

Géopolitique de l'affaire Alstom

Jean-François Fiorina s'entretient avec Frédéric Pierucci



Frédéric Pierucci sur le plateau de France 3. Il démontre, exemples à l'appui, que la jurisprudence des lois anti-corruption américaines visent en priorité les entreprises non-américaines. Pour le plus grand bénéfice de leurs concurrentes... américaines.

Ancien président de la filiale chaudières d'Alstom, Frédéric Pierucci est l'homme qui connaît le mieux les dessous du rachat de l'ex-géant français du nucléaire par General Electric. Et pour cause puisque, accusé de corruption par le *Department Of Justice* (DOJ), il a passé 25 mois dans les prisons les plus sévères des Etats-Unis. Menacé de 125 ans de détention, il a été libéré une fois la vente définitive signée, et Alstom délesté des 772 millions de dollars d'amende réclamés par la justice américaine.

Dans son livre, *Le piège Américain* (Jean-Claude Lattès), cosigné avec le journaliste Matthieu Aron, Frédéric Pierucci ne défend pas seulement son honneur. Il témoigne de la guerre secrète que mène Washington contre les entreprises françaises et européennes en fabriquant un droit *ad hoc* qui épargne très largement leurs concurrentes d'outre-Atlantique.

Si vous avez écrit ce livre, dites-vous, ce n'est pas seulement pour témoigner de votre cas personnel, c'est aussi pour souligner la catastrophe industrielle constituée par l'affaire Alstom et avertir les entreprises des dangers qu'elles encourent dans le cadre de certains dossiers. Quels conseils Ikarian, votre société spécialisée dans la compliance, leur donne-telle ?

Avant tout, il est indispensable d'informer les acteurs économiques du cadre légal institué par le FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act*) de 1977. Quatre lettres dont j'ai découvert l'existence peu après mon incarcération et dont j'ai eu tout le loisir d'étudier la signification... Plus de 40 ans après son entrée en vigueur ! Ce qui en dit long sur l'ignorance de beaucoup de cadres supérieurs des plus grandes entreprises dans un domaine aussi essentiel que la responsabilité pénale des dirigeants.

Petit rappel : quand le FCPA est adopté, en 1977, dans la foulée de l'affaire du Watergate et du besoin de transparence dont témoigne l'opinion, il vise d'abord les entreprises américaines. A la faveur de ses investigations, le FBI a en effet découvert qu'au moins 400 d'entre elles pratiquaient la corruption sur une grande échelle pour obtenir des contrats à l'exportation. On se souvient que le prince Bernhard des Pays-Bas, mari de la reine Juliana, avait empoché de Lockheed 1 million de dollars pour convaincre son gouvernement d'acheter des chasseurs F 104 américains plutôt que des Mirage V français. Dès lors, il est interdit aux exportateurs américains de rémunérer des agents publics étrangers.

Mais très vite, il devient clair que cette prohibition tourne au handicap puisque les non-américains continuent, eux, d'avoir recours à la corruption sur les marchés internationaux. Les États-Unis n'appliquent donc cette loi que de manière très ponctuelle. Un seul exemple : entre 1977 et 2001, le *Department Of Justice* (DOJ) ne sanctionnera qu'une vingtaine d'entreprises américaines de second rang. Pas même

