pernicieuse. C'est ce qu'a compris Etienne Chouard en insistant sur le fait que dans de grandes communautés humaines, la seule modalité légitime de désignation des représentants temporaires est le tirage au sort, et que le seul mode de gouvernement moralement acceptable reste le referendum. Tout autre arrangement institutionnel organisera mécaniquement un différentiel de pouvoir au profit d'une minorité qui en abusera, surtout si cette minorité, organisée dans un culte sombre, s'y prépare depuis fort longtemps.

Satanisme et économie

Etat (tutélaire) et impôt (confiscatoire)

C'est à l'aune du concept d'inversion qu'il faut apprécier la place de l'Etat dans les économies occidentales. Là où la puissance publique devrait être d'une discrétion maximale, l'influence de l'Etat est désormais tentaculaire, omniprésente et étouffante. C'est d'ailleurs tout le sens des textes fondateurs de la démocratie américaine, notamment le *United States Bill of Rights* qui a pris effet le 15 décembre 1791. Cette Déclaration entend explicitement limiter le pouvoir du gouvernement fédéral et protéger les libertés civiles. Tout cela entre en résonnance avec la célèbre prophétie de Tocqueville qui veut que la religion de l'égalité laisse nécessairement planer le « spectre d'un Etat tutélaire » : chacun étant trop petit pour commander aux autres, il remettra à l'Etat obèse le droit de contraindre tout le monde. Et il n'y a qu'un pas à franchir avant qu'une infime minorité sataniste prenne à son tour le contrôle de l'Etat. A ce moment-là, mécaniquement, les prélèvements obligatoires, au premier rang desquels les impôts, ne cesseront d'augmenter, le plus souvent pour des raisons sécuritaires (protection sociale, sanitaire, antiterroriste, anti-émeute, antirusse etc.), au point d'en devenir confiscatoires. En France, le taux de prélèvements obligatoires est de 47% en 2022, le plus élevé de la zone euro et le deuxième en Union européenne après le Danemark. Les Français travaillent donc pour leurs geôliers en contrôle de l'appareil d'Etat jusqu'au 172^{ème} jour de l'année, c'est-à-dire le 21 juin, le solstice d'été, une date d'une importance symbolique cardinale pour les adeptes du culte de *Sol Invictus*. Lever l'impôt, surtout s'il est aussi considérable, c'est une forme de vol, dont l'objet est le travail des gens. Il n'est pas de meilleure définition de l'esclavage que le fait de voler le travail d'autrui. Une fois encore, une inversion est à l'œuvre : dans une démocratie moderne et libérale, là où l'impôt devrait être minimal pour laisser la population faire œuvre de créativité professionnelle et jouir des fruits du travail et/ou du talent, le marteau fiscal est tellement assommant qu'à l'issue de l'ersatz de pandémie que nous avons connu, une Grande Démission a eu lieu, les gens sentant la main malveillante et

opiniâtement cupide du rapace étatique, pris en otage par une caste à ce point méprisante qu'elle préfère abuser du 49.3 et envoyer les gendarmes casser du gilet jaune plutôt que de faire bon usage des 1 200 milliards d'euros qu'elle confisque et détourne chaque année.

Monopole (anticoncurrentiel) et monnaie (liberticide)

Inversion toujours, voici le grand retour des monopoles. Tandis que le droit européen et son équivalent américain n'ont eu de cesse depuis deux siècles de favoriser la concurrence, censée être bénéfique au consommateur, en luttant contre les abus de position dominante, voici que depuis une génération l'on voit émerger non pas des géants nationaux, ni même continentaux, mais mondiaux. Comment cela est-il possible sans s'en offusquer ? Tous les GAFAM sont des monopoles globaux de fait, auxquels il faut désormais ajouter Twitter. La novlangue a même inventé des verbes pour caractériser l'usage de certains de ces produits : on parle de « googler » ou de « googliser » un sujet autant que de « twitter » un texte. Le point commun de ces objets monstrueux réside dans la monopolisation de deux ressources à ce point fondamentales qu'elles ont été appelées l'or noir du vingt-et-unième siècle : l'information et les données. On sait pourquoi : il s'agit de connaître les usagers-esclaves mieux qu'ils ne se connaissent eux-mêmes. L'intelligence artificielle, qui ne manquera pas de toute évidence d'être monopolisée à son tour, se chargera de décortiquer les habitudes, préférences, goûts, biais, désirs, attentes, espoirs et rêves de chacun des esclaves de la prison à ciel ouvert qu'est devenu le monde-matrice-marchandise dans lequel nous vivons. Après l'internet des informations est advenu l'internet des objets (IoT pour « Internet of Things »), puis surviendra l'internet des corps (IoB pour « Internet of Bodies ») ; l'IA finira le travail et vous proposera, toujours pour votre bien, l'internet des consciences (IoM pour « Internet of Minds »). On l'a dit tantôt, les satanistes sont des magiciens occultes, autrement dit des sorciers, qui font un usage très précis, très méticuleux de la psyché humaine aux fins de manipulation. Mais le phénomène d'inversion ne s'arrête pas là : loin de briser ces monopoles, les Etats les encouragent, leur fournissent des aides et des facilités, pour finir par s'y associer, voire fusionner avec eux. On a constaté avec sidération la présence permanente d'agents fédéraux dans les locaux de Twitter pendant les deux dernières élections américaines par exemple. Comment peut-il en être autrement, sous l'hypothèse d'une soif inextinguible de contrôle des masses ? Pour Ariane Bilheran, la dérive totalitaire exacerbée par l'épisode Covid réside précisément dans cette fusion entre les Etats et les grands monopoles mondialisés, selon le schéma suivant.

Dérive totalitaire selon Ariane Bilheran Fusion des Etats et des grandes entreprises mondiales



Il existe par ailleurs un autre monopole liberticide qui, à l'avenir, sera encore plus redoutablement efficace pour l'enchaînement des masses : la monnaie de banque centrale. On le sait depuis l'hégémonie mondiale du dollar américain post-Bretton Woods, les monnaies sont les plus efficaces et les plus létales des armes de destruction massive. Priver une population de la valeur d'échange et de réserve que constitue sa propre monnaie, c'est tout bonnement l'étouffer. Les peuples en ont pris conscience, dans une certaine mesure, à l'issue de la crise dite des *subprimes*, tant la crédibilité des banques centrales occidentales a été écornée par les effets funestes des ajustements quantitatifs si inflationnistes, dont le seul mandat était de sauver des banques commerciales privées dites systématiquement importantes, aussi cyniques que corrompues. Des monnaies décentralisées, les cryptomonnaies, ont alors vu le jour, auxquelles bien entendu a été dénié le cours légal. Sans pouvoir réellement les interdire, ce qui serait tout bonnement illégal en l'état actuel du consensus juridique, les banques centrales sont en train de s'en inspirer pour mettre à l'étude, puis sur le marché, leurs propres avatars monétaires numériques (les « *central bank digital currencies* » ou CBDC), en s'appuyant sur le concept disruptif de blockchain. Ce n'est certainement pas pour « comprimer les coûts de transaction » comme le marketing des CBDC le laisse entendre, mais bien pour généraliser patiemment le concept de « passe monétaire », qui viendra compléter la panoplie des autres « passes » : « sanitaire » d'abord, « identitaire » ensuite (la fameuse identité numérique en gestation), « carbone » enfin pour sauver les ours blancs. Le tout dans une application gratuite sur smartphone « pour votre bien et

vosre confort ». Chaque année, à Davos, les suppôts du Forum Economique Mondial semblent s'extasier toujours davantage devant le crédit social à la chinoise, pilier du « miracle » de l'Empire du Milieu et quintessence du satanisme idéologique, surtout lorsqu'il se déploiera le plus harmonieusement du monde dans les « smart cities » où « *vous ne possèderez rien et vous serez heureux* » (Klaus Schwab), où il vous sera impossible de manger de la viande ou des produits laitiers, et où tous les services seront à moins de 15 minutes de votre domicile. Vélo, quinoa... et puce sous-cutanée pour tout le monde.

Education (disciplinaire) et divertissement (abrutissant)

Continuons, avec ta permission cher lecteur, de dérouler la bobine de l'inversion. Comment expliquer le fait que des métiers aussi nobles et essentiels qu'agriculteur, bâtisseur, professeur, médecin, ingénieur ou avocat aient été à ce point socialement et économiquement déclassés ? Concomitamment, les « amuseurs », c'est-à-dire tous les professionnels de la bouffonnerie, sont érigés en demi-dieux. Les « stars » (dans la symbolique sataniste, l'étoile du matin est l'un des noms de Lucifer) du grand et du petit écrans, les « comiques » ricanants, les « people » évanescents, les sportifs de haut niveau, les « artistes » pop, rap, rock ou RnB et les « grands patrons visionnaires » ont confisqué l'intégralité de la valeur ajoutée collective, malgré leur flagrante inutilité. Les inégalités d'aujourd'hui sont à peu près équivalentes à celles de 1913. Le satanisme a besoin d'un Panthéon dans lequel les énergies occultes se concentrent sur des points focaux qui sont autant d'idolâtries. Sur la nouvelle Olympe luciférienne, les protodivinités de la « société du spectacle » assurent le divertissement, en feignant d'oublier que seules quelques lettres séparent le « divertissement » de la « diversion ». Le bombardement cathodique et numérique incessant des « shows » épouse une fréquence telle que le cerveau humain finit par sombrer dans l'abrutissement. L'apathie anesthésie l'esprit critique ; le pain et les jeux engourdissent la conscience. « *Le spectacle est le mauvais rêve de la société enchaînée, n'exprimant finalement que sa volonté de dormir* » (Guy Debord)

Cela n'est rendu possible que par une éducation d'abord volontairement tronquée, puis systématiquement appauvrie. L'école ne forme plus des citoyens libres, mais des producteurs-consommateurs-payeurs d'impôts, au mieux dociles, au pire serviles. Michel Foucault décrivait déjà l'école comme un lieu de dressage. Sous ses couverts de pédagogie « soft », le système éducatif occidental n'en demeure pas moins une « fabrique à crétin » pour reprendre le terme de Jean-Paul Brighelli. Les traditions, notamment religieuses, qui ont façonné notre civilisation occidentale pendant des millénaires y sont tout simplement rangées au rang de « reliques barbares ». Les arts aussi font les frais de « politiques éducatives » nivelées par le bas, l'écroulement se faisant bien plus tard, à l'université, où le couperet tombe avec une dureté écrasante tout autant qu'anxiogène. Comment s'étonner alors d'entendre les enfants souhaiter, ardemment autant que sincèrement, devenir « youtubeur » plutôt que chercheur, « instagrammeuse » plutôt qu'avocate, « footballeur » plutôt que médecin ? L'école devient un spectacle, celui de la fin d'un monde, tandis que le spectacle fait école, celle de l'illusion de la

réussite facile. « *Let it rain* », comme disent les rappeurs adoreurs du « rainman ». Ne soyons pas naïfs : cela est aussi au programme de l'idéologie satanique qui nous enserre.

Technologisme (obsessionnel) et sanitarisme (totémique)

Toujours au chapitre des inversions, la technologie n'est plus au service des êtres humains ; ce sont les êtres humains qui sont au service de la technologie, elle-même contrôlée par la caste sataniste. Jacques Ellul, dans *Le système technicien* (1977), l'avait déjà pressenti. La Technique, pour Ellul, est le facteur déterminant de la société. Plus que le politique et l'économie. Elle n'est ni bonne ni mauvaise, mais ambivalente. Elle s'auto-accroît en suivant sa propre logique. Elle piétine la démocratie. Elle épuise les ressources naturelles. Elle uniformise les civilisations. Elle a des effets imprévisibles. Elle rend l'avenir impensable. Grâce à l'informatique puis à l'IA désormais, la Technique a changé de nature : elle forme, à l'intérieur de la société, un système technicien autonome. L'informatique, en unifiant tous les sous-systèmes (téléphonique, aérien, de production et distribution d'énergie, etc.) lui a permis de devenir un tout organisé, lequel vit à l'intérieur de la société, la modèle, l'utilise, la transforme. Mais ce système, qui s'auto-engendre, semble aveugle, incapable de corriger ses propres erreurs... jusqu'à ce qu'il soit apprivoisé par une infime minorité qui s'est arrogé des ressources désormais colossales, par rackets successifs. Les satanistes estiment en effet que c'est grâce à la technologie qu'ils pourront se hisser à la hauteur de Dieu. Le projet transhumaniste, dans cette perspective, en est la quintessence. Comme le souligne Yuval Noah Harari, le nouveau prophète du Forum Economique Mondial, des quatre Cavaliers de l'Apocalypse, la Faim, la Guerre, la Maladie et la Mort, nous sommes à même, dès aujourd'hui, d'en dompter trois : seule la Mort continue de caracolier sauvagement. Mais plus pour longtemps selon les satanistes des plus hauts grades : ils se réservent le droit et se donnent le devoir de « s'augmenter » suffisamment pour vivre d'abord plusieurs siècles, puis indéfiniment. Les autres seront relégués au rang « d'animaux hackables » selon les propres termes de l'idéologue de Davos. La technologie s'est dégradée en technologisme obsessionnel, une sous-religion de l'idéologie satanique dont l'un des principes est de nier tout contenu spirituel à la vie humaine pour la cantonner dans le matérialisme des robots bio-électrochimiques que l'on nous dit être, et ce depuis la maternelle. L'idolâtrie pour la Technique est telle que Mark Passio appelle les adeptes du satanisme une « occultocratie technocratique » ou « technocultocratie » à vocation prométhéenne.

Dans la même veine inversionniste, la santé n'est plus au service de la vie ; ce sont les êtres vivants qui se sont mis au service de la santé. Alexis Haupt parle de la tyrannie qu'exerce désormais la société « pharmaco-punitrice ». Terminologie aussi délicate que glaçante : être malade, c'est être dangereux, et être dangereux, c'est être puni. Ce genre de syllogisme, c'est du petit lait pour un esprit sataniste. Pendant la période pseudo-pandémique, il a même été suggéré de ne pas soigner les personnes qui ont refusé l'injection, de ne pas les réanimer en cas d'hospitalisation grave (ce qui est explicitement un appel au meurtre), voire de leur interdire le versement des prestations sociales. Ce délire paranoïaque érige la santé en impératif catégorique, encore une fois,

il va sans dire, « pour notre bien ». De toute évidence, cela n'a rien à voir avec la valeur boursière des entreprises pharmaceutiques mondialisées et oligopolistiques (donc quasi-monopolistiques), ni avec la Peur que suscite l'ennemi invisible et sournois qu'est le germe (virus, bactérie, microbe ou particule fine) dont, depuis le sida, on nous offre une représentation sphérique ornée de pointes acérées, particulièrement anxiogène. La litanie n'a pas manqué de se reproduire avec le coronavirus et sa désormais célébrissime « protéine spike » (pour « pointe »). Elle pointe le doigt vers toi, cher lecteur, pour t'enjoindre à te penser comme un danger toujours potentiel, un criminel en puissance, sans arrêt suspect de déni de santé. Dans *Le temps des peurs*, Michel Maffesoli le souligne, toujours fort élégamment : nous avons tellement été conditionnés à avoir peur de la mort, notamment de maladie, que nous en avons oublié de vivre. L'exemple archétypal qu'il donne souvent est celui de nos Anciens, que nous avons laissé mourir dans les EPHAD pendant l'épisode pseudo-pandémique, non pas du virus, mais de solitude, à grand coups de clips publicitaires sordides mettant en scène une jeune fille coupable d'avoir mené au cercueil sa grand-mère qu'elle aurait contaminée en l'embrassant. C'est tout bonnement à ce point abject qu'il est difficile de ne pas y voir la marque de la Bête. La santé, ou plutôt le sanitarisme, est devenue un totem, l'une des armes symboliques par le truchement de laquelle les descendants de Caïn (le premier meurtrier) font d'une pierre plusieurs coups : rentabilité (des « médicaments »), culpabilité (des masses), autorité (de la « science »), carcéralité (des « plans pandémies ») et supériorité (des Maîtres falsificateurs sur le troupeau abreuvé de l'eau croupie de la propagande d'Etat).

