

# Les apports d'une approche comportementale pour comprendre les erreurs commises en réaction au « Septembre israélien »

---

Sophie Duroy | 23 novembre 2023

[f](#) [t](#)

## Abonnez-vous

Le 7 octobre 2023 a été de nombreuses fois qualifié de « [11 Septembre israélien](#) ». Au-delà de la référence à une attaque terroriste de ampleur, le parallèle renvoie aussi aux défaillances du renseignement dans la détection de l'attaque terroriste ainsi qu'à la violence de apportées par l'État visé. L'expérience de la guerre contre le terrorisme qui a suivi les attaques du 11 septembre 2001 est aujourd'hui I considérée comme un échec tant au niveau stratégique que légal et moral. Et pourtant, à la suite des attaques du Hamas en Israël le I comme à la suite du 11 septembre 2001, nous observons une réponse extrême tant par sa brutalité que par son ampleur à une attaque renseignement n'est parvenu ni à anticiper ni à prévenir. Et comme après le 11 septembre 2001, la « communauté internationale », et r occidentale, éprouve les plus grandes difficultés à défendre un discours qui reconnaît à Israël le droit de se défendre, mais dans le res droit international. Alors que le monde entier regarde avec effroi l'escalade des affrontements entre le Hamas et l'État d'Israël, dont le palestiniens et israéliens paient le prix exorbitant, la [recherche en psychologie cognitive et économie comportementale appliquée aux de sécurité](#) peut nous apporter quelques clefs de compréhension sur les raisons expliquant les ressemblances entre le 11 septembre octobre 2023. En premier lieu, elle procure des éléments pouvant expliquer l'échec du renseignement israélien quant à l'anticipation d

du 7 octobre. En second lieu, elle permet d'éclairer la décision d'escalade brutale du conflit par Israël. Enfin, elle nous offre des clefs d'informations concernant les prises de position des autres États en termes de réactions et d'alliances.

Si l'analyse proposée dans cet article s'avère correcte, alors le 7 octobre 2023 pourrait bien constituer « le 11 septembre israélien » à 1 de vue. Il est par conséquent primordial de rappeler l'importance du respect du droit international, tant pour contrer les effets des biais tous les niveaux de décision que pour prévenir l'escalade du conflit et la répétition des erreurs commises par la guerre contre le terror suivi le 11 septembre 2001.

## Les biais affectant l'analyse du renseignement

La plupart des échecs du renseignement sont dus à des erreurs d'analyse plutôt que de collecte de l'information. Le 11 septembre et ne font pas exception. Ces « attaques surprises » avaient été en partie détectées, mais les informations n'ont pas été correctement interprétées et la menace n'a pas été prise suffisamment au sérieux. D'après la recherche conduite par Uri Bar-Joseph et Rose McDermott, les trois principaux expliquant ces erreurs d'analyse sont : la perception de l'importance de la menace avant l'attaque ; la qualité des informations disponibles et la manière dont les décideurs prennent des décisions ; et le processus décisionnel aux niveaux du renseignement, de l'armée et des dirigeants politiques.

Dans un premier temps, une approche cognitivo-comportementale est utile pour comprendre les biais des analystes du renseignement et des décideurs politiques dans l'évaluation des menaces pour la sécurité nationale. L'évaluation des menaces n'est pas faite par des acteurs rationnels. Leur rationalité est limitée. Cela s'explique principalement par le fait que les interprétations des analystes du renseignement sont influencées par leurs croyances et théories générales. En effet, les visions du monde et les évaluations des analystes sont sujettes au biais et aux heuristiques (raccourcis de raisonnement) que ceux que l'on peut trouver dans la population générale. En outre, la faiblesse et les intrisèques du renseignement sont souvent combinées à une absence de retour clair sur les résultats de l'analyse. Ces éléments permettent aux analystes de suivre leurs propres préférences et intuitions lorsqu'ils interprètent des informations ambiguës, et de le faire avec une\_cc parfois excessive due à leur statut d'initiés et à leur expertise.