FRÉDÉRIC PIERUCCI
avec Matthieu Aron

**LE PIÈGE
AMÉRICAIN**

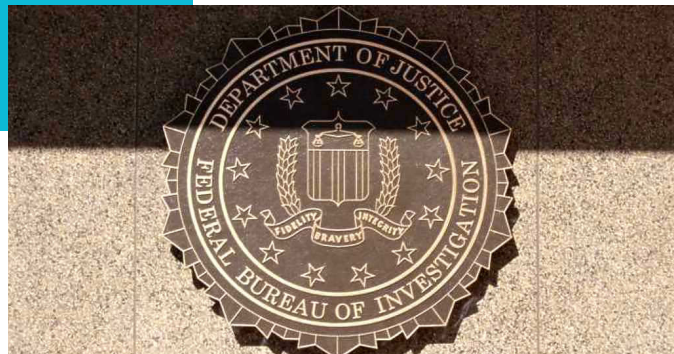
L'OTAGE DE LA PLUS GRANDE
ENTREPRISE DE DÉSTABILISATION
ÉCONOMIQUE TÉMOIGNE

JCLattès

une par an ! Je vous rappelle qu'en France, jusqu'à l'adoption en droit français de la convention anti-corruption de l'OCDE (2000), les entreprises fournissaient à Bercy un état de leurs dépenses "exceptionnelles" - autrement dit destinées à payer des pots de vin – afin de pouvoir les défalquer de leurs impôts...

Dès la fin des années 1990, on assiste donc à un retournement de tendance sous la pression des Majors : le FCPA est modifié en 1998 et va dès lors s'appliquer de manière extraterritoriale. Il va devenir alors une machine de guerre économique ciblant principalement les grandes entreprises européennes.

Après les attentats du 11 septembre, l'offensive va s'amplifier contre le "reste du monde" puisqu'en vertu du *Patriot Act* de 2001 revu en 2005, les agences américaines (CIA, FBI, NSA) sont autorisées *via* le projet PRISM dévoilé par Edward Snowden, à espionner les sociétés étrangères, notamment avec l'aide des géants américains du numérique, grands collecteurs de données, notamment Google, Facebook, YouTube, Microsoft, Yahoo, Skype, AOL, Apple, et j'en passe...



C'est ainsi que le dossier d'accusation censé prouver votre participation à une "conspiration" contenait... 1,5 millions de pièces ?

Bien sûr, mais pas seulement. Car outre l'espionnage informatique, qui porte principalement sur les mails échangés, une cellule spéciale du FBI travaille à infiltrer les entreprises étrangères et même, à organiser des *sting operations* (provocations à l'infraction) pour piéger les sociétés qui concurrencent le plus dangereusement leurs homologues américaines. C'est ainsi qu'Alstom a été, à la fois, espionné et infiltré avant d'être poussé à la vente...

Mais ce n'est pas tout. Washington a obtenu que l'OCDE mette au point une législation anticorruption calquée sur la loi américaine. Or vous savez que les Etats-Unis, forts du quasi-monopole du dollar dans les échanges internationaux, mais aussi d'instruments comme le système Swift, sont les seuls à pouvoir imposer leur législation de manière extraterritoriale. Ce qui les autorise à poursuivre quiconque gêne leurs intérêts, dès lors qu'il utilise le dollar ou un moyen technique d'origine américaine dans ses transactions le rattachant au territoire américain.

N'ayant jamais eu les moyens ou même l'ambition d'imposer l'extraterritorialité de leurs droits, les pays de l'Union européenne se sont placés, en adhérant à cette convention, dans une situation totalement asymétrique. Leurs entreprises sont à la merci du droit américain sans disposer des moyens équivalents pour riposter !

Cette inégalité structurelle se lit dans les chiffres. Si, entre 1977 et 2014, les entreprises non-américaines n'ont fait l'objet que de 30% des enquêtes diligentées par le DOJ, elles ont payé la part du lion : 67% du total des amendes ! Pire : sur 26 amendes supérieures à 100 millions de dollars, 21 concernent les sociétés non-américaines... Dont 14 européennes, parmi lesquelles 5 françaises. Et jamais aucun géant du pétrole (Exxon, Chevron) ou de la Défense (Raytheon, UTC, General Dynamics) n'a été visé ! Un vrai conte de fées puisque cela signifierait que ces sociétés n'ont jamais eu besoin de recourir à la corruption pour vendre leurs produits depuis 1977...