Narcissisme individuel (électronique) et bellicisme collectif (sacrificiel)

Finissons par une dernière inversion remarquable : les réseaux sociaux. Encore une invention démoniaque des geôliers-contrôleurs. Ces réseaux électroniques n'ont absolument rien de « social », renvoyant une fois encore au travestissement des mots. Si nous sommes des êtres par nature sociaux, c'est dans le face-à-face. *« Un monde sensé est un monde où il y a Autrui par lequel le monde de ma jouissance devient thème ayant une signification. Les choses acquièrent une signification rationnelle et non seulement de simple usage, parce qu'un Autre est associé à mes relations avec elles. En désignant une chose, je la désigne à autrui. (...) Le mot qui désigne les choses atteste leur partage entre moi et les autres »* (Emmanuel Levinas). Voir le visage, c'est justement parler du monde. Derrière un écran, ou derrière un masque, priver Autrui de son visage, se soustraire au face-à-face, c'est détruire le monde commun pour théâtraliser, à sa place, son monde à soi. Narcisse électronique est porté aux nues, tandis que l'expérience concrète de l'altérité physique est vouée aux gémonies. De là, toute une économie de la virtualité électro-narcissique se met en place, au paroxysme de laquelle se situe le métaverse, promu bien entendu par les GAFAM, où des avatars promettent d'offrir d'autres vies parallèles, forcément toutes idéalisées. C'est faire commerce de schizophrénie, tout en promettant de s'enrichir par le biais des « *non-fungible tokens* » ou NFT. Les NFT fonctionnent comme des documents juridiques de propriété et représentent les biens immobiliers et l'infrastructure du métaverse. Pour s'engager dans

l'acquisition, le commerce ou la construction de terrains ou de bâtiments au sein du métaverse, il est impératif de créer un NFT qui en représente la « propriété ». Nous ne mesurons pas assez la portée destructrice d'un tel dédoublement virtuel sur la psyché humaine, à une échelle collective.

Dans le même temps, au cœur du monde réel, les bruits de bottes se font de plus en plus assourdissants. Tandis que les avatars mèneront leurs multi-vies de rêve dans l'univers numérique (que l'IA ne manquera pas de contrôler aussi, cela va sans dire), ici-bas dans la réalité physique, le bellicisme collectif est à l'œuvre. Il semble que la concurrence politique entre les nations soit à son comble, à telle enseigne que le spectre de la guerre revient hanter l'esprit de la quasi-totalité des dirigeants de l'Occident et au-delà, à rebours complet des principes de pacification incrémentale organisée par le concert des nations au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. Ces principes ont lourdement insisté sur l'exigence de multilatéralisme et de coopération institutionnalisée, notamment par le truchement de l'ONU et des entités dites de Bretton Woods. Tout cela a volé en éclat en moins d'une génération, pour accoucher de blocs continentaux en état d'affrontement plus ou moins larvé, et qui ne sont pas sans rappeler la mappemonde de Georges Orwell dans *1984*. Cela dit, il n'existe pas qu'une logique de concurrence dans la recrudescence de la conflictualité entre les nations, ou plutôt entre leurs dirigeants, mais aussi une dimension sacrificielle : la religion satanique a besoin que le sang coule, en inversant la symbolique sacrificielle salvatrice du saint-sang christique... tout en inversant la posture du bourreau et de la victime. Nous sommes en effet sommés de croire que ce sont l'Irak, la Russie et la Palestine qui ont agressé respectivement les Etats-Unis, l'Ukraine et Israël. La Peur de la Guerre suffit assez largement à tenir les populations « sous le talon » comme on dit en Russie, au même titre que la Peur de la Faim (l'inflation), la Peur de la Maladie (les pandémies) et, en définitive, la Peur de la Mort (le néant de la matière dont nous serions faits selon nos tout-puissants gourous).

Ordo ab chao : l'ordre (socio-économique luciférien esclavagiste et totalitaire) adviendra par le chaos (de la violence physique impitoyable et de la dissonance psychique inversionniste permanente).

Pourtant, Heidegger nous avait prévenus : vivre, c'est « être-à-la-mort » ou, en d'autres termes, savoir mourir. Avant cela, il s'agit tout de même d'entrouvrir les yeux.

Bibliographie

Agence technique de l'information sur l'hospitalisation (ATIH), *Rapport d'activité ATIH 2020*, lien : <https://www.atih.sante.fr/actualites/rapport-d-activite-atih-2020>

ARENDT H., *La crise de la culture*, première parution en 1972, trad. française, édition de Patrick Lévy, Collection Folio essais (n° 113), Gallimard, 1989

ARENDT H., *Les origines du totalitarisme*, première parution en 1951, trad. française Collection Quarto, Gallimard, 2002

BILHERAN A., *L'Internationale nazie*, autoédition ISBN : 979-10-359-5897-8, 2022

BILHERAN A. et Pavan V., *Le débat interdit - Langage, Covid et totalitarisme*, Guy Trédaniel Editeur, 2022

BILHERAN A., *La dérive totalitaire depuis 2020*, Comité d'investigation de Reiner Fuellmich, document vidéo : <https://www.arianebilheran.com/post/la-derive-totalitaire-depuis-2020>

BRIGHELLI J.-P., *La fabrique du crétin (vers l'apocalypse scolaire)*, Archipoche, 2023

CHOUARD E., *Notre cause commune: Instituer nous-mêmes la puissance politique qui nous manque*, Editions Max Milo, 2019

CHOUARD E., *Écrire nous-mêmes la Constitution (version France): Exercices d'entraînement pour préparer un processus constituant populaire*, Talma Studios, 2019

CROWLEY A., *Le Livre de la Loi*, édition originale 1909, trad. française aux éditions du Camion Noir 2007

CROWLEY A., *Le livre des mensonges - L'arcana arcanorum de l'Ordo Templi Orientis*, édition originale 1910, trad. française aux éditions du Camion Noir 2018

CROWLEY A., *Les rites secrets de l'OTO - À la découverte de la magie sexuelle de l'Ordre des Templiers d'Orient*, édition originale 1911, trad. française aux éditions du Camion Noir 2018

CROWLEY A., *Les Saints Livres de Thelema*, édition originale 1983, trad. française aux éditions Alliance magique 2018

DEBORD G., *La société du spectacle*, première édition 1967, Gallimard Folio, 2001

ELLUL J., *Le système technicien*, première parution 1977, Editions du Cherche Midi, 2012

FOUCAULT M., *Surveiller et punir : naissance de la prison*, première parution 1975, Gallimard, 1993

FRANKLIN B., *Mémoires*, Gascogne Editions, juin 2011

- HARARI Y. N., *Homo Deus :une brève histoire du futur*, Albin Michel, 2022
- HAUPT A., *Ploutocratie, la cause des causes de tous nos maux ? : Lettres ouvertes à Etienne Chouard*, autoédition ISBN-13 : 979-8376290262, 2023
- HAUPT A., *De la société pharmaco-punitiv au crédit social*, autoédition ISBN-13: 979-8375686103, 2023
- HEIDEGGER M., *Sérénité*, in *Questions III*, édit. Galimard (1990), p. 163
- LA BOETIE (de) E., *Discours sur la servitude volontaire*, première parution en 1576, Editions Librio, 2023
- LAVEY A. S., *La Bible satanique*, édition originale 1969, trad. française aux éditions du Camion Noir 2006
- LE BAULT N., *Le Transhumanisme, stade terminal du capitalisme*, Éditions de la Reine Rouge, 2022
- LEVINAS E. et TOMDIEK M., *Le visage de l'autre*, Editions du Seuil, 2001
- MAFFESOLI M., *Le temps des peurs*, Les Editions du Cerf, 2021
- MAFFESOLI M., *L'ère des soulèvements*, Les Editions du Cerf, 2023
- ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTE (OMS), *Recommandations de l'OMS relatives à la santé et aux droits des adolescents en matière de sexualité et de reproduction*, lien : <https://www.who.int/fr/publications-detail/9789241514606>
- ORWELL G., *1984*, première parution en 1949, Folio, 2020
- PASSIO M., *Natural Law*, document video:
<https://www.whatonearthishappening.com/videos>
- PASSIO, *Demystifying the occult*, document video:
<https://www.whatonearthishappening.com/videos>
- PASSIO M., *What is Satanism ?*, document video:
<https://www.whatonearthishappening.com/videos>
- PLATON, *La République*, Flammarion, 2002
- SCHWAB K., MALLERET Th. *COVID-19: La Grande Réinitialisation*, Forum Publishing, 2020
- TOCQUEVILLE (de) A., *De la démocratie en Amérique*, première parution 1835, Flammarion Poche, 2023

La rentabilité, prétexte au management

Résumé

La notion de « Grande démission » a permis de lever le voile sur un ressenti de grande ampleur parmi les salariés : l'absence de sens au travail et l'inutilité des tâches accomplies. David Graeber a étudié ce phénomène dans son livre « Bullshit Jobs », dont une lecture critique nous laisserait à penser qu'une entreprise bien gérée ne pourrait pas rémunérer un travail inutile. Cependant, il est impossible de démontrer un lien direct et mesurable dans un compte de résultat entre valeur ajoutée et travail. Le prix a bien plus à voir avec la position de l'entreprise sur la chaîne de valeur. Ce sont les intervenants en position de force sur le marché qui dictent leur prix aux intervenants en position de faiblesse. Si donc l'utilité et l'efficacité d'un travail ne garantissent pas d'en récupérer le fruit, alors il n'y a pas de barrière à ce que des emplois au lien non démontrable avec la création de valeur soient rémunérés, notamment dans les entreprises en position de force. Dans une entreprise en position de faiblesse, les marges sont maintenues par une discipline financière rigoureuse. La rentabilité d'une entreprise en position de faiblesse tient essentiellement à la discipline qu'elle est capable d'imposer à ses salariés. Il lui faut donc un système de contrôle qui n'a pas d'utilité directe dans le processus de production mais lui permet de mettre en place la relation panoptique tirée du lien entre savoir et pouvoir. Paradoxalement, les services chargés en interne de vérifier la contribution des employés à la création de valeur sont également les plus susceptibles d'abriter des emplois à faible contribution. Cette approche permet aisément de rendre compte de l'apparition récurrente de relations de dominations à caractère sadique dans le cadre du travail, mettant en lumière une dimension de contrôle social et de violence institutionnalisée constituant le sous-sol du libre marché.

Dans la seconde partie de son étude, David Graeber tente d'analyser cette dimension comme un reste de l'obscurantisme religieux et du patriarcat. Certes, le panoptique comme type d'implantation des corps dans l'espace fait penser à une forme liturgique. Cependant, nous proposerons d'y voir comme une résurgence d'un religieux archaïque tel que décrit par René Girard dans « La Violence et le Sacré », dont l'effacement progressif nécessite la mise en place de rapports de pouvoir théorisés par Michel Foucault dans « Surveiller et Punir ». Comment les groupes humains arrivent-ils à survivre aux ravages du désir mimétique malgré la perte du mécanisme du bouc émissaire ? Alors même que la sacralité du roi disparaît pour laisser place à la

république des marchands, il faut quitter le mensonge de l'exécution du coupable pour entrer dans le mensonge du redressement du délinquant.

La mise en évidence des rapports de domination qui constituent le sous-sol des libertés formelles des marchés, tant des biens et des services que des ressources humaines, permet de rendre compte d'une comptabilité dont le rôle initial d'instrument de confiance est dévoyé par son intégration dans un système de contrôle, la rentabilité devenant prétexte au management.

Introduction

Lors de ma dernière mission en tant que consultant, je travaillais sur un projet dont la continuité était mise en cause. Et alors que je partais en congés, le sort du projet n'étant toujours pas acté, je me souviens d'avoir constaté que, quoiqu'il advienne, aucune option ne me semblait satisfaisante. Soit le projet était ajourné, et tout le travail conséquent déjà effectué sur une année partait aux oubliettes, soit le projet se poursuivait, et sa conséquence pour les utilisateurs de la filiale française était un transfert de leur système d'information dans les mains étrangères de la holding. Ce jour-là, je me suis dit que je faisais tout de même vraiment un « *job à la con* ». Un de ces fameux « *Bullshit Jobs* » décrits avec provocation par David Graeber¹ dans son livre éponyme. Je ne dis pas là que je ne faisais rien de mes journées ; bien au contraire, je travaillais intensément et partais souvent le soir bien après 19 heure. J'étais également bien payé pour le faire, et il était techniquement exigeant. Je ne dis pas non plus que ce projet n'avait pas d'effet, car il en avait bien un, qui était d'assurer plus fermement le contrôle d'une holding sur l'ensemble de ses filiales à l'internationale. Je dis juste que l'utilité sociale, réelle, de ce travail était asymptotique à zéro. Il faut en convenir : plus de contrôle signifie sûrement plus de coûts, mais pas nécessairement une meilleure rentabilité. J'ai d'ailleurs beaucoup ri en mon for intérieur chaque fois que le « *product owner* » du système vendait sa solution au nom d'une rationalisation des coûts présumée, qu'il aurait été bien en peine de démontrer si on l'avait mis au défi de le faire, alors que l'enjeu bien réel de contrôle était un sujet tabou, écarté en silence à chaque fois qu'un intervenant du projet tentait de le soulever.

Ce ressenti issu de ma propre expérience n'est qu'un exemple particulier à insérer dans le cadre plus large du phénomène de « *Grande Démission* », encore débattu et controversé, qui a suivi les confinements liés au COVID. Au-delà du nombre réel de cadres ayant abandonné leur carrière pour se reconvertir, **l'ampleur de ce ressenti du travail inutile et de l'absence de sens** ne touche pas quelques individus isolés mais de larges pans du monde salarié. L'ouvrage collectif « *Le sens au travail* »² cite une enquête de la DARES publiée en 2021 selon laquelle 30% des salariés français estiment que leur travail est inutile, et une enquête Randstad de 2020 selon laquelle 30% des

¹ David Graeber « *Bullshit Jobs* » traduit de l'anglais par Elise Roy aux éditions des Liens qui Libèrent

² « *Le sens au travail, enjeux de gestion des sociétés* » ouvrage collectif de l'équipe de Ressources Humaines - MRM de l'université de Montpellier coordonné par Nathalie Commeiras, Claude Fabre, Florence Loose, Anne Loubès, Sylvie Rascol-Boutard

Français envisagent de chercher un travail ayant plus de sens après cette crise. L'impressionnante collection de témoignages, rassemblée par Graeber pour instruire son sujet correspond bien à une réalité statistique d'ampleur.