La culture organisationnelle insulaire et le secret structurel des agences de renseignement les rendent également particulièrement vulnérables à la pensée de groupe (*groupthink*). Ce mode de pensée apparaît lorsque les membres d'un groupe sont profondément impliqués dans un état cohésif, et lorsque les efforts des membres pour atteindre l'unanimité l'emportent sur leur motivation à évaluer de manière réaliste les possibilités d'action. La pensée de groupe entrave l'expression de la dissidence et peut conduire à l'exclusion d'informations pertinentes du processus d'analyse et de prise de décision. Les groupes sont également victimes d'un biais de partage de l'information, un biais cognitif dans lequel les membres d'un groupe consacrent plus de temps et d'énergie à discuter d'informations dont tous les membres sont déjà au courant (informations partagées), au détriment des informations dont seul un membre ou quelques membres sont au courant (informations non partagées). Cela peut conduire à des résultats suboptimaux en matière de prise de décision car toutes les informations pertinentes ne sont pas prises en compte de manière adéquate. Dans le contexte du renseignement, le biais de partage de l'information signifie que les jugements des analystes et des décideurs peuvent être basés de manière disproportionnée sur un petit sous-ensemble de renseignements facilement disponibles. Dans une communauté où le secret, le *need-to-know*, la nécessité de formuler des jugements dans des situations ambiguës et la pression temporelle sont des conditions omniprésentes de la prise de décision, ce biais nuit encore davantage à la qualité des prédictions des analystes et peut les mener à ignorer certains types de menaces. De fait, le problème du partage de l'information entre agences de renseignement a été identifié comme l'une des explications principales à l'échec de détection des attaques du 11 septembre 2001.

Le concept de rationalité limitée peut aussi être utilement appliqué aux agences de renseignement elles-mêmes, en ce sens qu'elles sont limitées par leurs capacités organisationnelles, les informations dont leurs employés disposent et la disponibilité générale de ces informations. Le temps qui leur est imparti pour prendre des décisions. Ces éléments conduisent les décisions institutionnelles à refléter et amplifier les préjugés et les biais présents au niveau de l'analyse et de la discussion.

En outre, les agences de renseignement sont des entités intéressées. Leur financement, leurs pouvoirs et leur légitimité dépendent directement de leur évaluation des menaces pour la sécurité nationale. Les agences de renseignement possèdent souvent un avantage informatif par rapport à d'autres acteurs gouvernementaux. Afin d'influencer le budget consacré aux questions de sécurité nationale et pour demander des augmentations « nécessaires » de leurs pouvoirs, elles peuvent utiliser cet avantage pour modéliser la perception qu'ont le gouvernement, et par ricochet, le public, des menaces et des risques encourus. Un tel conflit d'intérêts tend à remettre en cause l'objectivité et la neutralité des analyses évaluées produites par les agences de renseignement. Pourtant, les administrations prennent souvent pour argent comptant leurs évaluations en matière de menaces.

Ces éléments mettent en évidence la faillibilité des évaluations de la menace sur lesquelles s'appuient les institutions et les décideurs, et participent à expliquer ce que le grand public qualifie d'échecs du renseignement.

## Les problèmes de la prise de décision politique en temps de crise

En deuxième lieu, les approches comportementales nous permettent de mieux comprendre les réponses adoptées par les décideurs | Ces décideurs doivent souvent agir sur la base d'informations incomplètes, tout en craignant de futures attaques et en étant confront intérêts différents, parfois contradictoires. Le caractère limité de leur rationalité conduit même les décideurs les plus vertueux à avoir des heuristiques, ou raccourcis de pensée, lorsqu'ils choisissent une ligne de conduite. Par exemple, le biais de disponibilité (le fait d' fréquence d'un événement en fonction de la facilité avec laquelle on peut s'en souvenir) peut conduire les gouvernements à évaluer le de manière fallacieuse. Les premiers éléments concernant l'échec de détection de l'attaque du Hamas le 7 octobre 2023 montrent qu avait été au moins en partie détectée, mais qu'elle n'a pas été jugée assez importante ou sérieuse par les décideurs politiques. Une p l'explication tient à la disponibilité mentale de la menace posée par l'Iran et le Hezbollah par rapport à celle posée par le Hamas. En ef le détaillent l'enquête du New York Times, jusqu'au 7 Octobre, Israël considérait que la menace principale pour sa sécurité provenait de Hezbollah, et concentrerait donc ses ressources de ce côté-là, ignorant les alertes concernant le Hamas et la bande de Gaza.

