



Jean-Baptiste Noé :  
"La géopolitique force  
à réfléchir à différentes  
échelles, de celle de la  
rue à celle du monde".

### Jean-Baptiste Noé : " Nos territoires, qu'on le veuille ou non, sont intégrés à un réseau planétaire "

Docteur en histoire économique (Sorbonne-Université), professeur de géopolitique et d'économie politique à l'Ircom (Angers), Jean-Baptiste Noé dirige la revue *Conflits*, l'un des principaux magazines français dédiés à la géopolitique. Le seul, aussi, qui dédie une rubrique spéciale à l'entreprise dans la mondialisation.

C'est dire combien son expertise est la bienvenue au lendemain du retour de Donald Trump à la Maison-Blanche, lequel ne cache pas son ambition, en renouant avec le protectionnisme, de modifier en profondeur les équilibres mondiaux. Une tentative qui, couronnée de succès ou non, ne restera pas sans conséquence sur le quotidien de nos territoires.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Thierry Hory, président de SEBL Grand Est, Jean-Baptiste Noé démontre combien il est important pour tous les acteurs du développement local de bien saisir ce qui se joue. "Une intelligence territoriale efficace, dit-il, ne se conçoit pas sans une prise en compte aigüe du contexte géopolitique".

**En général, les aménageurs du territoire se tiennent éloignés des analyses géopolitiques, ce qui est sans doute une erreur car il y a beaucoup à apprendre de ce qui se passe loin de chez nous, certes pour prévenir les risques, mais aussi pour explorer de nouvelles opportunités... Qu'en pensez-vous ?**

Pire qu'une erreur, c'est une faute, dès lors qu'on s'implique en faveur du dynamisme économique. Au plus près, donc, de la vie des entreprises, quelle que soit leur taille. Plutôt que de théoriser, je vais vous donner un exemple très concret. Voici deux ans – la date a son importance –

alors que j'intervenais auprès de la chambre d'industrie d'un département, j'ai rencontré un patron de PME qui possédait trois boucheries. Depuis quelques mois, il éprouvait les plus grandes difficultés à trouver les barquettes en carton qui lui servent à conditionner sa viande. Et c'est par lui-même qu'il a découvert que ces barquettes étaient fabriquées en Scandinavie à partir de bois... venu du Donbass. Autrement dit, de territoires ukrainiens sous contrôle russe, donc frappés d'embargo. Voici comment un conflit armé situé à des milliers de kilomètres de son lieu d'activité peut impacter la vie quotidienne d'une

Concevoir l'aménagement du territoire avec comme perspective le développement économique, en usant du formidable levier de l'intelligence territoriale – l'intelligence économique appliquée aux territoires – tel est l'objectif stratégique que se fixe aujourd'hui SEBL Grand Est.

Dans cet esprit, la lettre INTEREST – L'Intelligence territoriale Grand Est – a vocation à être une plate-forme de réflexion où des experts de premier plan, issus d'horizons différents, livrent leurs analyses et proposent des pistes d'action pour optimiser les ressources de notre région. Plus que jamais, il s'agit d'approfondir notre réflexion, de créer de nouveaux réseaux, d'être agiles et proactifs dans une démarche stratégique sur le long terme...

Dans la guerre économique planétaire, l'enracinement local et la mise en valeur des identités comme des ressources constituent des critères différenciants et positifs, à même d'optimiser nos atouts vis-à-vis de nos partenaires, sur nos territoires comme à l'international.

**Ce qui se passe dans une région donnée du globe a forcément une conséquence, directe ou indirecte sur ce qui se passe chez vous. Ce qui est vrai pour le citoyen lambda l'est davantage encore pour une entreprise...**

entreprise locale qui, par définition, n'est pas engagée dans le commerce international. Par cet exemple, on touche du doigt l'essence même de la géopolitique, à savoir une discipline aidant à réfléchir à différentes échelles. De l'échelle de la rue à celle du monde. Ce qui se passe dans une région donnée du globe a forcément une conséquence, directe ou indirecte, sur ce qui se produit chez vous. Ce qui est vrai pour le citoyen lambda l'est davantage encore pour une entreprise exerçant son activité dans un territoire donné, inséparable d'un écosystème économique, social et politique. D'où, pour les élus locaux qui exercent la charge de le représenter, la nécessité d'être au fait des évolutions susceptibles de le modifier.