Un « Bullshit Job », qu'est-ce que c'est ?

Mais quelle est la nature de ce travail qui est qualifié d'inutile par ceux qui l'effectue, au point de provoquer des insomnies, des dépressions, des *burn-outs* ou des *bore-outs*, toute une gamme incroyable de troubles psychologiques à un point tel que la Qualité de Vie au Travail est devenue semble-t-il un enjeu majeur ? Faisant preuve d'une certaine prudence dans la provocation, Graeber se limite dans un premier temps à une définition problématique : est inutile un travail perçu comme tel par celui qui l'effectue. Mais le même travail pourra être perçu comme inutile par l'un et pas par l'autre, ce qui évacue en définitive toute possibilité de définition. Et c'est en définitive je pense l'effet recherché par l'auteur, puisque faire un travail inutile et s'en apercevoir nécessitent une forme de lucidité et de prise de recul, et l'admettre et le verbaliser supposent une certaine force mentale et de l'honnêteté dont tous ne sont pas capables au même niveau. Un travail est central dans la vie d'une personne puisqu'il conditionne non seulement ses conditions matérielles de vie, mais encore la façon dont il est perçu par les autres de vivre une vie globalement satisfaisante, voire la façon dont il se définit. Laisser à chaque personne le soin de qualifier son travail est donc une façon de désamorcer les tensions potentielles, en évitant de forcer ceux qui n'y sont pas prêts à se confronter au sujet.

Les 5 travaux inutiles

Graeber ne tente donc pas de définition objective, mais classe dans cinq grandes catégories les témoignages de travail inutile qu'il a reçus. Il commence par la catégorie des *Larbins* qui correspond à des postes dont le but est de convaincre le supérieur hiérarchique qu'il est important et de le faire croire aux autres. Par exemple, lors de mon premier stage en banque, j'avais été recruté dans un centre d'affaires pour entreprises aux fins d'y effectuer l'analyse financière des prospects et clients, et préparer la documentation technique des comités de crédit. Mais en fait, le volume de travail ne justifiait absolument pas ma présence, et j'étais surtout là pour démontrer le prestige interne du patron de ce centre d'affaires, apte à se voir confier par les ressources humaines de l'entreprise un stagiaire issu d'une grande école de commerce.

Une seconde catégorie de postes inutiles selon Graeber concerne ce qu'il appelle les *Porte-flingues*, postes dont les travailleurs qui les occupent considèrent qu'ils sont dépourvus de toute valeur sociale positive et intrinsèquement manipulateurs et agressifs. Par exemple, lors d'une de mes missions de maîtrise d'ouvrage dans une banque, j'avais pour mission l'automatisation et la rationalisation des schémas comptables sur fond d'écart méthodologique entre l'approche PCEC et l'approche IAS32/39 dans une banque. Cependant, ce projet avait pour objectif masqué une prise de contrôle et un transfert à terme à la direction financière du service de comptabilité des opérations financières rattaché à la salle des marchés. Le paramétrage de la comptabilité était réalisé par les services de la salle de marché. L'idée était qu'en prenant la main sur le

paramétrage par désimbrication dans un interpréteur comptable, le contrôle reviendrait de fait à la direction financière et que la logique organisationnelle, à terme, suivrait le contrôle réel. Graeber met dans cette catégorie les témoignages d'avocats d'affaire, de lobbyistes ou de télévendeurs, en précisant bien qu'il n'y fait entrer que ceux qui s'y reconnaissent ; et les témoignages abondent, comme cet avocat-fiscaliste qui explique : « *je n'apporte strictement rien à ce monde et je suis déprimé en permanence* »¹.

Dans la troisième catégorie, on trouve les *Rafistoleurs*, qui sont là pour régler des problèmes qui ne devraient pas exister, les incohérences organisationnelles que les organisations refusent de résoudre, ou qui corrigent les erreurs de supérieurs hiérarchiques incompetents. Graeber prend pour exemple les développeurs qui peuvent avoir deux types d'activités : soit à travailler sur les technologies fondamentales, ce qui est intéressant et gratifiant, soit à rafistoler ces technologies pour qu'elles travaillent ensemble, ce qui n'est ni intéressant ni gratifiant, mais qui n'arriverait pas si les technologies fondamentales étaient mieux conçues.

La quatrième catégorie est constituée des *Cocheurs de case* dont la raison d'être est de permettre à une organisation de prétendre qu'elle fait des choses qu'elle ne fait pas en réalité. Graeber cite notamment le témoignage d'une personne qui travaille dans la conformité aux Etats-Unis. Elle doit fournir aux entreprises américaines des rapports d'audit démontrant que leurs clients chinois ne sont pas corrompus. Ces rapports sont le fruit d'une à deux heures de recherche internet et sont généralement favorables, sauf signal d'alarme flagrant. Mais depuis son appartement de Brooklyn, cette personne n'a aucun moyen de savoir si quelqu'un à Guangzhou a reçu une enveloppe de billets, sauf condamnation judiciaire dûment répertoriée.

La cinquième catégorie concerne les *Petits chefs*, eux-mêmes subdivisés entre ceux dont le rôle s'arrête à assigner des tâches à d'autres, et ceux dont le rôle est d'inventer des tâches inutiles pour qu'ils aient l'air occupés. Par exemple, ce manager intermédiaire dont 75% de l'activité consiste à répartir à ses équipes les tâches qu'on lui transmet, puis à vérifier qu'elles ont bien été effectuées, alors qu'il n'y a aucune raison de penser que ces équipes se comporteraient différemment s'il n'était pas là.

Peut-il y avoir un travail inutile dans une entreprise rentable ?

Ces quelques lignes ne font que résumer plus de 60 pages de témoignages commentés à l'appui de cette typologie, elle-même fondée sur une large collection de témoignages. Ne tombons pas dans le piège facile qui consisterait à affirmer péremptoirement que, dans une économie de marché fondée sur la compétitivité, il ne peut y avoir de travail inutile. C'est un point de vue qui réconcilie libéraux et marxistes, ce qui le rend éminemment suspect. Pour un marxiste, dans le monde capitaliste, le travail ne peut que créer de la plus-value ou aider à la reproduction de l'instrument qui crée de la valeur. Un travailleur qui pense que son travail ne sert à rien serait donc victime d'une illusion à cause d'une conception erronée de la valeur sociale. De même, pour un libéral, et

¹ David Graeber « *Bullshit Jobs* » p81 op. cit.

Graeber note en particulier la réaction de nombreux chefs d'entreprises¹, il est inconcevable qu'une entreprise soumise à la concurrence puisse payer un salarié à effectuer une tâche inutile. Si le salarié la conçoit comme telle, c'est qu'il n'en comprend pas la signification : les processus mondialisés supposent des tâches si parcellisées que seule la direction générale peut leur donner un sens global. Le sens véritable de leur tâche n'est visible que d'en haut. Ou alors, c'est, bien sûr, la faute de l'Etat. Dans tous les cas, nous sommes face à des raisonnements circulaires, qui servent pour conclusions les hypothèses formulées dans les prémisses de leur raisonnement. Mais fi donc des théories, tentons une démonstration pratique.

Nous pourrions supposer que l'utilité d'un travail a pour corolaire ce que les autres acteurs économiques sont prêts à payer pour ce travail. Il y aurait donc à **un lien direct et mesurable dans un compte de résultat entre valeur ajoutée et travail**. L'analyste financier ira vérifier cette relation en posant des ratios comme chiffres d'affaires / effectif moyen, valeur ajoutée / effectif moyen, ou production / effectif moyen². Pour ma part, l'un de mes premiers réflexes de lecture est bien de vérifier que, d'une année sur l'autre, le chiffre d'affaires croît plus vite que le coût du travail, afin de s'assurer de l'absence d'effet ciseau provenant d'une masse salariale non-maîtrisée. Cependant, si l'analyse financière peut détecter un excédent de coût du travail sur le chiffre d'affaires, elle ne peut rien dire du lien de causalité entre ce chiffre d'affaires et le coût du travail. La création de postes à faible contribution à la valeur globale est indétectable tant que le chiffre d'affaires croît plus vite que le coût du travail, d'autant plus si on justifie ces nouveaux postes en expliquant que, par le contrôle qu'ils rendent possibles, ils permettent de s'assurer que les coûts d'exploitation n'augmentent pas plus vite que le chiffres d'affaires, ou si l'on prétend qu'une importante hausse de chiffre d'affaires est liée à une nouvelle méthode marketing, ou que des gains de productivité résultent de la mise en place de nouvelles méthodes managériales, en masquant par une corrélation l'absence de causalité. Mais le lien de corrélation n'est pas un lien de causalité.

Pour illustrer ce propos, nous nous référerons à l'histoire des thés Eléphant présentée par David Graeber³. Historiquement, l'usine située dans les environs de Marseille a été rachetée par Unilever, maison-mère de Lipton, le plus gros producteur mondial de thé. Dans un premier temps, les nouveaux propriétaires n'ont pas changé grand-chose et laissé une grande liberté aux ouvriers. Ceux-ci, très bricoleurs, ont amélioré leurs machines, en sorte que la production s'est accrue de plus de 50% dans les années 90. Graeber cite le témoignage direct de l'un des ouvriers, qui explique que les gains de productivité n'ont été ni distribués aux actionnaires, ni réinvestis dans l'entreprise. Ils ont servi à embaucher des cols blancs qui regardaient les ouvriers travailler en prenant des notes, organisaient des réunions pour en parler puis rédigeaient des rapports, sans jamais rien trouver qui justifie leur présence aux yeux des ouvriers, jusqu'à ce qu'ils

¹ David Graeber « *Bullshit Jobs* » p120 op. cit. On notera le mépris dont font preuve les managers qui considèrent que seuls ceux d'en-haut sont capable de comprendre

² Voir Vernimmen « *Finance d'entreprise* » édition Dalloz 2021 p201

³ David Graeber « *Bullshit Jobs* » op. cit. p272 et suivantes

proposent de délocaliser l'usine en Pologne. Les salariés ont alors organisé des mouvements de résistance centrés sur le contrôle des machines, jusqu'à ce qu'Unilever abandonne le site de production. Après 1336 jours de lutte syndicale, l'usine quitte le groupe en 2014 pour devenir une coopérative qui existe toujours et produit des sachets de thé et infusions sous la marque 1336. Interviewée, une des salariées indique d'ailleurs qu'elle est la dernière personne restant de l'ancienne administration, tous les autres administratifs ayant rapidement choisi le plan social proposé par Unilever¹. Seules sont restées se battre pour conserver leur outil de production et leur emploi les personnes qui participaient directement à la production.

Utilité et rémunération du travail relues à l'aune des positions de force dans une chaîne de valeur

Le chiffre d'affaires quant à lui dit quelque chose de la quantité de biens et de services vendus, ainsi que du prix auquel les gens sont prêts à les payer. Et l'on sait à quel point le prix correspond en fait à une position de force dans une chaîne de valeur². L'exercice classique présenté dans le Vernimmen propose à l'étudiant d'identifier les intervenants en position de force ou de faiblesse dans la chaîne de valeur du poulet à l'export. Les intervenants présentés dans l'énoncé de l'exercice sont les suivants :

- Les laboratoires de recherche qui sélectionnent les meilleurs spécimens de pondeuses,
- L'élevage de poules pondeuses qui pondent des œufs pendant 18 mois sans arrêt possible puis sont réformées,
- Les couvoirs où sont incubés les œufs avant l'éclosion des poussins,
- L'élevage des poulets pendant 40 jours,
- L'aliment produit par des groupes qui incorporent un mélange de blé, de maïs et de protéines de colza ou de soja,
- Les abattoirs où 20 000 poulets par heure sont anesthésiés, décapités, plumés, vidés, congelés et exportés

Dans le corrigé, sont donc en position de force l'abattoir qui commercialise l'ensemble de produits finis et contrôle l'ensemble de la filière via des contrats d'approvisionnement, les laboratoires de recherche en raison de leur expertise et les producteurs d'aliment, qui ont bien d'autres débouchés. Sont en position de faiblesse d'abord l'élevage de poule pondeuse, parce que, en cas de crise, il est forcé de vendre à vil prix ces poules pondeuses qui n'arrêtent pas de pondre et qui sont son patrimoine et sa source de revenus, puis les couvoirs et l'élevage de poulet en raison de leur savoir-faire banal et de l'absence de technologie. Il est clair que dans cette chaîne de valeur, ce

¹ Vidéo en ligne sur le site de la coopérative <https://www.1336.fr/content/14-notre-histoire> à 12:49

² Voir Vernimmen, « *Finance d'entreprise* », op. cit. p176 ainsi que l'exercice pratique correspondant sur la filière du poulet d'export énoncé p 191 et corrigé p193 « *Dans une filière, il y a des positions de faiblesse structurelle ou il vaut mieux laisser les autres investir, quitte à les contrôler par des contrats d'approvisionnement* ».

sont les intervenants en position de force qui dictent leur prix aux intervenants en position de faiblesse.

Les disciplines imposées par une position de force dans un marché libre

Certains objecteront que les marchés sont libres ou tendent à l'être, que les prix sont librement découverts sur le marché par la rencontre de l'offre et de la demande dans le cadre d'une saine concurrence, ce qui exclut a priori la coercition. Il y aurait donc une apparente contradiction entre la liberté du marché organisée par la loi¹ et le propos qui consisterait à dire que le prix est issu d'un rapport de force. Les deux sont vrais, mais pas sous le même rapport. La mise en évidence de rapports de force dans une chaîne de valeur montre comment le prix traduit dans les faits les rapports de pouvoir constitués dans un espace de liberté formelle. A ce titre, il devient légitime de transposer dans le cadre de l'économie du marché une analyse foucauldienne des rapports de pouvoir: « *la fonction juridique générale qui garantit un système de droits en principe égalitaire était sous-tendue par ces mécanismes menus, quotidiens et physiques, par tous ces systèmes de micro-pouvoir essentiellement inégalitaires et dissymétriques que constituent les disciplines (...) Les disciplines réelles et corporelles ont constitué le sous-sol des libertés formelles et juridiques (...). Les Lumières qui ont découvert les libertés ont aussi inventé les disciplines.* »² Plus la réglementation sera absente, plus le marché sera libre, plus les acteurs en position de force sont en mesure de dicter leur prix aux acteurs en position de faiblesse. Donc l'abattoir ou le laboratoire de recherche sont potentiellement en mesure d'abriter des emplois à faible contribution de valeur justement grâce à la liberté de marché et à son caractère concurrentiel. **Paradoxalement, les services chargés en interne de vérifier la contribution des employés à la création de valeur sont également les plus susceptibles d'abriter des emplois à faible contribution**, comme ce manager qui reconnaissait lui-même qu'il formalisait un contrôle dont les salariés n'avaient pas besoin.