Les biais systémiques et institutionnels racistes, sexistes et exceptionnalistes influencent aussi l'évaluation des menaces et les répor sont apportées, ce qui donne généralement des résultats contre-productifs au niveau stratégique. Les biais racistes ont par exemple l'emprisonnement sans cause de centaines d'hommes musulmans aux États-Unis dans les mois qui ont suivi le 11 septembre 2001, t les biais sexistes conduisent généralement à sous-estimer la place et le rôle des femmes dans les organisations terroristes. Les biais exceptionnalistes, quant à eux, ont conduit les États-Unis comme Israël ignorer le sérieux des menaces dirigées contre eux, à considé arsenal sécuritaire comme infaillible, et à placer leurs réponses sécuritaires au-dessus des lois s'appliquant au reste des États.

L'heuristique de la représentativité (un biais cognitif conduisant les individus à évaluer la probabilité d'un événement en déterminant d mesure il est lié aux données disponibles, en ignorant la pertinence des fréquences de base dans l'évaluation de la probabilité) suscite des théories problématiques, telles que la *harbinger theory* (littéralement : théorie du signe avant-coureur) identifiée par Robert Diab, e laquelle

*9/11 was the harbinger of a new order of terror, in which further attacks in North America are likely to occur at some point in the near future, similar or greater scale as 9/11, possibly, but not necessarily, involving weapons of mass destruction ... And on this basis, earlier assumptions about the absolute limits of state force against individuals have come to seem untenable or imprudent.* [1]

La *harbinger theory* explique l'abandon des limites morales et légales dans la réponse à l'attaque originelle et la prévention de futures effet, si l'on considère que le 11 Septembre (ou le 7 Octobre) aurait pu être évité si l'on avait fait « plus », et qu'un autre 11 Septembre est susceptible de se produire, alors on peut penser qu'aucune réponse n'est trop extrême. Autrement dit, au lendemain d'un attentat, tout compris les pires horreurs – peut être perçu comme une réponse plausible, proportionnée et justifiable pour éviter de futures attaques.

En outre, les pressions politiques internes vont souvent à l'encontre de l'adoption de réponses efficaces et conformes à la législation internationale. Les préjugés du grand public peuvent en effet pousser les décideurs à adopter des lignes de conduite qui satisfont leur sans pour autant présenter d'avantages à long terme pour le peuple ou l'État lui-même. Ainsi, il n'est pas rare qu'une partie de l'élector l'expulsion, la détention préventive ou la mise sous surveillance de tous les membres appartenant au même groupe ethnique ou religieux l'auteur d'une attaque terroriste, ou soit favorable à une intervention militaire à l'étranger. De manière générale, lorsqu'ils craignent une les citoyens attendent de leur gouvernement qu'il réagisse à la menace. Le biais d'action prédit que, plus la réponse est inhabituelle ou plus son effet psychologique rassurant sur la population est fort. Le risque d'une attaque violente de la part d'une organisation terroriste l'État hostile peut rester identique ou même augmenter, il reste que la réponse aura permis d'accroître les pouvoirs exécutifs et la stabilité institutions gouvernementales. Toutefois, cela ne signifie pas que la sécurité des individus a bénéficié d'une manière ou d'une autre d exercice du pouvoir gouvernemental. Bien au contraire, en échange de ce réconfort psychologique, les libertés civiles peuvent avoir été l'État de droit sapé et la sécurité nationale mise à mal. Or, la sécurité nationale n'a de valeur qu'en tant que moyen de garantie de la sécurité individus – en ce sens, elle constitue un bien commun. Par conséquent, pour répondre à la peur des citoyens et/ou pour paraître fermes deux motifs n'ayant rien à voir avec une lutte efficace contre une véritable menace pour la sécurité nationale – le gouvernement mena davantage la sécurité nationale en tant que bien commun.

D'un point de vue externe, la rationalité de cette ligne de conduite est, au mieux, douteuse et pourrait s'expliquer par un phénomène de morale. Toutefois, du point de vue des dirigeants de l'État, il peut s'agir d'une utilisation rationnelle des craintes du public. En effet, les politiques peuvent considérer que leur intérêt à être réélus, par exemple, est prioritaire par rapport à l'intérêt de l'État à faire face efficacement à une menace. Cela est particulièrement vraisemblable à la suite d'un attentat, lorsque des personnes extérieures sont accusées et que la c

une conscientisation accrue de l'individu et de son appartenance à un groupe. Les crises violentes étant des événements générateurs de consensus, le biais pro-endogroupe et la polarisation intergroupe permettent de prédire que lorsque la mesure adoptée cible les étrangers non-citoyens), les dirigeants politiques sont susceptibles de recevoir un soutien important de la part de l'électorat, tout en encourant des critiques politiques.