**L'entrée en fonction de Donald Trump fin janvier, comme président de la plus grande puissance mondiale, va à l'évidence bouleverser bien des situations sur le plan géopolitique. Que devons-nous attendre pour nos territoires de ses nouvelles orientations ?**

Une remarque d'ordre général d'abord. Pour moi, et quoiqu'on puisse penser du personnage, son élection est une bonne chose car elle clarifie les données de la géopolitique mondiale.

Dans la plupart des domaines-clés de la politique internationale, en particulier économique, Trump fera la même chose que Biden. Mais à ceci près que lui l'assume, tandis que l'administration précédente brouillait les pistes. C'est toute la différence entre quelqu'un qui anesthésie son adversaire avant de le tuer et celui qui lui donne, avant, un coup de marteau sur le doigt. Dans le second cas, vous avez une chance de vous ressaisir, nettement moins dans le premier.

Au-delà de leurs oppositions bien connues, notamment sociétales, Donald Trump n'est pas moins décidé que Joe Biden à mener une guerre économique à l'Europe et à la Chine, mais lui le dit clairement et ne se prive pas d'envoyer des signaux en ce sens. Il ne s'engage pas à améliorer le sort de la planète – sauf peut-être quand il promet d'agir pour imposer la paix en Ukraine ou au Moyen-Orient, ce qui n'est déjà pas rien – mais à améliorer le bien-être des citoyens de Détroit, de New-York ou de Chicago. Au moins sait-on à quoi s'en tenir. Le risque pour nos entreprises est désormais bien identifié, ce qui n'était malheureusement pas toujours le cas auparavant, quand

les États-Unis donnaient dans un registre lénifiant pour dissimuler leur agressivité industrielle et commerciale. Celle qui s'exprime, notamment, par l'extraterritorialité du droit américain et de son instrument, le dollar. Un domaine, très peu connu du grand public mais cependant vital pour nombre d'entreprises. Alstom en sait quelque chose.

Voilà pour le cadre général s'agissant de la politique américaine. On dit qu'un homme prévenu en vaut deux. De ce point de vue, nos chefs entreprises comme nos élus, nationaux ou locaux, ont perdu le droit d'être naïfs. Mais l'horizon transatlantique n'est pas le seul d'où viennent les tempêtes. Il existe, pour nos territoires, des dangers moins visibles contre lesquels il faut savoir se prémunir...

**Par exemple ?**

Par exemple tout ce qui menace notre cybersécurité. En janvier 2021, la ville de Houilles (Yvelines) a ainsi été victime d'une cyber-attaque qui a profondément désorganisé ses services administratifs et l'a contrainte à dépenser 600 000 € pour remettre sur pied son système informatique. Pourquoi s'attaquer aux services d'une ville de 33 000 habitants alors que d'autres cibles peuvent sembler plus stratégiques comme, en 2018, le ministère des Affaires étrangères ? La réponse va vous étonner : uniquement pour s'entraîner. C'est également l'occasion pour les hackers de faire parler d'eux et, pourquoi pas de se faire recruter par des employeurs qui payent bien...

D'où la nécessité pour les acteurs locaux de sécuriser les données qui concernent leur territoire.