Le prix imposé dans le cadre d'un rapport de force économique dictera aux entreprises en position de faiblesse de mettre en œuvre les moyens nécessaires à leur survie économique dans le cadre de leur exploitation. En cas de baisse du chiffre d'affaires, l'entreprise doit s'adapter en diminuant ses coûts sous peine de voir sa marge s'effondrer. Il s'agira donc de faire des sacrifices et de mettre en place les disciplines nécessaires afin de reconstituer les marges et de retrouver la rentabilité. Par exemple, dans le cas de la filiale dans laquelle je suis intervenu, l'un des moyens imposés par la holding pour restaurer les marges était de régler minutieusement les conditions de remboursement des notes de frais par le déploiement d'un système numérique qui obligeait les banquiers à saisir et scanner eux-mêmes leurs notes de frais et leurs justificatifs, travaux fastidieux dévolus auparavant à des petites mains, au caractère punitif masqué. Il s'agissait ainsi de façon systématique d'encourager par un remboursement des comportements de sobriété vertueuse, et de punir par l'absence de

¹ L'article L113-1 du code de la consommation stipule ainsi que « [...] les prix des biens, produits et services [...] sont librement déterminés par le jeu de la concurrence ».

² M. Foucault, « *Surveiller et punir* », Gallimard, p. 258

remboursement les comportements dispendieux de banquiers d'affaires qui prenaient des repas excédant certains montants, là où auparavant le caractère personnel du lien entre les banquiers et les comptables permettait une application plus souple de la règle. Le changement de modèle justifié par des raisons de coûts et vendu aux banquiers comme projet numérique et fluide avait bien comme finalité de modifier les comportements ; il s'agissait d'une discipline.

Une position de faiblesse inscrite dans les soldes intermédiaires de gestion

J'utilise en cours un autre exemple pour montrer aux étudiants l'importance d'une position de force dans une chaîne de valeur : le résultat opérationnel courant du groupe Fleury Michon en 2019. ¹ En résumé, l'activité du groupe Fleury Michon est de transformer des matières premières agricoles, de la viande de porc pour une grosse part, en plats préparés qu'elle vend à la grande distribution.

5.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	4.3.1	747 620	725 270
Achats consommés		- 398 479	- 368 834
Charges de personnel		- 176 543	- 169 098
Charges externes et autres charges et produits d'exploitation		- 122 513	- 122 772
Impôts et taxes		- 14 296	- 14 692
Dotations aux amortissements et provisions		- 41 511	- 29 440
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		- 5 721	20 435

En calculant les variations, pourcentages de variation et surtout, en comparant le pourcentage de chaque poste par rapport au chiffre d'affaires en 2018 et 2019, on obtient les résultats suivants :

	2019	2018	Δ	%	% du CA 2019	% du CA 2018
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	747 620	725 270	22 350	3,08%		
Achats consommés	-398 479	-368 834	-29 645	8,04%	53,30%	50,85%
Charges de personnel	-176 543	-169 098	-7 445	4,40%	23,61%	23,32%
Charges externes et autres charges et produits d'exploitation	-122 513	-122 772	259	-0,21%	16,39%	16,93%
Impôts et taxes	-14 296	-14 692	396	-2,70%	1,91%	2,03%
Dotations aux amortissements et provisions	-41 511	-29 440	-12 071	41,00%	5,55%	4,06%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	-5 721	20 435	-26 156	-128,00%	-0,77%	2,82%

Le chiffre d'affaires augmente de 3% entre 2018 et 2019, soit 22 millions d'euros, mais le résultat opérationnel courant (en raccourci, la version consolidée du résultat d'exploitation) s'effondre pour passer de 20 millions de bénéfices à presque 6 millions de pertes. Si l'entreprise est déjà dans une situation fragile en 2018, puisque son résultat opérationnel représente moins de 3% de son chiffre d'affaires, la cause immédiate de cet effondrement en 2019 est identifiée dans la forte hausse du poste « achats consommés », qui correspond à l'achat de matières premières. Un article du journal Les

¹ fleury_michon_-_document_denregistrement_universel_2019 p163

Echos nous donne la raison de cette forte hausse¹ : « la flambée des cours du porc, conséquence de la peste porcine en Chine, et la difficulté, reconnue par le groupe lui-même, à répercuter les hausses de prix à la grande distribution ». Fleury Michon n'a pas pu répercuter à la grande distribution la hausse du coût des matières premières qu'elle subissait, marque d'une position de faiblesse qui l'oblige à vendre à pertes.

Le coût du travail peut donc dire quelque chose des salaires et cotisations patronales versées. Mais en définitive, si le chiffre d'affaires est bien une question de rapports de forces économiques, le ratio coût du travail sur chiffre d'affaires en dit peu sur l'utilité réelle du travail réalisé. Par exemple, au vu des prix pratiqués dans les filières agro-alimentaires, un agriculteur peut difficilement être rentable. Son indispensable efficacité au travail doit être accompagnée d'importantes subventions, sous peine de mort économique. Pourtant il produit la nourriture et son travail est extrêmement utile. Mais sa position de faiblesse fait qu'il ne captera pas la valeur créée par son travail, sauf à commercialiser lui-même sa production, pratique en développement dans les campagnes, mais dont l'extension se heurte vite à la distance physique entre le producteur et le consommateur. **Si donc l'utilité et l'efficacité d'un travail ne garantissent pas d'en récupérer le fruit, alors il n'y a pas de barrière à ce que des emplois au lien non démontrable avec la création de valeur soient rémunérés.**

Une lecture disciplinaire des soldes intermédiaires de gestion

Reprenons le compte d'exploitation de Fleury Michon et son résultat consolidé en 2022, et appliquons la même grille de lecture aux données².

5.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	3.15	794 830	705 631
Achats consommés		- 444 524	- 348 350
Charges de personnel	3.16	- 172 212	- 167 602
Charges externes et autres charges et produits d'exploitation		- 116 661	- 123 665
Impôts et taxes		- 10 036	- 10 773
Dotations aux amortissements et provisions		- 36 442	- 40 879
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		14 955	14 363

	2022	2021	Δ	%	% du CA 2022	% du CA 2021
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	794 830	705 631	89 199	12,64%		
Achats consommés	-444 524	-348 350	-96 174	27,61%	55,93%	49,37%
Charges de personnel	-172 212	-167 602	-4 610	2,75%	21,67%	23,75%
Charges externes et autres charges et produits d'expl	-116 661	-123 665	7 004	-5,66%	14,68%	17,53%
Impôts et taxes	-10 036	-10 773	737	-6,84%	1,26%	1,53%
Dotations aux amortissements et provisions	-36 442	-40 789	4 347	-10,66%	4,58%	5,78%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	14 955	14 363	592	4,12%	1,88%	2,04%

¹ <https://investir.lesechos.fr/actu-des-valeurs/la-vie-des-actions/tout-nest-pas-bon-chez-fleury-michon-1834441>

² fleury_michon_-_rapport_annuel_2022 p175

L'entreprise a semble-t-il adapté son modèle puisqu'elle subit un nouveau choc sur le poste « achats consommés », mais que cette fois le résultat opérationnel est maintenu un peu en-dessous de 2% du chiffre d'affaires. Si l'on met en comparaison les rapports postes de charges sur chiffre d'affaires des années 2018 à 2022, il semble qu'un schéma d'ensemble se dégage¹.

	% du CA 2022	% du CA 2021	% du CA 2020	% du CA 2019	% du CA 2018
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	12,64%	-4,05%	-1,63%	3,08%	
Achats consommés	55,93%	49,37%	50,15%	53,30%	50,85%
Charges de personnel	21,67%	23,75%	23,83%	23,61%	23,32%
Charges externes et autres charges et produits d'expl	14,68%	17,53%	14,71%	16,39%	16,93%
Impôts et taxes	1,26%	1,53%	2,14%	1,91%	2,03%
Dotations aux amortissements et provisions	4,58%	5,78%	6,54%	5,55%	4,06%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1,88%	2,04%	2,64%	-0,77%	2,82%

La forte hausse tant du chiffre d'affaires que du poste « achats consommés » est à mettre en lien avec la forte inflation, qui cette fois a pu être répercutée en partie sur les prix de vente aux grandes surfaces. Le rapport annuel 2022 indique que : « *le pôle GMS France est porté en 2022 par un effet prix et mix produits avec un effet volume relativement faible de +1,2 %.* » et un peu plus loin : « *ce résultat résulte des hausses tarifaires appliquées sur le second semestre 2022, qui ont permis de compenser partiellement l'inflation sur les matières premières, les coûts de production et de transport.* » Néanmoins, la discipline salariale a largement contribué, puisque si les salaires sont tendanciellement comprimés vers 23% du chiffre d'affaires les années précédentes, on arrive à seulement 21,67% sur 2022 ce qui correspond également à une baisse tendancielle des effectifs : l'inflation n'a clairement pas été répercutée sur les salaires. Les charges externes sont elles aussi sous contrôle, malgré la pointe à 17% en 2021, et on serait tenté d'en trouver la cause dans la hausse des coûts de l'énergie sur ce poste. Il semble bien que **les marges soient maintenues par une discipline financière** nécessaire pour que l'entreprise puisse prospérer malgré le faible pourcentage que représente le résultat opérationnel sur le chiffre d'affaires, discipline qui inclut une modération de la masse salariale tant en effectif qu'en salaire et un contrôle rigoureux, on serait tenté de dire vertueux, des charges d'exploitation.

Si on regarde maintenant les effectifs et le rapport CA/effectif et valeur ajoutée/effectif, on obtient le résultat suivant :

	2022	2021	2020	2019	2018
CA Consolidé	794 830	705 631	735 449	747 620	725 270
Effectif	3388	3451	3789	3927	3740
Charges de personnel en % du CA	21,67%	23,75%	23,83%	23,61%	23,32%
Ratio CA en k€/Effectif	235	204	194	190	194
Valeur ajoutée (CA - achats consommés)	350 306	357 281	366 643	349 141	356 436
Ratio Valeur Ajoutée en k€/Effectif	103	104	97	89	95

¹ Les données 2020 sont récupérées du rapport annuel 2020 p 163

L'année où le CA et le ratio CA/effectif sont les plus élevés (2022) est aussi l'année où l'effectif et le ratio charges de personnel/CA sont les plus bas. Cette proposition est corroborée par la valeur ajoutée, relativement stable, avec un ratio valeur ajoutée/effectif stable autour de 100 k€ par salarié, sauf 2019, année marquée par la hausse du prix du porc. En conclusion, dans le cas de Fleury Michon, **les variations du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée sont bien plus liées à des problématiques de position de force sur un marché qu'à l'utilité du travail fourni.**

Nécessité d'un panoptique salarial

En résumé, le rôle majeur des positions de force dans la fixation des prix sur un marché libre est identifié comme point de confrontation entre le point de vue de Graeber, l'existence de *jobs* qui n'ont pas de sens, et l'exigence de rentabilité de l'entreprise. Ce point de vue prend toute son ampleur en transposant à la notion de marché libre la pensée de Foucault, qui considère que le sous-sol des libertés juridiques formelles et égalitaires est la mise en place de systèmes de micro-pouvoirs ayant comme conséquences une organisation à caractère disciplinaire, qui déborde donc de la prison, de l'hôpital ou de l'asile étudiés par Foucault dans la sphère économique. Dans le cadre d'un marché libre, c'est la position stratégique de l'entreprise sur la chaîne de valeur qui lui permet de capter une part plus ou moins importante de cette valeur, et non l'utilité réelle du travail effectué dans l'élaboration du produit ou du service.

En conséquence, si la valeur captée par une entreprise en position de force lui permet de supporter des postes sans contribution directe à la valeur créée, une entreprise en situation de faiblesse est également obligée d'en créer. En effet, **la rentabilité d'une entreprise en position de faiblesse tient essentiellement à la discipline qu'elle est capable d'imposer à ses salariés. Il lui faut donc un système de contrôle qui n'a pas d'utilité directe dans le process de production, mais lui permet de mettre en place la relation panoptique tirée du lien entre savoir et pouvoir** décrit dans « *Surveiller et punir* »¹ et trouvant sa source chez Bentham « *C'est un type d'implantation des corps dans l'espace, de distribution des individus les uns par rapport aux autres, d'organisation hiérarchique, de disposition des centres et des canaux de pouvoir, de définition de ses instruments et de ses modes d'intervention qu'on peut mettre en œuvre dans les hôpitaux, les ateliers, les écoles, les prisons.* » L'exemple le plus immédiat qui vient à l'esprit est l'*open space*, où chacun se voit constamment observé par tous. Mais la qualification de panoptique est attribuable à tout instrument qui permet d'assurer l'observabilité du sujet sans qu'il sache s'il est observé ou non. Un tableau de bord par exemple ou la simple mesure d'un objectif peuvent être décrits comme un mode d'observation technique générateur d'une situation de pouvoir dont le salarié est lui-même le porteur. Le contrôle de gestion identifie bien cet effet. Dans le manuel que j'utilise pour préparer mon cours de gestion de la performance, il est bien stipulé que

¹ M. Foucault, « *Surveiller et punir* », op cit p. 239

« la mesure joue également un rôle de mise sous tension des comportements »¹. On serait tenté de dire que c'est devenu son rôle premier.

L'analyse de Graeber, on peut le regretter, n'est pas allée jusque-là. Il propose pour rendre compte de ses observations des théories féministes tournant autour du patriarcat et de la mise en place d'un féodalisme managérial, qui n'ont pas emporté ma conviction. Ce n'est pas parce que l'on retrouverait des formes communes entre le féodalisme et le monde économique actuel qu'il faudrait en conclure que l'un procède de l'autre. Ce serait faire fi de possibles invariants liés à l'anthropologie, que l'on pourrait retrouver sous des formes communes dans des structures différentes. Cependant, il explore également des pistes intéressantes sur une controverse entre Bentham et Carlyle à propos du caractère rédempteur du travail au sens théologique et, surtout, à la fin de son ouvrage, il tente un dialogue avec la théorie foucauldienne du pouvoir, le Foucault des dernières années, qui tente de distinguer le côté positif des jeux de pouvoir fluides inconstants dans le temps inhérents aux relations humaines et les états de domination que constituent des relations de pouvoir figées. Du point de vue de Graeber, « *il me semble qu'ici Foucault tourne autour de quelque chose sans vraiment mettre le doigt dessus* ». L'un des constats dans la collecte de témoignages est **l'apparition récurrente de relations de dominations à caractère sadique dans le cadre du travail**. « *Le sadisme gratuit des relations de travail est tout entier fondé sur le fait qu'une des parties ne peut sortir du jeu – la démission – sans en subir les conséquences financières.* » Il converge donc avec Foucault dans son analyse, pour ensuite proposer l'idée que pour sortir de relations de travail malsaines, il faut donner la possibilité à tous les salariés d'en sortir à tout instant. La mise en place d'un revenu universel lui semble être la mesure la plus appropriée².