Bref, une fois ce cadre général exposé dans le détail, il faut donner aux entreprises une vraie formation prudentielle. Les cas d'école ne suffisent plus. Il faut rentrer dans le concret, et comprendre où se situent les plus gros risques. Je crains malheureusement qu'en cette période de guerre économique, ils soient devant nous. Non parce que nos entreprises font n'importe quoi, bien au contraire, mais parce que les infractions passées ne font l'objet en pratique d'aucune prescription...

Un peu comme l'abus de bien sociaux, dont la prescription commence à courir, en France, au moment où il est découvert...

C'est pire : quand le DOJ soupçonne une infraction et vous convoque à Washington pour vous demander de coopérer – c'est-à-dire dénoncer les cas de corruption initiés par l'entreprise, mais aussi dénoncer vos subordonnés, si vous êtes le patron, ou l'inverse, si vous êtes un cadre – le procureur vous fait signer un formulaire officiel selon lequel vous renoncez volontairement à la prescription comme preuve de votre coopération ! Rares sont ceux qui résistent à cette pression inouïe, car cela équivaut à refuser d'aider la justice américaine, ce qui aggrave votre cas et vous

Placées dans une situation totalement asymétrique, les entreprises européennes sont à la merci du droit américain sans disposer des moyens équivalents pour riposter.

expose, en pratique, à voir votre amende doubler ou tripler... Bref, les règles du jeu sont fixées unilatéralement et celui qui l'ignore ou feint de l'ignorer s'expose à des très graves ennuis.

Quand vous vous envollez, le 13 avril 2013, de Singapour vers New York, vous n'avez évidemment pas la moindre idée de ce qui vous attend. A quel moment comprenez-vous que c'est la direction de votre entreprise, elle-même piégée par la justice américaine depuis 2009, qui vous a tendu un piège ?

Quand, presque aussitôt, je rencontre les deux avocats désignés par Alstom qui me conseillent de plaider coupable sans même regarder les "preuves" contre moi, et donc, sans intention de préparer ma défense et de bénéficier ainsi, le cas échéant, d'une libération provisoire...

Faute de quoi...

L'alternative étant qu'avant le procès, je reste des années incarcéré dans les pires conditions, en moyenne trois ans, sans avoir accès de manière satisfaisante aux pièces de l'accusation et, surtout, en encourant de 15 à 19 ans de détention! J'ai aussi et surtout compris qu'en me jetant en prison, le DOJ faisait pression sur le PDG d'Alstom, Patrick Kron, pour qu'il coopère comme l'avaient fait avant lui les présidents d'Alcatel, de Total, de Technip et de bien d'autres sociétés européennes, visées par des affaires analogues. Ce que j'ignorais, en effet, c'est qu'Alstom était dans le collimateur de la justice américaine depuis 2009, et que ce qui m'était reproché – la conclusion d'un contrat, entre 2003 et 2005 avec l'Indonésie, marché sur lequel les Américains s'étaient d'ailleurs cassé les dents – n'était que le prétexte pour piéger Alstom. Il fallait un inculpé, j'ai été celui-là... Bien que n'ayant pas touché 1 centime sur le contrat en question et m'être contenté d'avoir suivi rigoureusement toutes les procédures du groupe qui requéraient pas moins de 13 signatures pour embaucher le moindre consultant.

Dès lors que Patrick Kron acceptait de négocier après avoir, pendant des années, multiplié les manœuvres dilatoires, la machine était enclenchée qui allait aboutir à la vente d'Alstom à General Electric. Les preuves sont dans mon livre. Comme par exemple, le calendrier de l'opération : dans le cadre du FCPA, en effet, le juge valide le plaider coupable négocié entre le procureur du DOJ et l'entreprise dans le mois qui suit sa signature, ce qui déclenche ensuite le paiement de l'amende, dix jours plus tard. Or dans le cas d'Alstom, le juge mettra 11 mois pour approuver l'accord, le temps que les autorités européennes de la concurrence donnent leur accord à la vente définitive de l'entreprise ! Comment signifier plus clairement que, dans le cas contraire, l'amende aurait pu être révisée à la hausse ?