Et s'il n'y avait que les hackers... Il y a aussi les États. Sans parler des menées hostiles de pays comme la Chine ou la Russie, bien identifiés dans ce domaine, la politique américaine officielle n'est pas exempte de questions. Par exemple, que deviennent les données d'une mairie qui les confie à Microsoft ? À quels risques s'expose une entreprise dont les courriers sensibles sont stockés par Google Docs, donc par une société de droit américain ? Quand tout va bien, rien à dire. Le jour où, pour une raison ou pour une autre, le Département de la Justice de Washington invoque le *Cloud Act*<sup>(\*)</sup> pour s'intéresser aux activités à l'export de cette entreprise, les choses peuvent se gâter très vite...

Or il est utile de préciser que le principe d'extraterritorialité du dollar que j'ai

évoqué – principe déjà redoutable en soi puisqu'il s'agit d'une devise de réserve internationale – n'est que la face émergée d'un gigantesque arsenal juridique. L'usage d'un photocopieur ou d'un smartphone, dont quelques pièces seulement seraient d'origine américaine, voire le recours à une messagerie internet type Gmail dont les serveurs seraient basés sur le territoire américain peuvent vous envoyer devant un tribunal américain, vous exposer à des amendes et mettre en péril l'existence de votre entreprise s'il est prouvé qu'ils ont servi dans le cadre d'une opération jugée contraire aux intérêts des États-Unis !

Autre question : que se passe-t-il si, demain, le gouvernement américain, non content de pouvoir accéder à vos données en vertu du *Cloud Act*, décide de créer une taxe sur leur hébergement ?

Dans le cadre de la mondialisation, et surtout de la globalisation violente que nous connaissons, on n'est jamais "seulement" une entreprise locale. On est, qu'on le veuille ou non, intégré à un réseau planétaire dont il est vital de connaître les règles du jeu et les chausse-trappes. En un mot comme en cent, une intelligence territoriale efficace ne se conçoit pas sans une prise en compte aigüe du contexte géopolitique.

L'urgence des urgences consiste donc à sensibiliser tous les acteurs territoriaux aux nouvelles formes que prend la guerre économique, à commencer par son aspect juridique. D'abord les élus locaux qui manquent de formation en la matière, mais aussi les chefs d'entreprise, sans oublier les responsables d'organismes de crédit. Les banques doivent absolument informer les PME et les TPE des risques qu'elles encourent dès lors qu'elles acceptent d'être payées en dollars dans le cadre d'un marché international. Soit parce que l'entreprise peut être indirectement visée dans le cadre d'une procédure dont elle ignore l'existence (liée par exemple, à des sanctions unilatéralement décidées par Washington contre un pays avec lequel elle travaille comme sous-traitant) ; soit parce que la banque locale, filiale d'un établissement plus vaste qui, lui, est au fait de ces risques, demandera à son agence de bloquer le virement... Un tel incident peut être sans conséquence. Comme il peut aussi être fatal à l'entreprise avec tout ce que cela sous-entend en termes d'emploi !

**Au prétexte de donner toutes leurs chances aux entreprises américaines, Doland Trump revient sur les règlements**



## L'analyse du Président de SEBL Grand Est Indispensable géopolitique !

Ce n'est pas un hasard si la revue *Conflicts*, dont la renommée va croissant, comporte depuis son lancement, en 2014, une rubrique intitulée *Géopolitique et entreprise*. Il est même probable que son succès procède de cette volonté de ne jamais séparer la marche du monde de son interaction incessante avec l'activité économique des territoires au cœur de laquelle les aménageurs et les élus locaux que nous sommes inscrivent leur action. À l'heure où la première puissance de la planète semble vouloir inaugurer de nouveaux rapports avec ce qu'elle a coutume d'appeler *The Rest of the World* - ce qui déjà, en dit long, sur sa volonté d'en incarner le centre ! - il nous a semblé important de commencer cette nouvelle année par un entretien avec Jean-Baptiste Noé.

Car le rédacteur en chef de *Conflicts* n'est pas seulement un observateur chevronné des rapports de force internationaux. Il est aussi un universitaire dont la thèse d'histoire économique, consacrée à Total, démontre une connaissance aigüe des enjeux entrepreneuriaux à toutes les échelles possibles : "de celle de la rue à celle du monde", comme il le dit du caractère multidimensionnel de la géopolitique.