Les Bullshit Jobs, un reste de l'obscurantisme religieux ?

De mon point de vue, Graeber tourne également autour d'un élément majeur sans jamais vraiment mettre le doigt dessus. En arrière-plan du cadre dans lequel est pensé le travail, on trouve une pensée d'ordre religieux, relevée par l'opposition entre Bentham et Carlyle déjà évoquée³. Pour Bentham et les utilitaristes, il est possible de quantifier précisément le plaisir humain, en sorte que tout problème moral revient à calculer ce qui amènera le plus de plaisir au plus grand nombre possible. Selon Graeber, pour Carlyle, l'idée de bonheur est abominable, mais Bentham et Carlyle ne seraient opposés qu'en façade. La conviction que les êtres humains sont mus par le désir de richesse s'adosse nécessairement à une doctrine qui considère le travail comme une forme d'abnégation qui a une valeur pour la raison-même qu'il est le lieu de la souffrance, du sadisme, de la vacuité et du désespoir. « *Pour le fils de l'homme, il n'est pas de noble couronne portée*

¹ « *Contrôle de gestion et pilotage de la performance* », Françoise Giraud, Olivier Saulpic et Carole Bonnier, Editions Gualino p29

² David Graeber, "*Bullshit Jobs*", p428 op. cit.

³ David Graeber, "*Bullshit Jobs*", p372 op. cit.

à juste titre, ou même injustement, qui ne soit une couronne d'épine »¹. Les travailleurs sont invités à concevoir leur labeur non pas tant comme un moyen de créer la richesse ni d'être utile aux autres que comme un acte d'abnégation, une forme de cilice laïque, un renoncement à toute forme de joie et de plaisir pour devenir adulte et gagner le droit de posséder les gadgets de la société consumériste. Ce caractère chrétien de rédemption par le travail ressemble en un écho dévoyé au « *ora et labora* »² des moines bénédictins. Pour Graeber, qui, on le rappelle, est à la fois un anthropologue renommé mais aussi un militant anarchiste, il s'agit tout simplement de discréditer cette théologie du travail par son caractère religieux. On pourrait résumer son discours, de façon peut-être un peu simplificatrice, en disant que l'auteur propose de sortir du travail pensé dans un cadre de féodalisme managérial par le revenu universel, et de quitter ainsi les derniers restes de l'obscurantisme religieux. Cependant on trouve aussi, glissés subrepticement dans les témoignages recueillis, un rappel à un religieux plus archaïque comme ici : « *à ses yeux, endosser son costume et se rendre au bureau n'était qu'une forme élaborée de rituel sacrificiel* »³. Ne serait-on pas en train de faire procès au christianisme d'une conception sacrificielle du travail qui relèverait de tendances plus anciennes ? Rappelons que Carlyle, éduqué dans le calvinisme le plus strict, avait abandonné la pratique religieuse. Accepter une souffrance issue du travail en communion avec le Christ, ce n'est pas la même chose que rechercher activement cette douleur sous forme d'ordalie. Mais il semble que ce débat, pour intéressant qu'il soit, ne soit en fait qu'une diversion qui nous empêche d'identifier le travail pour ce qu'il est devenu : plutôt qu'une activité productrice de richesse, c'est un système de contrôle social de masse rendu nécessaire par le vide laissé par la disparition du religieux. Qu'est-ce qu'un type d'implantation des corps dans l'espace, sinon une liturgie ?

Premier indice en page 243 : on y trouve une déclaration du président Obama, qui se refuse à réformer le système de santé car cela aurait pour conséquence de mettre à la porte entre un à trois millions de personnes. Et qu'est-ce qu'on ferait d'eux ? L'idée étant que laisser du temps libre aux travailleurs déboucherait sur des troubles sociaux. On retrouve des citations qui en sont le pendant du point de vue du salarié : « *les entreprises... sont des sectes conçues pour dévorer votre vie. Les patrons entassent jalousement vos minutes, comme les dragons entassent l'or.* » Et pour couronner le tout, cette citation d'Orwell en page 375 : « *je crois que cette volonté inavouée de perpétuer l'accomplissement de tâches inutiles repose simplement en dernier ressort sur la peur de la foule. La populace, pense-t-on sans le dire, est composée d'animaux d'une espèce si vile qu'ils pourraient devenir dangereux si on les laissait inoccupés.* » Cette **dimension de contrôle social et de violence institutionnalisée** est mentionnée par Graeber sans être réellement explorée, alors qu'elle est un point de contact potentiel avec deux auteurs majeurs, non seulement Foucault déjà cité, mais encore René Girard.

¹ David Graeber, « *Bullshit Jobs* », p373 op. cit. citant Thomas Carlyle dans *Cathédrales d'autrefois et usines d'aujourd'hui* p242 de la traduction française par Camille Bos Edition de la Revue Blanche, Paris 1901.

² Traduction du latin en français : « *prie et travaille* »

³ David Graeber, « *Bullshit Jobs* », p199 op. cit

Un contrôle social rendu nécessaire par la disparition du religieux archaïque ?

Les noms de Foucault et de Girard sont rarement cités ensemble¹. Leur trajectoire est cependant étrangement parallèle, comme le décrit Geoff Schullenberger, jusqu'à avoir enseigné tous deux sur les bords opposés de la baie de San Francisco, l'un à Stanford, l'autre à Berkeley, sans jamais se rejoindre, car, semble-t-il, René Girard ne le souhaitait pas. Il aurait probablement voulu éviter de se retrouver dans une de ces relations de rivalité mimétique qui se développent entre deux personnes trop semblables, tel qu'il le décrit dans *Mensonge romantique, vérité romanesque*². Pourtant, ils partagent un intérêt commun à décrire comment la violence s'enracine au cœur même des institutions.

René Girard dans *La violence et le sacré*³ explique que les sociétés humaines sont menacées d'explosion par la multiplication des rivalités mimétiques en leur sein. Les ravages causés par le désir mimétique culminent dans une crise dont la résolution est l'expulsion meurtrière de l'un des membres du groupe, accusé de tous leurs maux par les autres. Ce mensonge accusatoire masque au groupe le mécanisme qui lui permet de refaire son unité. René Girard considère la mort du Christ et les Evangiles comme la dénonciation de ce mensonge à la face du monde, puisque le Christ y est clairement décrit comme victime innocente des accusations mensongères permettant de réunifier les juifs et les romains autour de son exécution. Les Evangiles rétablissent de fait sa nature de victime innocente des mensonges de ses accusateurs. Ce mensonge exposé, la puissance du mécanisme de bouc-émissaire pour unir les groupes humains s'évanouit avec le temps. Cependant, **comment les groupes humains arrivent-ils à survivre aux ravages du désir mimétique malgré la perte du mécanisme du bouc-émissaire ?** Girard semble ne rien dire de très probant dans son œuvre sur le sujet, à part identifier les formes vestigiales du bouc-émissaire dans la justice, et noter que c'est l'accusation de faire de quelqu'un un bouc émissaire qui offre maintenant le meilleur alibi pour créer un bouc-émissaire⁴. Dans une perspective foucaldienne, on observera plutôt que les institutions-mêmes qui s'efforcent de supprimer les boucs-émissaires finissent souvent par le perpétuer. Geoff Schullenberger constate ici à quel point les deux pensées se complètent.

C'est là que Foucault semble prendre le relai. A l'ouverture du premier chapitre de *Surveiller et punir*, il décrit le supplice de l'un des derniers condamnés à l'écartèlement, Damiens le parricide, le 2 mars 1757. Puis quelques pages plus loin, il cite un règlement

¹ A mon grand étonnement, la seule source que j'ai identifiée susceptible d'établir des points de contact entre les deux auteurs est anglo-saxonne. Il s'agit de Geoff Schullenberger, professeur à l'Université de New-York <https://outsidertheory.com/the-violence-of-institutions-or-girard-avec-foucault/>. A la lecture de « *Surveiller et punir* », pour moi bien postérieure à la lecture de Girard dont je fréquente les œuvres depuis 15 ans, la convergence entre les deux pensées m'avait pourtant sauté aux yeux.

² « *Mensonge romantique et vérité romanesque* », René Girard, Grasset 1961

³ « *La violence et le sacré* », René Girard, Grasset 1972

⁴ Je cite ici directement Geoff Schullenberger: "Whereas Violence and the Sacred arguably understated the persistence of sacrificial scapegoating in modern societies, in his subsequent work Girard frequently noted that, paradoxically, it is the accusation of scapegoating that now offers the best alibi for scapegoating. Hence the contemporary potency of charges like racism and transphobia: accusing the target of scapegoating some vulnerable group seems to mitigate most qualms about subjecting them to a brutal digital auto-da-fe".

intérieur de prison de 1838. Du supplice spectaculaire, on passe en 75 ans à la punition cachée derrière les hauts murs de la prison. Quant à l'exécution des condamnés à mort, l'art du bourreau est remplacé par des techniciens et des machines. Cette disparition du caractère spectaculaire de la punition accompagne la disparition du roi sacré, entre le XVIII^{ème} et le XIX^{ème} siècle, au profit d'une élite bourgeoise et technicienne.

James Frazer fonde l'anthropologie religieuse en écrivant *Le rameau d'or*¹, œuvre énorme de mythologie comparée dont le fil conducteur est une enquête sur le mystère du roi sacré, systématiquement sacrifié. « *Frazer a bâti sa théorie de la royauté à partir de deux idées maîtresses. La première est une donnée factuelle : la royauté n'est pas un pouvoir discrétionnaire, mais une lourde charge conduisant presque toujours son titulaire à l'échafaud. La seconde est une intuition géniale : l'étrange royauté du bois de Nemi n'est pas un phénomène atypique, mais un condensé de tout le système monarchique et la clé de son interprétation.* »² D'une certaine façon, le supplicié de 1757 meurt à la place du roi, et fait une victime de substitution, un bouc-émissaire plausible, parce qu'il est reconnu comme ayant réellement tué son père : il n'est pas innocent et sa nature de bouc-émissaire ne paraît donc pas encore évidente. Mais **alors même que la sacralité du roi disparaît pour laisser place à la république des marchands, il faut quitter le mensonge de l'exécution du coupable pour entrer dans le mensonge du redressement du délinquant**, et c'est cela dont rend compte Foucault.

Conclusion : la comptabilité, une méthode de la preuve dévoyée en instrument de contrôle

En conclusion, Girard rend compte du mensonge du bouc-émissaire en faisant disparaître le prétexte de sa culpabilité. Foucault rend compte du mensonge de la prison en faisant disparaître le prétexte de l'illégalité. Il doit donc être possible de rendre compte du management comme système de contrôle social, en faisant disparaître le prétexte de la rentabilité. Après tout, la monnaie et le prix sont des constructions culturelles qui n'ont rien d'absolu, dont la mesure ne porte clairement pas aux mêmes conséquences que les grandeurs physiques de température ou de masse.

L'objectif de cette réflexion ne sera donc pas tant de disqualifier l'ensemble des techniques de gestion, que de s'interroger sur la façon dont elles peuvent être dévoyées pour transformer des rapports de pouvoir changeant sommes toute normaux dans une société humaine en rapport de domination pathologiques. Par exemple, la comptabilité est à l'origine un moyen de preuve des créances et des dettes, dédié donc au maintien de la concorde et de la confiance entre partenaires. Or, elle est désormais une pièce maîtresse de la gouvernance des organisations. En effet, la mise sous tension managériale des organisations suppose l'usage d'indicateurs, très souvent issus de la sphère comptable, pour mesurer et valider l'atteinte ou non des objectifs fixés par le

¹ « *Le rameau d'or* », Sir James George Frazer, Robert Laffont, Collection Bouquins, réédition d'une traduction française réalisée entre 1925 et 1935 des 12 volumes originaux publiés en Grande-Bretagne entre 1911 et 1915

² « *Roi sacré, victime sacrificielle et victime émissaire* », Lucien Scubla Dans Revue du MAUSS 2003/2 (no 22), pages 197 à 221

pilote, et réinjecter l'information dans le système, afin soit de modifier les comportements soit de renégocier l'objectif.

La mise en évidence des rapports de domination qui constituent le sous-sol des libertés formelles des marchés, tant des biens et des services que des ressources humaines, permet de rendre compte de ce dévoiement, la rentabilité devenant prétexte au management.

AUTEURS ET TEXTES SÉMINAUX

Une contribution à la théorie de la croissance économique, Robert Merton Solow (1956)

L'auteur : Robert Merton Solow

Robert M. Solow est né à New York en 1924. Il entre à l'Université de Harvard à 16 ans, où il s'intéresse d'abord à la sociologie et à l'anthropologie, bien davantage qu'à l'économie, quoiqu'il lise Wassily Leontief passionnément. Ce dernier deviendra plus tard son professeur, puis son maître, puis son ami. Entre 1942 et 1945, il sert dans l'armée de terre américaine et combat en Afrique du nord et en Italie.

Après quelques années d'enseignement à l'Université de Columbia, c'est au MIT qu'il se fixe et qu'il rencontre Paul Samuelson, qui restera son collègue et ami pendant 60 ans. Il consacre la plus grande partie de sa carrière à l'étude de la croissance économique, tout en défendant l'idée que cette dernière ne doit pas être séparée des dynamiques sociales. C'est en cela que tout naturellement il est amené à conseiller le Président John Fitzgerald Kennedy au cours des années 60.

Solow figure parmi les « grands » de la discipline des théories de la croissance, comme Walter Heller, Arthur Okun et Kenneth Arrow. En 1987, il reçoit le Prix Nobel d'économie pour ses travaux sur la théorie de la croissance et, en 1999, la National Medal of Science aux États-Unis. Ces travaux se cristallisent dans deux articles séminaux : « *A Contribution to the Theory of Economic Growth* », dans le *Quarterly Journal of Economics* (1956), et « *Technical Change and the Aggregate Production Function* », dans *The Review of Economics and Statistics* (1957). La consécration ne se fait pas attendre puisque Solow reçoit en 1961 la Médaille John Bates Clark, décernée par l'American Economic Association aux meilleurs économistes de moins de 40 ans. Et en 1979, il préside l'American Economic Association.

Bien que le modèle de croissance de Solow soit de facture résolument classique, Solow lui-même se place du côté des économistes keynésiens (en ce qui concerne les enjeux de court terme en tout cas). Pour s'en convaincre, il suffit de citer ses travaux sur la « courbe de Phillips », laquelle met en évidence une relation empirique négative (relation décroissante) entre le taux de chômage et l'inflation, définie comme le taux de croissance des salaires nominaux. Dans le modèle keynésien stricto sensu, cette courbe est restée un élément manquant jusque dans les années 1950. Selon Solow, à court terme,

c'est la viscosité (*stickiness*) des variables nominales (i.e. des prix, y compris les salaires) qui freine la croissance, justifiant l'usage de la politique budgétaire, de préférence à la politique monétaire qui ne fera qu'engendrer un effet d'éviction des emprunteurs privés et davantage d'inflation. En cela, il s'éloigne tant de Milton Friedman que de Friedrich Hayek.