Par ailleurs, tant les dirigeants qui agissent dans leur intérêt personnel que ceux qui représentent l'État peuvent présenter ce que Daniel Kahneman et Jonathan Renshon ont appelé des biais « hawkish » (littéralement : de faucon). Selon Kahneman et Renshon, les biais manifestés par la recherche psychologique favorisent les décisions belliqueuses dans les situations de conflit, c'est-à-dire qu'ils favorisent la suspicion, l'hostilité et l'agression. Les sept biais cognitifs qu'ils examinent augmentent donc la probabilité que les agents agissent de manière plus belliqueuse qu'un observateur objectif ne le jugerait approprié. En matière de sécurité nationale, qui prend souvent la forme de siège (potentiel), les décideurs au sein de l'État auraient donc tendance à réagir de manière plus agressive que nécessaire, ce qui pourrait déclencher une escalade des menaces et des hostilités et entraîner des résultats contre-productifs.

Est-il rationnel pour les décideurs de privilégier la stabilité des institutions gouvernementales par rapport à la sécurité en tant que bien même si cette stratégie ne permet pas de répondre de manière adéquate à la menace à laquelle la nation est confrontée ? Objectivement, les décideurs sont soumis à des pressions internes (élections, commissions parlementaires, opinions publiques, manifestations, etc.) qui présentent la question sous un angle négatif, ce qui encourage la prise de risque et la préférence pour une action ferme. Le biais rétrospectif peut également encourager des réponses fermes aux attaques passées afin d'éviter d'être blâmé pour n'avoir pas empêché les menaces futures de se matérialiser, ainsi que des mesures extrêmes pour corriger les échecs précédents, ce qui entraîne de « ping-pong de la responsabilité ». Les dirigeants peuvent aussi rationnellement considérer que leur intérêt personnel ou professionnel sur l'intérêt de l'État et utiliser les préjugés du public pour le faire avancer. La réponse est donc plus nuancée.

## Les réactions et alliances des États sur la scène internationale

Les approches comportementales nous aident également à comprendre les intérêts et les motivations sous-jacents des États et de leurs dirigeants sur la scène internationale. En matière de sécurité nationale, les considérations d'altruisme et de justice sont invariablement prédominantes. Au contraire, les États tendent à privilégier leur propre sécurité et « l'intérêt national » par rapport à d'autres considérations et semblent sacrifier le bien commun et la sécurité d'autres États pour protéger la leur. Cela pourrait s'expliquer par la prospect theory (l'aversion aux pertes). En effet, si les dirigeants d'un État perçoivent un attentat comme une perte de sécurité nationale et prennent comme point de référence la situation actuelle ou antérieure à l'attentat, leur aversion pour les pertes prédit qu'ils seront prêts à prendre des risques excessifs pour éviter les pertes futures et qu'ils se donneront le plus grand mal pour protéger la situation actuelle en matière de sécurité. On peut donc s'attendre à ce que ces dirigeants adoptent une approche irréductible lorsqu'ils sentent que l'État est menacé ou qu'il a subi une « perte » de sécurité nationale, par exemple en déclarant une « guerre mondiale contre le terrorisme » ou un « siège total ». Le biais d'escalade d'engagement (sunk cost) explique par ailleurs que les dirigeants étatiques poursuivent une telle guerre parce que ses coûts ne peuvent pas être récupérés, même si elle s'est avérée contre-productive depuis longtemps. La présence militaire américaine en Afghanistan de 2001 jusqu'au retour au pouvoir des Talibans en août 2021—ce retour symbolisant l'échec de 20 ans de guerre visant à éradiquer les Talibans et al Qaeda—constitue un cas d'application du biais d'escalade d'engagement. La réponse israélienne aux attaques du 7 octobre, de par sa brutalité et son objectif proclamé de détruire le Hamas, est similairement irréductible.