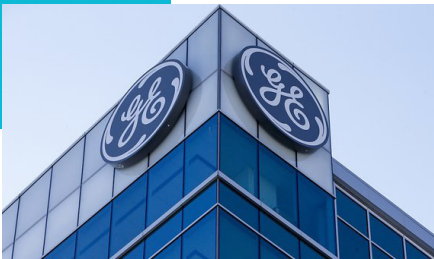
Vous avez refusé de servir d'informateur au FBI ainsi qu'on vous l'a demandé, dès votre arrestation (ce qui vous aurait peut-être valu d'être laissé en liberté), puis vous avez accepté de plaider coupable comme vous l'ont conseillé vos avocats américains, mandatés par vos patrons... Après cela, on imagine qu'Alstom a payé votre défense ?

Pas le moins du monde... puisque, justement, j'ai accepté de plaider coupable ! J'ai, en sus, été licencié pour abandon de poste alors que j'étais en prison. Mais une fois la vente conclue, Patrick Kron, lui, a pu partir avec un bonus de 6,5 millions d'euros après avoir reconnu que l'entreprise, pendant son mandat de 10 ans, avait payé plus de \$75 millions de pots de vins pour remporter \$4 milliards de contrats. Je vous laisse juge.

Voilà des informations plutôt instructives pour les cadres supérieurs que vous conseillez !

Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'au-delà du cas extrême que représente Alstom, entreprise de souveraineté s'il en est, rachetée par son concurrent direct, la guerre économique déclenchée par les Etats-Unis et dont le DOJ est le bras armé, vise avant tout à faire baisser la garde à ceux qui se trouvent dans le viseur. Rachetés ou pas, on les met en situation de ne plus pouvoir se défendre. Quand une société est sous enquête en vertu du FCPA, elle n'est plus maîtresse de ses mouvements. Elle est sous le contrôle d'un avocat américain qui va dicter sa conduite au dirigeant afin de minimiser l'amende et d'éviter que des cadres, ou parfois lui-même, soient arrêtés. Cela implique parfois de devoir licencier des cadres-clés ou même des équipes complètes, à la demande DOJ, comme ce fut le cas dans les affaires de la Société Générale, de BNP Paribas ou d'Alstom. Parfois, les équipes commerciales sont même complètement

Quand une société étrangère est sous enquête dans le cadre du FCPA, elle n'est plus maîtresse de ses mouvements. Elle est sous le contrôle d'un avocat américain qui va dicter sa conduite à ses dirigeants...



décapitées sous la pression du DOJ. Et je ne dis rien de l'aspect psychologique des choses : toute votre attention, toute votre énergie, sont consacrées à votre défense, à minimiser le coût humain et financier pour votre entreprise. Et une fois que l'amende tombe, l'ère des restructurations commence, à proportion de la somme déboursée. Ce sont les services qu'on ferme, les cadres qu'on licencie. Bref, même si l'entreprise ne finit pas rachetée, elle est essorée.

Quand le grand public découvre que la justice de Washington inculpe les entreprises qui tentent de résister au nationalisme économique américain, il comprend que la réalité dépasse la fiction et que le "complotisme" n'est pas du côté qu'on croit !

Après votre livre, après le documentaire Guerre Fantôme diffusé sur la Chaîne parlementaire, après aussi qu'Olivier Marleix, qui a présidé la commission d'enquête sur l'affaire Alstom, ait saisi la justice, avez-vous le sentiment que votre aventure contribue à faire bouger les lignes ?