Un peu plus tard, dans les années 1970, les limites du modèle keynésien incapable de rendre compte du phénomène de stagflation le laissent perplexe pendant un temps. La refondation de la théorie macroéconomique passe par deux voies : la nouvelle macroéconomie classique d'une part, et la nouvelle macroéconomie keynésienne d'autres part, laquelle entend fonder microéconomiquement les résultats macroéconomiques observés. Selon les nouveaux classiques, les récessions sont efficientes : elles ne constituent pas des défaillances du marché. Pour les nouveaux keynésiens en revanche, les dysfonctionnements du marché du travail sont un élément central dans l'analyse du cycle. Solow s'est clairement rapproché de cette approche et lui a marqué un assentiment ferme.

Le texte : Une contribution à la théorie de la croissance économique – 1956

Une approche résolument optimiste

En réaction au modèle de Harrod-Domar, Robert Solow propose en 1956 un modèle de croissance qui est à la base des modèles contemporains. Alors que le modèle de Harrod-Domar était pessimiste (l'équilibre est difficilement atteignable si on « laisse faire »), celui de Solow est de nature optimiste car il conçoit que la croissance peut être durable et stable.

Des hypothèses très simplificatrices

Le modèle de Solow est construit sur la base de plusieurs hypothèses simplificatrices qui viennent pour la plupart de la théorie néoclassique (sur le long terme, car à court terme Solow est clairement keynésien). Il considère un monde à un seul bien et un seul agent (la « communauté »), ne connaissant ni chômage, ni dysfonctionnements. Dans ce monde, la production ne dépend que de deux facteurs, le travail et le capital. Les autres hypothèses sont la flexibilité des facteurs de production (alors que dans le modèle de Harrod-Domar, ceux-ci étaient fixés), les rendements décroissants, les rendements d'échelle constants et le réinvestissement de toute l'épargne.

Une croissance essentiellement... exogène

Dans le modèle de Solow, l'augmentation des facteurs de production (travail et capital) explique une part de la croissance. C'est donc parce qu'il y a une augmentation de la population (facteur travail) et des investissements (facteur capital), qu'il y a de la croissance. Toutefois, la plus grande part de la croissance n'est pas expliquée par ces deux facteurs, mais est due à un « facteur résiduel ». Il s'agit du progrès technique, dont

on ne connaît pas vraiment l'origine (certains disent que c'est un facteur « tombé du ciel »). Les causes de la croissance (augmentation de la population et progrès technique) sont donc exogènes: le modèle n'explique pas leur origine.

Vers un équilibre stable

Ce modèle est en équilibre stable: à long-terme, l'économie converge vers un « état stationnaire », où l'activité économique évolue au même rythme que la population. L'hypothèse de substituabilité des facteurs est particulièrement importante car elle montre que la croissance mène au plein-emploi. Par exemple, s'il y a du chômage, le prix du travail baisse. Profitant des faibles salaires, les entrepreneurs peuvent donc remplacer du capital par du travail et donc embaucher, ce qui mène à une diminution du chômage. La croissance assurerait donc naturellement le plein-emploi.

Lecture critique

Vers une endogénéisation de la croissance

Malgré son élégance formelle et sa simplicité conceptuelle, la faiblesse du modèle de Solow réside dans les résultats de ses tests empiriques. Alan Blinder, professeur à Princeton a d'ailleurs déclaré de manière fort espiègle : « *attention, il n'y a pas seulement un modèle qui porte son nom, il y a même aussi un résidu !* ». En effet, dans son article « *Technical Change and the Aggregate Production Function* » de 1957, le résidu « progrès technique » explique à lui seul plus de 80% la croissance américaine. C'est ce fameux résidu qui va porter son nom et va constituer pendant longtemps (30 ans !) un des grands mystères empiriques de l'économie de la croissance. Il faudra attendre les travaux décisifs de Paul Romer, pour « endogénéiser » la croissance dans son article séminal « *Increasing Returns and Long Run Growth* » (Journal of Political Economy, octobre 1986). Le concept de productivité des facteurs prend tout son sens, d'autant plus que le facteur capital n'est plus réduit au seul capital physique, mais intègre désormais le capital naturel (les ressources), le capital humain (la formation), le capital technologique (la R&D) et le capital institutionnel (les normes). Depuis Romer, la croissance, cela s'invente et ne se subit pas.

Le paradoxe de Solow

En 1987, l'année de son prix Nobel, Solow a formulé ainsi le paradoxe qu'il semble constater : « *vous pouvez voir l'ère informatique partout, sauf dans les statistiques de la productivité* ». Solow se l'explique par le décalage dans le temps entre l'investissement en connaissances et son impact, dû au temps de formation et aux effets d'obsolescence.

Avec une croissance soutenue à partir de 1992, on a cru que les États-Unis étaient parvenus à briser ce « paradoxe ». Les statistiques de productivité battent des records. On a même évoqué un « nouveau paradigme économique ». Solow lui-même y a cru : « *il est possible que ce soit la fin du paradoxe des ordinateurs, mais je n'en suis pas sûr* » (Le Monde de l'économie, 18 avril 2000). Finalement quelques années plus tard, Solow avoua s'être trompé et que les gains de productivité étaient bien réels.

Comme le souligne Raphaël Rossello infatigablement, depuis l'épisode du choc informatique, il n'y a guère eu de gains de productivité significatifs, ce qui explique dans une large mesure le caractère très mou de la croissance nominale dans les pays développés, gagnés à grands coups de déficits budgétaires abyssaux et de création monétaire au mieux artificielle, au pire propice à l'inflation.

Dans cette veine, deux voies semblent se dessiner dans la discipline des théories de la croissance : soit s'appuyer sur les théories de la croissance endogène pour construire des modèles normatifs de gains de croissance à même d'orienter les politiques économiques structurelles ; soit s'éloigner du concept de croissance en tant que calcul comptable de la production, pour aborder le développement humain dans les pays avancés davantage comme une « prospérité ». Les deux approches ne sont évidemment pas exclusives l'une de l'autre.

CONCEPT ESSENTIEL

La titrisation

Résumé

La titrisation (« securitization » en anglais) est en définitive une technique financière relativement jeune, puisqu'elle a vu le jour dans les années 1970 aux Etats-Unis, mais n'a été systématisée qu'au début des années 1990. Le moment et le lieu de son bourgeonnement ne sont en l'occurrence ni un hasard, ni une coïncidence. A cet instant de l'histoire macro-financière américaine, les banques se sont trouvées sous la contrainte réglementaire bâloise, à savoir le désormais célèbre ratio Cooke, imposant un montant minimal de fonds propres en fonction des risques bilantiels. A fonds propres constants, le seul moyen d'améliorer le ratio Cooke d'une banque est de comprimer son exposition aux risques, notamment de crédit. Il s'agit, en d'autres termes, de céder des créances à des tiers, ces tiers ne pouvant être que d'autres banques, eu égard à la contrainte du monopole bancaire. Gageure s'il en est ; presque une aporie insurmontable. Par conséquent, la bonne idée (inventée puis systématisée par les banquiers d'affaires de Wall Street, au premier rang desquels Feu Lehman Brothers) a consisté à céder ces créances bancaires non pas de gré à gré à d'autres établissements financiers sur le marché du crédit d'occasion, mais à des véhicules ad hoc prenant la forme de « trusts » capables, en contrepartie de décharger les bilans bancaires d'une partie de leurs créances consommatrices de fonds propres réglementaires, d'émettre des titres obligataires à destination du marché financier désintermédié, c'est-à-dire en d'autres termes à tout un chacun. D'où le nom de titrisation : transformer en « titres » des crédits bancaires qui n'en sont pas, via un intermédiaire constitué en trust, i.e. l'équivalent anglosaxon d'une fiducie. Et voici comme par miracle le segment obligataire du marché financier exerçant indirectement le métier de banquier... sans en subir la contrainte réglementaire bâloise puisque les trust ne sont soumis à aucune exigence de fonds propres minimaux. Dès sa naissance, on le voit bien, la titrisation est un organisme génial mais qui, comme tout génie, porte déjà en lui le germe de sa propre démenée.

Définition, vocabulaire et schéma

Définition

La titrisation se définit comme une technique financière qui transforme des actifs peu liquides (en général des créances bancaires ou commerciales ou tout autres flux futurs), c'est-à-dire pour lesquels il n'y a pas véritablement de marché secondaire, en valeurs

mobilières facilement négociables, essentiellement des obligations. De la sorte, chaque investisseur acquiert une fraction du portefeuille d'actifs titrisés, sur la base des flux financiers futurs des actifs, qui garantissent la rémunération puis le remboursement des obligations.

Jargon

Cédant (angl. « *Originator* ») : entité à l'origine de la production des actifs titrisés

Actifs sous-jacents (angl. « *Underlying assets* ») : actifs objets de la titrisation, cédés par le cédant à l'organisme de titrisation qui, à son tour, émet des obligations

Agent de recouvrement (angl. « *Servicer* ») : entité en charge de la collecte des flux de trésorerie (« *cash flows* ») inhérents aux actifs sous-jacents

Mécanismes de rehaussement de crédit (angl. « *Credit enhancement mechanisms* ») : mécanismes d'amélioration de la qualité de crédit d'une ou plusieurs tranches de l'émission obligataire adossée aux actifs sous-jacents à l'opération de titrisation

Surdimensionnement (angl. « *Overcollateralization* ») : forme de rehaussement de crédit qui consiste à émettre des obligations d'une valeur inférieure à celle des actifs

Tranchage (angl. « *Tranching* ») : mécanisme de rehaussement de crédit qui consiste à émettre plusieurs catégories d'obligations adossées au même pool d'actifs sous-jacents, mais caractérisées par une qualité de crédit différente ; on distingue généralement la tranche sénior (notée AAA), la tranche mezzanine (subordonnée), la tranche junior (super-subordonnée) et la tranche non notée (dite « *equity* » ou « *first-loss piece* »)

Gestionnaire des actifs (angl. « *Collateral manager* ») : pendant la vie d'une titrisation, personne morale (souvent une société de gestion) en charge de la gestion et de l'administration du pool d'actifs sous-jacents et du fonds commun de titrisation

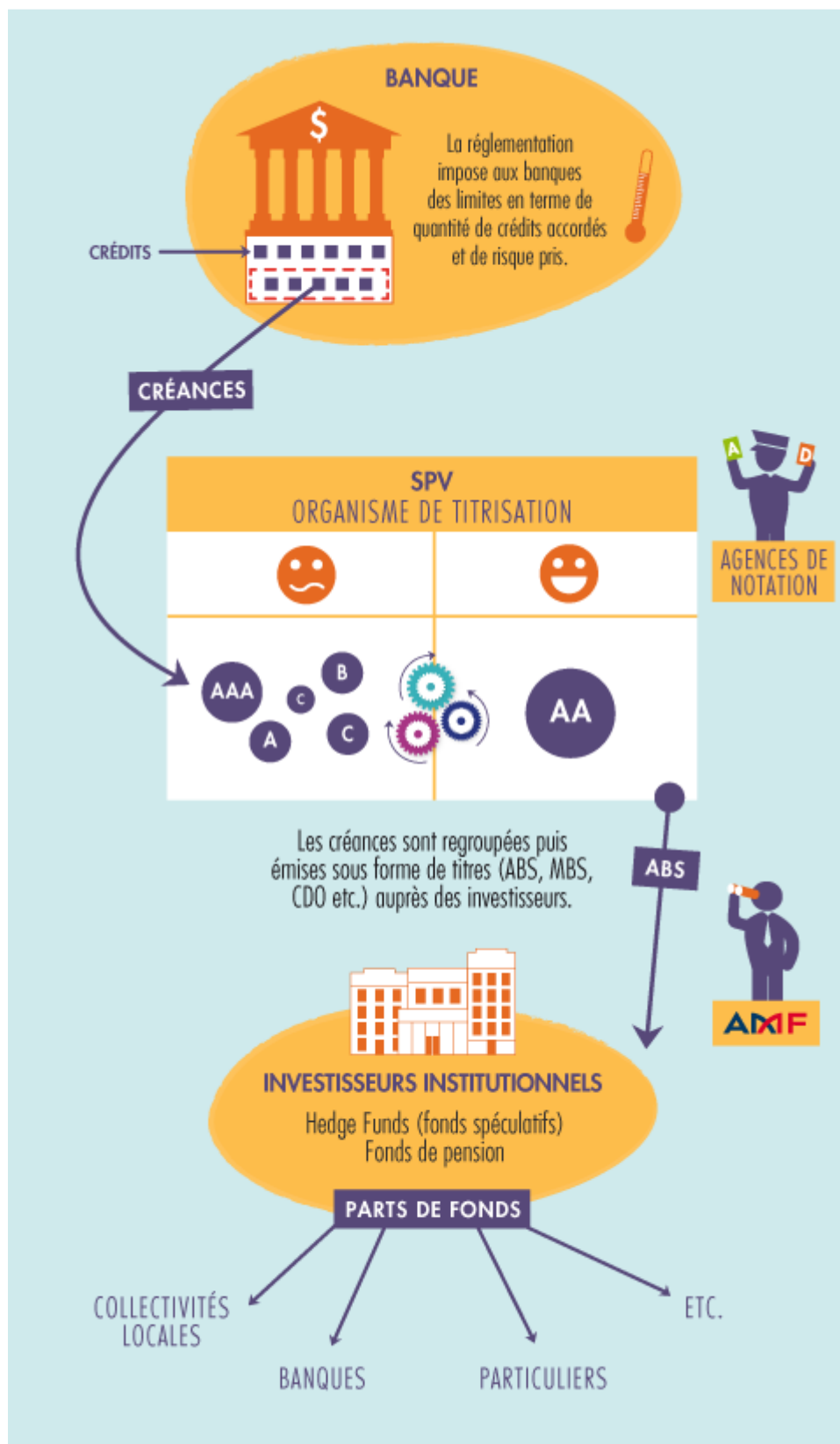
Organisme de titrisation (angl. « *Special purpose vehicle* » ou « *SPV* ») : c'est l'entité économique, disposant ou non de la personnalité morale selon les juridictions, qui émet les titres obligataires sur la base du pool d'actifs sous-jacents titrisés ; souvent l'organisme de titrisation prend la forme d'un fonds commun de titrisation (FCT)

Dépositaire (angl. « *Custodian* ») : personne morale responsable de la conservation des preuves des créances titrisées (identité des créances, caractéristiques, bordereaux de cession...)