N'y aurait-il qu'une chose à retenir de l'entretien très riche qu'il a bien voulu accorder à *INTEREST*, ce serait en effet celle-ci : une entreprise, si petite soit-elle – voyez l'exemple frappant de cette boucherie touchée indirectement par la guerre en Ukraine – n'est jamais seulement "locale". Elle est, qu'on le veuille ou non, "intégrée à un réseau planétaire dont il est vital de connaître les règles du jeu et les chausse-trappes". D'où l'importance cruciale pour tous les acteurs publics et privés de nos territoires de ne jamais perdre de vue la double dimension de leur action : un développement local réussi dépend, pour une large part, d'une sérieuse connaissance des enjeux globaux.

Thierry HORY

**Une entreprise n'est jamais seulement "locale". Elle est intégrée à un réseau planétaire dont il est vital de connaître les règles du jeu.**

**environnementaux qu'il juge dictés par l'idéologie (par exemple la gestion de l'eau à Los Angeles, avec ses conséquences récentes) et sort de l'accord de Paris sur le climat. Cela ne va-t-il pas conférer un avantage compétitif supplémentaire aux producteurs d'outre-Atlantique alors que, dans le même temps, les autorités européennes confirment leur engagement dans le Pacte vert favorable à la voiture électrique et aux énergies renouvelables ?**

La grande question des normes environnementales est qu'elles n'ont de chance d'être efficaces que si elles sont appliquées par tout le monde, à tout le moins par les pays les plus industrialisés. Or l'on voit bien que ce n'est pas le cas, à commencer par la Chine et les États-Unis. Ce qui, si on pousse les choses à l'extrême, risque d'aboutir à un dilemme inacceptable pour nos entreprises : mourir avec les normes ou survivre sans elles, tant il est vrai qu'à ce petit jeu, c'est toujours le plus fort qui gagne.

Alors on peut toujours essayer de biaiser en instituant des droits de douane sur les produits qui tourneraient le dos à certaines exigences environnementales, mais là encore, il faut être certain de pouvoir supporter l'exercice. Voyez ce qui s'est passé – ou plutôt ce qui ne s'est pas passé – quand nous avons menacé les Chinois de relever nos taxes sur certains de leurs produits. Ils nous ont répondu : "Ok, mais attendez-vous à la même chose sur le cognac et les cosmétiques..."

**Il y a aussi les mesures fiscales proposées par l'administration Trump pour inciter les entreprises européennes à s'installer aux États-Unis. Vont-elles encore compliquer la donne ?**

La fiscalité est une arme de puissance, inversement proportionnelle à la pression qu'elle exerce. Elle l'est d'abord évidemment pour les États, mais elle peut l'être aussi, de manière plus subtile, pour les territoires, pour autant qu'ils disposent de marges de manoeuvres suffisantes et surtout, qu'ils soient autonomes dans leurs choix fiscaux. En dépit de trois décennies de décentralisation, c'est malheureusement trop peu le cas aujourd'hui, puisque l'État reprend d'une main, *via* le transfert incessant de charges fixes, les libertés formelles qu'il a concédées de l'autre... Mais il est clair qu'une telle autonomie serait un levier bien utile en faveur de l'attractivité de nos régions. À condition, j'y insiste, d'associer étroitement à leurs choix les entreprises du territoire. Seules, celles-ci sont désarmées. Une société peut bien sûr, si elle en a les moyens, attirer à elle des

ingénieurs de haut niveau ou de bons commerciaux par des salaires élevés. Mais si ce surplus salarial est aussitôt confisqué par une fiscalité supérieure à celle de leur région ou de leur pays d'origine, il y a peu de chances que cela fonctionne !