En outre, la pression des autres États et les cadres institutionnels tels que le Conseil de sécurité des Nations Unies et l'Organisation de l'Atlantique Nord (OTAN) ont renforcé l'attention portée à la sécurité nationale après le 11 Septembre en donnant la priorité à la coopération internationale pour faire face à la menace terroriste. Toutefois, au travers de ces cadres institutionnels, les dirigeants politiques sont également soumis à des biais de groupe, d'autant plus significatifs en situation de crise aiguë. La recherche sur la pensée de groupe montre que les groupes sont vulnérables à plusieurs biais cognitifs, qui conduisent à une pression du groupe vers la conformité et la cohésion, à des performances optimales et à un biais de favoritisme endogroupe. Ces biais sont facilement observables dans les actions entreprises sur la scène internationale à la suite du 11 Septembre, où les réactions immédiates à l'attaque ont été adoptées de manière unanimes, au-delà des divisions habiles. Par exemple, la réolution 1373 du Conseil de sécurité, ou la décision par les alliés de l'OTAN, rejoints par 22 autres États, de soutenir les États-Unis dans leur guerre contre le terrorisme. Hormis l'opposition de la France à l'intervention des États-Unis en Irak au sein du Conseil de sécurité, il n'y a aucune opposition explicite à la « guerre mondiale contre le terrorisme » menée par les États-Unis n'a pu être observée de la part des autres États-Unis. Au contraire, les alliés et même certains des adversaires des États-Unis ont soutenu la plupart de leurs opérations à la légitimité discutable (prisons secrètes, assassinats ciblés, intervention militaire en Irak), et l'on peut supposer que le fait que le président américain George W. Bush ait présenté le choix comme « You're either with us or against us » (Vous êtes soit avec nous, soit contre nous) n'a pas vraiment contribué à encourager la dissidence au sein des institutions internationales. En outre, le fait de présenter la menace terroriste comme une « guerre mondiale » a pu renforcer les biais belliqueux des dirigeants mondiaux.

## Sommes-nous condamnés à reproduire les erreurs de la guerre contre le terrorisme ?

L'un des rôles du droit, instrument de portée générale, abstraite, et égalitaire, est de nous protéger contre nos émotions, biais et perceptions erronées. Le droit international humanitaire impose les mêmes obligations à toutes les parties à un conflit armé, quelles qu'en soient ou les objectifs. Ces obligations sont maintenues peu importe le comportement de l'autre partie, la gravité de ses actes, ou la justesse de ses causes. En imposant des limites strictes à ce qui peut être fait, y compris et surtout en période de crise aiguë, respecter le droit international permet aux décideurs de préserver leurs propres valeurs et de faire face à la crise de manière licite et efficace. La recherche d'une justice juridique dans la prise de décision en matière de politique étrangère permet donc d'éviter les choix hâtifs et de légitimer l'action d'un pays si celui-ci reste libre de rationaliser des décisions politiques par le droit ou de proposer des justifications juridiques fallacieuses à certains actes. Il reste qu'en limitant ses options à celles qui peuvent être juridiquement défendues, les principes et processus juridiques permettent de limiter les décisions, telles celles visant à venger une attaque passée, qui seraient contre-productives et dangereuses pour l'État lui-même. Outre les limites de la légalité pour répondre à une crise ou attaque terroriste n'est pas seulement inefficace d'un point de vue stratégique, mais la clairement indiqué la commission du Sénat américain sur le renseignement à propos de la guerre contre le terrorisme menée par les États porte également atteinte à l'État de droit et à la réputation de l'État.

La paix entre Israël et Palestine paraît d'autant plus improbable que de nouveaux griefs s'ajoutent actuellement à ceux déjà présents. Les violations du droit international par l'une ou l'autre des parties à un conflit ne font qu'attiser la polarisation et la haine de l'autre. En outre, à l'origine de ces violations forment l'un des facteurs de recrutement les plus efficaces des groupes terroristes. Par ailleurs, les neurosciences nous apprennent que, si le seuil de survie le plus basique (tel l'accès à l'eau et à la nourriture, aux soins, à un logement décent ou à un logement décent) est difficile à atteindre, les êtres humains sont génétiquement programmés pour faire tout ce qui est en leur pouvoir pour survivre, y compris à la violence préventive et commettre des actes apparemment immoraux. À l'autre extrémité du spectre, les modèles de gouvernement fondés sur le respect de l'État de droit et de la dignité humaine sont le précurseur le plus fiable de la nature humaine dans ce qu'elle a de moral.