Agence de notation (angl. « *Rating agency* ») : personne morale responsable de la notation des tranches obligataires émises sur la base de l'évaluation de la qualité de crédit du portefeuille d'actifs sous-jacents, passés au crible de modèles dits de « stress-tests » dans le cadre de méthodologies de notation dites de « financements structurés »

Excédent de marge (angl. « *Excess spread* ») : différentiel de taux entre le rendement des actifs sous-jacents et le coût des obligations, capitalisé au niveau du fonds de réserve

Schéma (cas d'une titrisation de créances par une banque)



Source : lafinancepourtous.com

Avantages, inconvénients et fonctionnements

Avantages et inconvénients

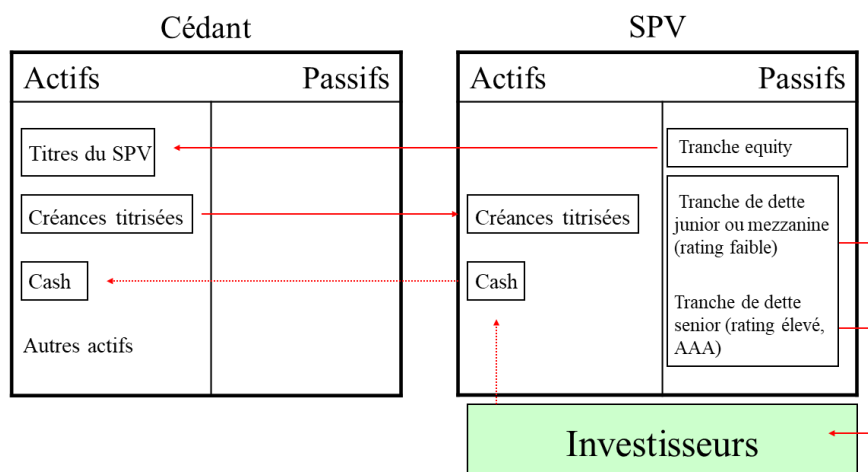
	... pour les émetteurs	... pour les investisseurs
Avantages	• Compenser l'absence ou l'étroitesse des marchés secondaires du crédit • Gestion dynamique du risque de crédit, même sur des débiteurs non cotés • Instrument de refinancement et de gestion de la liquidité • Arbitrage de taux d'intérêt • Arbitrage réglementaire • Gestion plus fine du bilan et du compte de résultat hors marges d'intermédiation	• Élargissement de la tarification du risque de crédit via les prix de dérivés de crédit • Découplage du risque de crédit et du risque de taux (évacuation du risque de hausse du taux de référence) • Allocation du risque de crédit vers les plus informés et meilleure distribution des opportunités de profit • Le tranching permet une meilleure réponse à la distribution de l'aversion au risque
Inconvénients	• Émergence d'autres risques : opérationnels, de liquidité, de réputation, stratégique, juridiques • Coût encore assez élevé pour les petites structures • Gisements d'incertitudes dans la structuration des deals: juridiques, techniques	• Incertitude juridique • Pricing des dérivés de crédit difficile, complexe et assez peu transparent • Notation des tranches titrisées souvent occultes, bien que relativement fiable • Un marché encore très hétérogène

La notion essentielle d'arbitrage

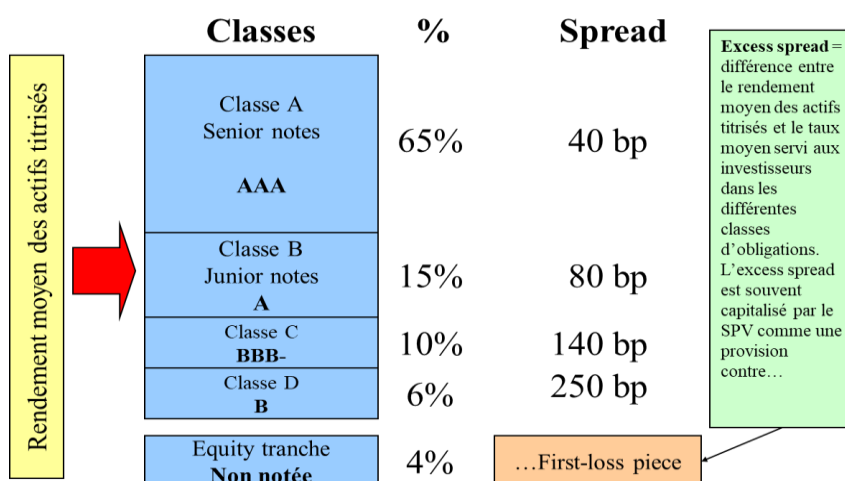
La titrisation obéit *toujours* à une logique d'arbitrage.

- **Arbitrage de taux** : différentiel de spreads entre les actifs sous-jacents et les rendements servis sur les classes obligataires issues de la titrisation ;
- **Arbitrage de refinancement** : lever des fonds à des coûts plus intéressants qu'en recourant à un financement bancaire ou obligataire classique, notamment en phase haute du cycle de taux ;
- **Arbitrage réglementaire** : optimisation des ressources capitales des banques en sortant du bilan les actifs les plus consommateurs de fonds propres au regard de leurs rendements respectifs ;
- **Arbitrage de risque de contrepartie** : dans le cas où les risques de crédit sont mal couverts par les taux d'intérêt, il peut être judicieux de les transférer à des investisseurs atomisés plus diversifiés ; et
- **Arbitrage de composition de bilan** : en fonction des ajustements stratégiques, les équilibres de bilan peuvent mieux évoluer en réallouant le risque.

Fonctionnement comptable



Fonctionnement du tranching



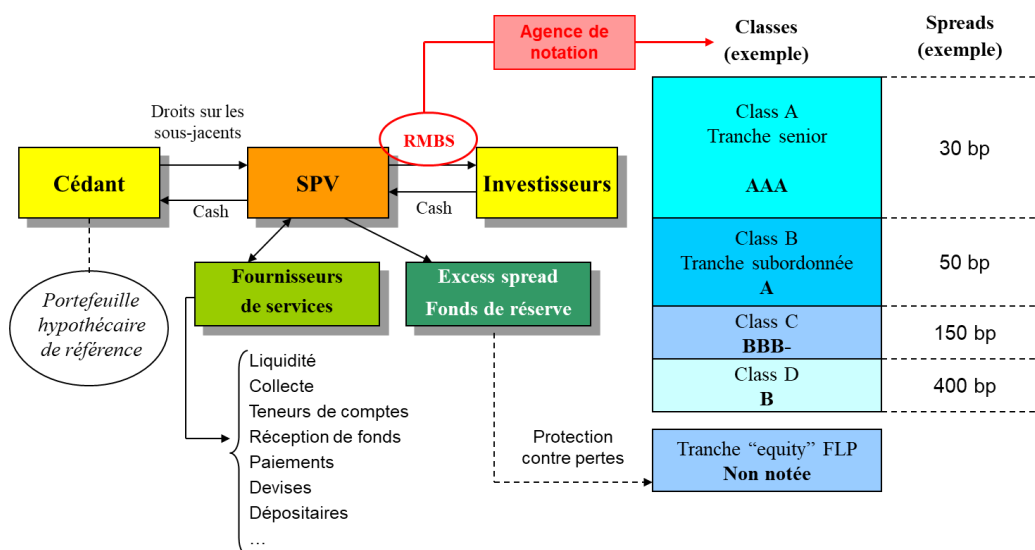
Catégories

Classification par type d'actifs sous-jacents

- **MBS** : *Mortgage-Backed Securities*, titrisation de créances hypothécaires, dont :
 - RMBS : *Residential Mortgage-Backed Securities* (les sous-jacents sont des crédits hypothécaires aux ménages)
 - CMBS : *Commercial Mortgage-Backed Securities* (les sous-jacents sont des crédits hypothécaires aux entreprises)
- **ABS** : *Asset-Backed Securities*, titrisation de tout autre type d'actifs, dont :
 - CBO : *Collateralized Bond Obligation* (les sous-jacents sont des obligations)
 - CLO : *Collateralized Loan Obligation* (les sous-jacents sont des prêts bancaires)

- CDO : *Collateralized Debt Obligation* (les sous-jacents sont des actifs diversifiés, généralement non-hypothécaires)
- ABCP : *Asset-Backed Commercial Paper*, titres à court terme garantis par des créances commerciales et/ou d'autres actifs du cédant corporate
- **Titrisation synthétique**, dont :
 - CDO synthétique : *Synthetic Collateralized Debt Obligation*, titre obligataire à moyen ou long termes garanti par des actifs de haute qualité (typiquement notés AAA) mais assortis de dérivés de crédit dont le risque est supporté par les investisseurs
 - CPDO : *Constant Proportion Debt Obligation*, CDO synthétique complexe de court terme

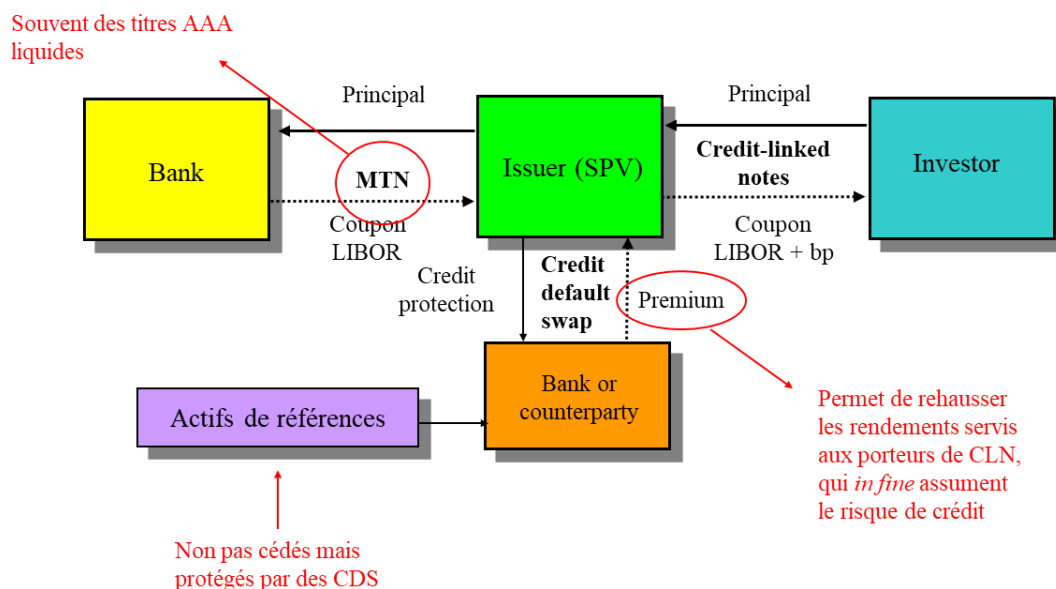
Exemple : fonctionnement d'un RMBS



Classification par type de flux de trésorerie

- **Cash-Flow CDO** : les flux d'intérêts extraits du pool d'actifs titrisés servent à payer les coupons des obligations émises en contrepartie ; à l'échéance, la cession du pool permet le paiement du principal
- **Market-Value CDO** : ils diffèrent des Cash-Flow CDO en ceci que le pool d'actifs est « *marked-to-market* » à intervalles réguliers. Dans ce cas, le rôle du gestionnaire des actifs est bien plus dynamique et exhaustif que celui d'un simple administrateur
- **Synthetic CDO** : les CDO synthétiques évitent la cession juridique des créances économique du pool d'actifs sous-jacents et utilisent des dérivés pour gonfler les rendements sur les obligations de CDO ; les flux sont donc assimilables à des primes d'assurance

Exemple : fonctionnement d'un Credit-Linked Note (CLN), cas particulier d'opération de titrisation synthétique



Classification par modalité de paiement

- **Structures dites « pass-through » :** les CF versés aux investisseurs épousent les CF reçus par le SPV (FCC) en montants et dans le temps.
- **Structures dites « pay-through » :** cela consiste à disjoindre et découpler les cash flows reçus par le fonds commun de titrisation et les versements payés aux détenteurs d'obligations émises par ledit fonds commun de titrisation ; on dit que les cash flows sont repackagés.

Le cadre réglementaire et les volumes en Europe

Cadre réglementaire européen

Il existe un règlement européen en matière de titrisation (« REMT »), publié dans le Journal Officiel en date du 12 décembre 2017. Techniquement, ce texte est le « Règlement (UE) 2017/2402 », instaurant un cadre réglementaire uniforme pour l'ensemble des opérations de titrisation au sein de l'Union européenne. Il consolide l'ensemble des lois préexistantes et éparses qui régissent les opérations de titrisation en Europe et donne naissance à un cadre spécifique pour « les titrisations simples, transparentes et standardisées » (STS). Les Sociétés de gestion d'OPCVM se doivent désormais de respecter les exigences de diligence raisonnable en matière de titrisation. La réglementation a pris effet au 1^{er} janvier 2019.

Le REMT impose notamment des obligations de diligence raisonnable aux « investisseurs institutionnels ». Le REMT s'applique aux cédants, aux sponsors, aux véhicules ad hoc intervenant dans la titrisation créés par les prêteurs initiaux et aux « investisseurs institutionnels » selon la définition du REMT. Le terme « investisseur institutionnel » aux fins du REMT désigne une entreprise d'assurance, une entreprise de

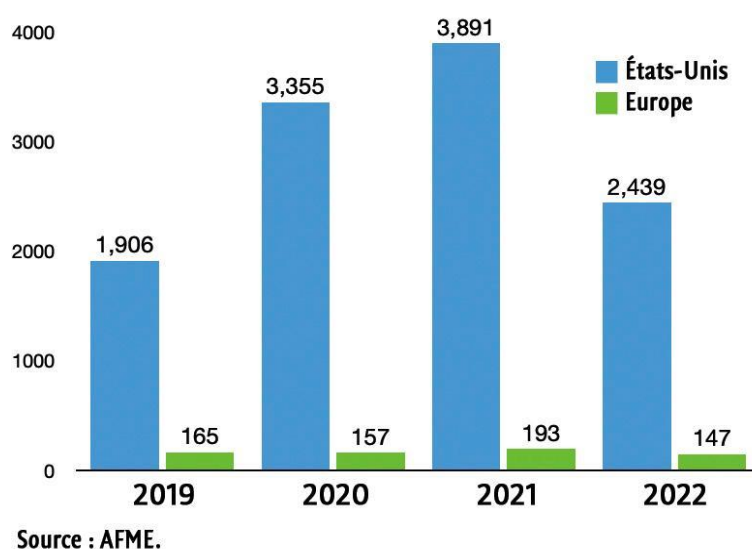
réassurance, une institution de retraite professionnelle (ou son gestionnaire de placements), un gestionnaire d'un fonds d'investissement alternatif (FIA), une société de gestion d'un organisme de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), un OPCVM faisant l'objet d'une gestion interne et certains établissements de crédit ou certaines entreprises d'investissement.

Les volumes en Europe

Selon la Banque Centrale Européenne, l'encours des titres de créance émis par les organismes de titrisation de la zone euro s'est établi à 1 698 milliards d'euros à la fin du troisième trimestre 2022, en baisse de 11 milliards par rapport à la fin du trimestre précédent. Sur la même période, les transactions ont donné lieu à des remboursements nets de 14 milliards d'euros. Le taux de croissance annuel des émissions de titres de créance, calculé sur la base des transactions, a diminué pour s'établir à 4,7% au troisième trimestre 2022, après 5,5% au trimestre précédent. Les prêts titrisés détenus par les organismes de titrisation de la zone euro – qui représentent l'essentiel des actifs auxquels sont adossés les titres de créance émis – ont diminué, revenant à 1 265 milliards d'euros à la fin du troisième trimestre 2022, après 1 277 milliards à la fin du trimestre précédent. Cette variation s'explique par des cessions nettes à hauteur de 12 milliards d'euros. Les cessions nettes de prêts titrisés émis par des institutions financières de la zone euro ont représenté 11 milliards d'euros.