Oui, sans hésiter. Depuis mon retour en France, je multiplie les conférences et les contacts avec différents publics désireux de tirer les leçons de l'affaire Alstom. Il faut bien évidemment lutter contre la corruption, mais il faut traiter les affaires de corruption d'entreprises françaises en France, ce que la nouvelle loi française, dite "Sapin II", devrait permettre. En décembre dernier, le Medef m'a invité à venir parler de mon expérience lors d'une matinée consacrée à la lutte contre la corruption et aux problèmes liés à l'extraterritorialité du droit américain. Je crois pouvoir dire qu'avec Charles Duchaine, le patron de l'Agence Française Anti-corruption (AFA), nous avons été très bien accueillis. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si ce même Medef vient de créer un Comité "Souveraineté et sécurité des entreprises françaises" et souhaite, je le cite *"impulser un changement de doctrine alors qu'un certain nombre d'Etats ne jouent plus le jeu d'une concurrence libre et non-fauscée"*. Il était temps, me direz-vous, mais comment ne pas s'en féliciter ? Une prise de conscience se fait jour, les yeux s'ouvrent beaucoup plus volontiers qu'il y a quelques années. Il était alors difficile de parler de ces questions sans être soupçonné de "complotisme". Et puis Donald Trump est arrivé, qui ne se cache plus d'employer tous les moyens disponibles pour faire plier ses concurrents. Bref, ce qui était autrefois dissimulé est aujourd'hui revendiqué au grand jour.

Quand le grand public découvre que la justice américaine inculpe les entreprises qui tentent de résister au nationalisme économique américain, il comprend que la réalité dépasse la fiction, que le "complotisme" n'est pas du côté qu'on croit ! Et je ne parle pas de la note de la DGSI rendue publique en décembre 2018 dans *Le Figaro* dénonçant *"les ingérences économiques américaines en France sous couvert de leur loi anti-corruption"*...



D'autres que vous seraient tentés de passer l'éponge après ces années si éprouvantes. Or loin de tourner la page, vous tentez de constituer un tour de table pour... racheter à General Electric l'ex-pôle énergie d'Alstom, essentiel à notre souveraineté nucléaire ! Pouvez-vous nous en dire plus ?

Tout part d'un constat : si la perte d'Alstom s'apparente pour la France à une catastrophe stratégique puisqu'un pan entier de sa souveraineté nucléaire lui a échappé, la partie n'est peut-être pas finie. Avec \$115 milliards de dette (héritée de GE Capital lors de la crise des *subprimes* de 2008) et à peu près 0 de *free cash flow*, GE ne parvient pas à se relever de la crise des *subprimes*. Elle vend tout ce qu'elle considère non stratégique pour survivre et s'organise en ce moment pour faire de même avec l'ex-partie vapeur d'Alstom, qui comprend le charbon et le nucléaire. La France ne doit pas laisser passer l'occasion de revenir dans le jeu en récupérant le nucléaire. L'État dispose, pour ce faire, d'un dernier atout dans sa manche : une *"golden share"* qu'il a gardée pour avoir un droit de regard dans le nucléaire, et donc sur un possible repreneur.

J'ai donc entrepris de contacter plusieurs fonds d'investissement et de monter un tour de table pour être prêt et anticiper cette opportunité. J'ai demandé également le soutien du gouvernement par l'intermédiaire du ministre de l'Économie, Bruno Lemaire, qui est essentiel dans une telle affaire. J'estime que récupérer la fabrication des turbines Arabelle qui équipent nos centrales, mais aussi celles des groupes propulseurs du *Charles de Gaulle*, n'est pas seulement une affaire de souveraineté industrielle élémentaire. Ceci permettra à la filière nucléaire française de disposer à nouveau d'un produit 100% français, retrouvant ainsi sa crédibilité à l'exportation aux yeux d'États qui refusent d'être dépendants, pour leurs pièces, des embargos américains, changeant au gré du pensionnaire de la Maison blanche. ■

Frédéric Pierucci

Fondateur du cabinet de consulting Ikarian, spécialisé en compliance stratégique et prévention de la corruption, Frédéric Pierucci bénéficie d'une riche et longue expérience internationale.

Ingénieur diplômé de l'ENSM de Poitiers, titulaire d'un MBA (INSEAD), il a vécu et travaillé en Chine, aux Etats-Unis, en Algérie, au Royaume-Uni, et à Singapour. Il a été notamment responsable mondial des ventes pour la division des "Centrales Vapeurs", en charge de la négociation des grands contrats internationaux pour la fourniture de centrales électriques au charbon clef en main et des îlots conventionnels de centrales nucléaires.