**En dépit des efforts conduits par les autorités, il semblerait que le processus de réindustrialisation engagé en France soit quelque peu à la peine. En la matière, quels sont nos points forts et nos faiblesses à l'aune de ce que vous observez dans le monde ?**

Tout dépend de ce qu'on met dans le mot "désindustrialisation" dont je me méfie beaucoup. Malheureusement, en effet, beaucoup de nos concitoyens l'entendent avec nostalgie. Réindustrialiser devient presque synonyme pour certains de retour en arrière vers la France de 1970, soit l'âge d'or des Trente glorieuses ! Veut-on revenir à la sidérurgie triomphante et à son corollaire, le charbon ? Étant issu d'une famille de mineurs du Tarn, j'avoue que cela ne me fait guère rêver ! Non. Reconquérir une puissance industrielle passe par les technologies du XXI<sup>ème</sup> siècle – cela va sans dire, mais encore mieux en le disant, tant le concept de réindustrialisation peut prêter à confusion...

La sidérurgie et bien sûr l'automobile, restent évidemment des industries du futur, mais à condition de ne pas rater le train de l'innovation. La santé représente également un enjeu industriel majeur, tout comme la robotique, au même titre que la digitalisation, domaines inséparables de la notion de flexibilité, autrement dit la capacité des appareils de production à se reconfigurer rapidement pour répondre à la demande des clients.

Dans tous ces domaines, la France est loin d'être à la traîne, mais avec une ombre au tableau qui grandit d'année en année : peut-on être à la hauteur de ses ambitions quand le tiers d'une classe d'âge arrivant au brevet est quasi-analphabète ?

C'est l'universitaire et l'enseignant que je suis qui vous le dit : tant qu'on n'aura pas pris cette question à bras le corps – et pas seulement à l'échelon national, au niveau des régions qui, je vous le rappelle, ont la responsabilité de la formation professionnelle – une épée de Damoclès planera sur notre capacité industrielle et, partant, sur notre compétitivité.

(\*) Voté en 2018, le *Cloud Act* (pour *Clarifying Lawful Overseas Use of Data Act*) permet au gouvernement américain de collecter les données sensibles d'entreprises cibles en s'affranchissant des règles de la coopération internationale, où que celles-ci soient stockées dans le monde.

## Biographie

Né en 1983, Jean-Baptiste Noé est docteur en histoire économique (Sorbonne-Université). Il a consacré sa thèse à l'histoire de la société Total afin d'étudier les facteurs de réussite d'une entreprise industrielle. Professeur d'économie politique et d'histoire économique, il est également rédacteur en chef de *Conflits*, la principale revue française de géopolitique qui a pour ambition de



poursuivre et de développer l'analyse portée par l'école française de géopolitique (<https://www.revueconflits.com/>). En parallèle de ses recherches en histoire économique, il travaille aussi sur la diplomatie du Saint-Siège. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages, dont *Géopolitique du Vatican. La puissance de l'influence* (PUF, 2015), qui étudie le concept de romanité et sa diffusion à l'échelle mondiale, *La Révolte fiscale. L'impôt, histoire, théories et avatars* (Calmann-Lévy, 2019, avec Victor Fouquet), qui s'intéresse à la fiscalité comme levier de puissance, *Le Déclin d'un monde. Géopolitique des affrontements et des rivalités* (L'Artilleur, 2022), où est analysée, notamment, la fin de l'universalisme. Comme professeur, il s'intéresse également aux questions pédagogiques et à la défense de la liberté scolaire, sujets auxquels il a consacré trois ouvrages. Il publie, en avril 2025, *La Culture du combat dans l'Église catholique*, (VA Editions) pour analyser ce qui fonde le combat politique et culturel dans le monde chrétien.

### INTEREST

L'intelligence territoriale Grand Est  
Une publication de SEBL Grand Est  
Directeur de publication :  
Jérôme Barrier  
ISSN 2650-3808

Contact : Louis-Guillaume Treillou  
INTEREST - SEBL Grand Est  
48 place Mazelles, 57 000 Metz  
+33(0)3 87 39 78 00

interest@sebl.fr

www.sebl-grandest.fr