A titre de comparaison, le marché américain des titres adossés à des créances hypothécaires est bien plus développé. C'est même l'un des marchés mondiaux à revenu fixe les plus importants et les plus liquides au monde, avec plus de 11 000 milliards de dollars de titres en circulation et près de 300 milliards de dollars de volume d'échange quotidien.

Émissions annuelles d'obligations de titrisation, en milliards d'euros



Critique constructive post-subprimes

La titrisation est sans-doute l'innovation financière la plus puissante de ce dernier demi-siècle en ce qu'elle favorise la liquéfaction des bilans, notamment des banques, mais aussi des corporates, et l'on sait bien que le plus souvent, c'est le possible manque de liquidité conjoncturel qui nourrit les défauts, pas tant l'insolvabilité structurelle. Pour être puissant, l'instrument n'en est pas moins potentiellement dangereux ; tout dépend de son usage. L'analogie avec une voiture de course sur l'autoroute est évidente : un bolide, en soi, n'est pas accidentogène... tout dépend en définitive de son pilote.

En définitive, il existe deux raisons pour lesquelles la titrisation porte en elle le germe de sa propre démente : i) les asymétries d'information ; et ii) l'agrégation macroéconomique de son usage.

Asymétries d'information : « garbage in, garbage out »

Les investisseurs qui acquièrent les obligations issues des opérations de titrisation n'ont pas le loisir d'analyser en détail toutes les caractéristiques du pool d'actifs sous-jacents, sauf lorsque ces derniers sont composés d'une seule créance (on parle alors de « *single-name securitization* »). Le plus souvent, les pools d'actifs sous-jacents titrisés sont des portefeuilles habités par des milliers voire des dizaines de milliers de lignes, que ce soit des expositions aux PME, des créances hypothécaires, des créances émanant de cartes de crédit etc. (on parle alors de « *portfolio securitization* »). Nonobstant les caractéristiques de ces actifs décrits dans la Note d'information qui doit accompagner toute émission obligataire de titrisation, il revient aux agences de notation d'évaluer le risque de crédit inhérent aux actifs et passé aux investisseurs via le SPV. Pour cela, les agences de notation utilisent des modèles mathématiques censés extraire la perte attendue stressée des portefeuilles titrisés, puis distribuer cette perte attendue sur les tranches obligataires émises par les organismes de titrisation.

Or ces modèles sont eux-mêmes calibrés sur des séries historiques longues, qui non seulement gommant les effets de relief des situations exceptionnelles (ce que sont tant le 11 Septembre que la Guerre d'Irak de 2003 en amont de la crise des *subprimes*) et n'intègrent pas des scénarios de cycles de taux marqués par de très grandes amplitudes. De surcroît, les notes attachées aux transactions de titrisation sont produites par des équipes composées essentiellement de mathématiciens et de juristes, lesquels peuvent manquer de profondeur analytique quant aux enjeux macroéconomiques.

Demander à ces populations de prendre de la hauteur pour mesurer les effets possibles du 11 Septembre puis de la Guerre d'Irak sur les Américains pauvres via la fonction de réaction de la FED quant au marché immobilier, c'est tout bonnement improbable. Ils font très bien ce pour quoi on les paie bien, mais on ne peut exiger d'eux ce qui relève de la responsabilité des économistes de marché très seniors, plus enclins au tragique des grandes épopées macroéconomiques.

En outre, les agences sont traversées par une série de paradoxes. Leur actionnariat d'abord. Les trois grandes agences de notation qui se taillent la part du lion sur le marché

des opinions de crédit (c'est ce qu'elles vendent) sont toutes trois détenues par des capitaux privés, obéissant à la logique du profit, la fameuse règle des 15% de retours sur fonds propres après impôts. Quand bien même ce serait un gage d'indépendance par rapport au pouvoir politique, ce n'en est pas un du point de vue de la dépendance économique, celle qui consiste à courber devant l'exigence du profit requis par l'Actionnaire, figure tutélaire du libéralisme et vache sacrée du capitalisme contemporain. Les agences sont donc incitées à faire du volume, tout en maintenant les prix les plus élevés possibles. Comme ce sont les émetteurs, pas les investisseurs, qui paient pour leurs notes, produire plus de notes tarifées au prix fort peut naturellement conduire à vouloir trop plaire aux « clients », d'où la présomption d'une certaine résistance à abaisser les notes de manière trop abrupte. Les incitations sont fortes à générer un maximum de profits pour que la valeur du titre soit optimisée et en finir par exercer ses options, quitte à noter n'importe quoi, y compris des transactions de titrisation peu ragoûtantes, voire franchement nauséabondes (le jargon financier préfère dire « toxiques »). Les agences doivent continuer de produire un grand nombre d'opinions, les incitant à ne guère faire la fine bouche lorsque des transactions de titrisation de moins bonne qualité leur sont soumises, d'autant plus que dans les dernières années avant l'éclatement de la bulle des *subprimes*, la ligne de métier « titrisation » des agences était le premier contributeur à leurs revenus. Tenues de maintenir leurs marges au plus haut, les agences ont dû trouver un moyen de comprimer les coûts, et/ou augmenter la productivité moyenne des analystes. Dans cette perspective, certaines ont sciemment et rapidement relevé les cadences de travail, en chargeant l'analyste moyen de plus en plus de dossiers de crédit. Une autre a lancé une concurrence à la baisse des prix, pariant sur davantage de volumes, et préférant embaucher des analystes plus juniors, et donc forcément moins expérimentés.

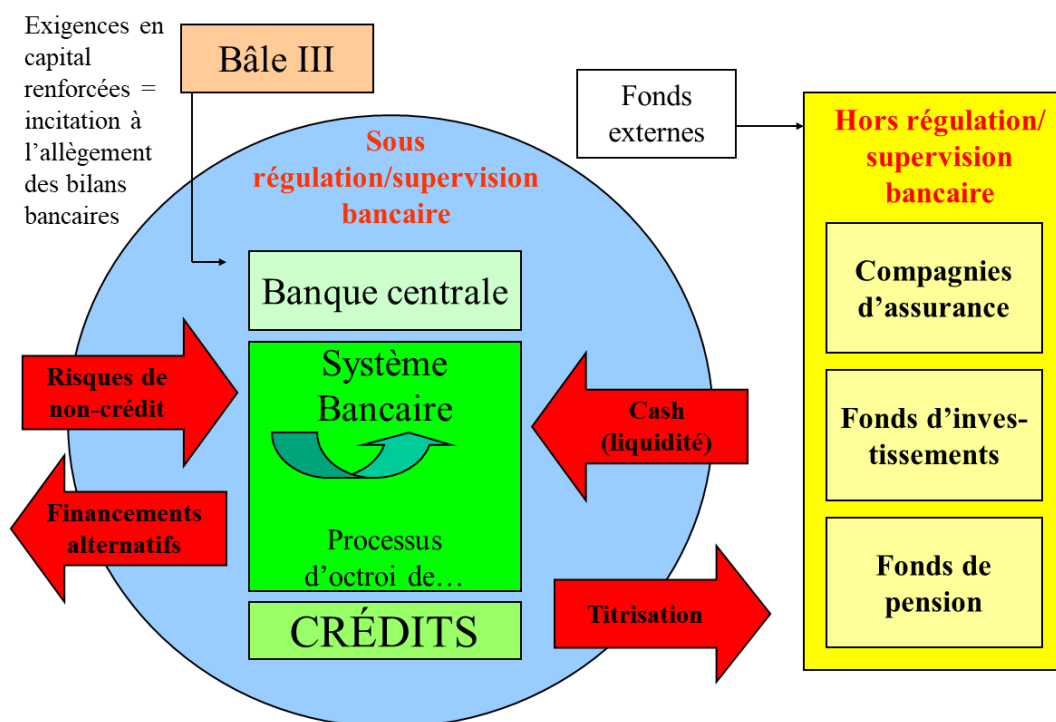
De la microéconomie de la titrisation à sa macroéconomie

Microéconomiquement, l'usage de la titrisation est parfaitement légitime et rationnel, eu égard à ses très nombreux avantages en termes d'arbitrage et de gestion dynamique des bilans. Mais l'agrégation macroéconomique de ces comportements microéconomiques peut générer des dysfonctionnements pathogènes. En effet, prenons le cas des banques : ces dernières font l'objet d'une régulation dite macroprudentielle, leur imposant un montant minimum de fonds propres en fonction de la quotité agrégée de risques qu'elles portent à leur bilan. Les trois moutures des accords de Bâle se sont successivement attachées à affiner les modalités à l'aune desquelles les banques sont tenues de conserver un capital réglementaire commensurable à leur appétit pour le risques.

Mais voilà que la titrisation leur permet tout à coup de transférer une partie de ces risques à des tiers, qui eux-mêmes ne sont pas régulés au même titre que les banques, voire pas régulés du tout. Cela revient à céder des risques, sans les fonds propres réglementaires qui sont censés aller avec. Encore une opportunité d'arbitrage que les banques ont vite industrialisée. C'est ce qu'on a appelé la généralisation du modèle « O&D », pour « *Originate-and-Distribute* », en lieu et place de l'historique « B&H », pour « *Buy-and-*

Hold ». Et c'est précisément là que les mécanismes d'incitation entrent en jeu : dans une logique B&H, la qualité des actifs accumulés au bilan doit être bonne, précisément en raison de la rareté des fonds propres ; a contrario, dans une logique O&D, la concurrence bancaire en volume en situation de baisse des taux de rémunération de ces actifs conduit mécaniquement à l'origination puis à la distribution hors système bancaire d'actifs de moins en moins bonne qualité, voire franchement toxiques.

Et c'est ainsi que la titrisation, ce bolide pourtant parfaitement huilé, devient le complice d'une « macroéconomisation » hors-banques... de risques bancaires délestés de leur exigence de fonds propres prudentiels vers bétotiens que les agences de notation n'ont pas su informer correctement, faute (précisément) d'une lecture suffisamment macroéconomiques des enjeux de translation du risque.



Bibliographie

BANQUE CENTRALE EUROPEENNE, *Statistiques relatives aux véhicules financiers effectuant des opérations de titrisation (VFT) de la zone euro : troisième trimestre 2022*, 18 novembre 2022

BANQUE DES RÈGLEMENTS INTERNATIONAUX, *Rapports annuels*.

J. BESSIS, *Risk Management in Banking*, 2e ed., John Wiley, 2002.

R. BRUYÈRE avec R. CONT, R. COPINOT, L. FERRY, Ch. JAECK et Th. SPITZ, *Les produits dérivés de crédit*, 2^e ed., Economica, 2004.

COMMISSION BANCAIRE, COMMISSION DE CONTRÔLE DES ASSURANCES, AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS, *Résultats de l'enquête de place française sur les instruments de transfert de risque de crédit*, Revue de stabilité financière, juin 2004, pp. 81-99.

COMMITTEE ON THE GLOBAL FINANCIAL SYSTEM, *Credit Risk Transfer*, BRI, janvier 2003.

COMMITTEE ON THE GLOBAL FINANCIAL SYSTEM, *The Role of Ratings in Structured Finance : Issues and Implications*, BRI, 2005.

O. COUSSERAN et J. RAHMOUNI, *Le marché des CDO. Modalités de fonctionnement et implication en termes de stabilité financière*, Revue de stabilité financière, juin 2005, pp. 47-67.

E. DEBOAISNE, *Les CDO de bilan*, Banque magazine, novembre 2002, p. 35.

A. DEBUYSSCHER, *Panorama de la titrisation de cartes de crédit*, Banque, n° 569, 1996, p. 55.

I. FENDER et J. MITCHELL, *Financement structuré : complexité, risque et recours aux notations*, Rapport trimestriel, BRI, juin 2005, pp. 67-80.

A. FRACHOT et Ch. GOURIEROUX, *Titrisation et remboursements anticipés*, Economica, 1995.

L.S. GOODMAN et F.J. FABOZZI, *Collateralized Debt Obligations*, John Wiley, 2002.

Th. GRANIER et C. JAFFEUX, *La titrisation. Aspects juridique et financier*, 2^e ed., Economica, 2004.

I. HAZARD, *La titrisation, une pratique payante aux États-Unis*, Revue Banque, 16 juin 2023

JOINT FORUM, *Credit Risk Transfer. Developments from 2005 to 2007*, BRI, avril 2008.

X. de KERGOMMEAUX et G. BENTEUX, *La titrisation de créances futures*, RD banc. fin. 2000, p. 145.

X. de KERGOMMEAUX et C. Van GALLEBAERT, *La titrisation d'actifs immobiliers*, Bull. Joly Bourse 2002, p. 181.

J. LEWIS et S. FOUGÈRE, *CLO/CBO synthétiques : la vraie fausse titrisation*, Banque stratégie, n° 186, octobre 2001, pp. 2-4.

D.J. LUCAS, L.S. GOODMAN, F.J. FABOZZI et R.J. MANNING, *Developments in the Collateralized Debt Obligations : New Products and Strategies*, John Wiley, 2007.

S. MATHERAT et Ph. TROUSSARD, *La titrisation et le système financier*, Revue d'économie financière, n° 59, octobre 2000, pp. 25-39.

M. NUSSENBAUM, *Nouveaux produits hypothécaires américains*, Banque, n° 483, 1988, p. 537.

OCDE, *La titrisation, une perspective internationale*, 1995.

E. OLLEON-ASSOUAN, *Techniques de marché des dérivés de crédit : les swaps de défaut*, Revue de stabilité financière, juin 2004, pp. 100-114.

E.M. REMOLONA et I. SHIM, *Credit Derivatives and Structured Credit : the Nascent Markets of Asia and the Pacific*, BIS Quarterly Review, June 2008, pp. 57-65.

M. SCATIGNA et C.E. TOVAR, *Securitisation in Latin America*, BIS Quarterly Review, September 2007, pp. 71-82.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ABS RESEARCH, *CBO, CLO, CDO. A Practical Guide for Investor*, 31 mars 2000

B. SOLNIK et F. LONGIN, *Extreme Correlation of International Equity Markets*, Journal of Finance, 2001, pp. 649-676.

C.A. STONE et A. ZISSU, *The Securitization Markets Handbook : Structures and Dynamics of Mortgage and Asset Backed Securities*, Bloomberg Press, 2005.

J.M. TAVAKOLY, *Collateralized Debt Obligations and Structured Finance*, John Wiley, 2003.

FINANCIA BUSINESS SCHOOL

FinanciaRech

45 rue de Lourmel

75015 PARIS

Tél : 06 08 58 87 10 | 06 34 17 25 02

anouar.hassoune@financia-bs.com