Jusqu'à la mi-2013, il dirigeait depuis Singapour le business "Chaudières" (Alstom Boilers) de l'ex-géant français, secteur représentant 1,4 milliard d'euros de CA et 4000 employés.

Lors d'un voyage d'affaires aux États-Unis en 2013, il a été arrêté par le FBI à l'aéroport de JFK alors qu'il descendait d'avion, accusé "d'avoir participé

à des faits présumés de corruption en Indonésie dans le cadre d'un contrat qu'Alstom a obtenu en 2003". Secrètement inculpé depuis 2012, il a alors passé 14 mois dans un centre de détention de haute sécurité de Rhodes Island et un an dans un



pénitencier de Pennsylvanie.

Dans le but d'assurer sa défense, il a utilisé ces périodes pour lire de manière approfondie la jurisprudence de l'US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) et étudier en détails les législations anti-corruption américaine, anglaise et française, dont il est devenu l'un des meilleurs spécialistes.

Ayant vécu "de l'intérieur" les conséquences de ces lois, il se trouve aujourd'hui dans une position unique pour conseiller les équipes dirigeantes des entreprises sur les questions liées

à leur application et sur les procédures à mettre en place afin de se prémunir contre leurs violations.

Le cabinet Ikarian intervient auprès d'une dizaine de sociétés du CAC 40 et de nombreuses sociétés et institutions publiques et privées, en France et à l'international, pour conseiller sur la compliance stratégique et opérationnelle, dans un contexte international marqué, notamment, par le nationalisme économique américain...

Dans la postface qu'il a donnée à Frédéric Pierucci pour son livre, *Le piège Américain* (lire pages précédentes), Alain Juillet, Président de l'Académie d'Intelligence économique, mais aussi ancien directeur du renseignement de la DGSE, résume l'enjeu de son combat: "Ce qu'a vécu Frédéric Pierucci est mieux qu'un roman, car c'est une histoire vraie du XXI^e siècle. Si son cauchemar personnel est désormais terminé, d'autres entreprises françaises, dont l'insouciance leur voile la dure brutalité de la compétition internationale et les pratiques de certains pays, ne sont pas à l'abri. Souhaitons que son livre leur ouvre les yeux. Alors, le calvaire d'un homme n'aura pas été inutile".

Raison d'être des "Entretiens du Directeur"

En rencontrant tous les mois des personnalités de haut niveau qui pratiquent la géopolitique, Jean-François Fiorina aime à rappeler que l'intérêt de Grenoble Ecole de Management pour cette discipline répond à des objectifs bien précis :

"Notre volonté est d'inciter nos partenaires et nos étudiants à faire preuve d'un nouvel état d'esprit. Il s'agit de leur proposer non seulement une grille de lecture du réel adaptée aux enjeux du monde

contemporain, mais aussi de nouveaux outils d'aide à la décision. Pour les entreprises, il s'agit d'être capables de réagir le mieux et le plus rapidement possible. Pour nos étudiants, il s'agit moins d'évoluer sur le court terme que de se préparer à une course de fond.

D'où une formation qui vise davantage à former les esprits qu'à apprendre de simples techniques, qui, de toute façon, évolueront. Pour les uns comme pour les autres, il est cependant impératif

de bien comprendre l'intérêt de la géopolitique, non pas comme référent universitaire abstrait, mais comme méthode permettant d'approcher et cerner le monde dans sa complexité, afin d'être au plus près des enjeux réels. La géopolitique doit servir à gagner des marchés, ou du moins à ne pas en perdre. Autrement dit, elle constitue une clé précieuse pour évoluer dans le monde d'aujourd'hui, et surtout de demain". (Communication & Influence n°19, mai 2010) [Photos DR] ■

Retrouvez d'autres analyses géopolitiques sur notes-geopolitiques.com