Par conséquent, pour les États, placer l'État de droit et la dignité humaine au cœur de leurs politiques de sécurité est une stratégie efficace, non seulement sur le plan des principes, mais aussi d'un point de vue pragmatique. À la suite du 11 septembre, la négation de la dignité et les violations répétées des droits des « autres », principalement les hommes musulmans et les habitants d'Afghanistan et d'Irak, ont érodé et instauré de tous les États engagés dans la guerre contre le terrorisme. L'utilisation par les États-Unis de la torture et d'autres méthodes contraires au droit international dans sa guerre contre le terrorisme a grandement nuisé à sa sécurité nationale. Elle a incité à l'extrémisme dans le Moyen-Orient, entravé la coopération avec ses alliés, exposé les fonctionnaires américains à des répercussions juridiques devant des tribunaux nationaux devant la Cour pénale internationale, sapé sa diplomatie, et fourni une justification opportune à d'autres gouvernements pour commettre des violations des droits de l'homme. La guerre contre le terrorisme a aussi conduit les démocraties occidentales à recourir à l'exception et à réduire les droits civils et politiques de leurs populations de manière pérenne. Le monde paiera le prix sécuritaire et diplomatique de la guerre contre le terrorisme pendant longtemps et, surtout, la menace terroriste est aujourd'hui bien plus élevée qu'avant le 11 septembre 2001. Ne reproduisons pas les mêmes erreurs aujourd'hui.

Dans le cadre du conflit actuel, de nombreux juristes et acteurs politiques du monde entier ont laissé entendre, comme après le 11 septembre 2001, que l'existence d'un droit légal (lui-même discutable d'un point de vue juridique) de recourir à la force justifiait automatiquement les employés. Le Premier ministre britannique Rishi Sunak, le président américain Joe Biden, ou encore la présidente de la Commission européenne Ursula von der Leyen ont tous immédiatement souligné le droit inhérent du peuple israélien à se défendre, mais, dans leurs expressions soutien initiales, ils se sont largement abstenus de rappeler publiquement à leur allié que même une action militaire entreprise dans le cadre d'une légitime défense doit être nécessaire, proportionnée à la menace à laquelle l'État est confronté et conforme au droit international. Le discours des alliés d'Israël change à mesure que la violence et le caractère irrédentiste de sa réponse apparaissent, et les appels au « droit international » se font désormais plus fréquents. Aucun d'eux n'a cependant suivi le Secrétaire général des Nations Unies dans sa condamnation de la réponse d'Israël comme constituant une Violation du droit international, ni appelé au cessez-le-feu que la Présidence du Comité International de la Croix-Rouge considère pourtant nécessaire à la protection des civils et aux négociations de paix. En conséquence, notre obligation fondamentale, en tant que juristes, chercheurs, membres d'institutions politiques et de défense, est de rappeler l'importance des procédures formelles et le contenu des obligations juridiques des États et groupes armés concernant la conduite des hostilités et les réponses aux attaques du Hamas.

[1] « Le 11 septembre était le signe avant-coureur d'un nouvel ordre de la terreur, dans lequel d'autres attaques en Amérique du Nord sont susceptibles de se produire dans un avenir proche, à une échelle similaire ou supérieure à celle du 11 septembre, éventuellement, mais pas nécessairement immédiatement. »

nécessairement, avec des armes de destruction massive... Sur cette base, les hypothèses antérieures concernant les limites absolues de l'État contre les individus sont devenues insoutenables ou imprudentes. »

Photo: [gorodenkoff](#)

•— •— — • •— •— •—

## Sophie Duroy

**Sophie Duroy** ([@sophie\\_duroy](#) / [@sophieduroy.bsky.social](#)) est maître de conférence (lecturer) en droit public et droit international à l'[d'Essex](#) (Royaume-Uni). Elle est notamment l'auteure du livre *The Regulation of Intelligence Activities under International Law* (Edward Publishing 2023). Certains des arguments de cet article sont tirés de la publication suivante : Sophie Duroy, « [State Compliance with International Law in Intelligence Matters: A Behavioural Approach](#) », *Journal of International Dispute Settlement*, 2022.

•— •— — • •— •— •— •—

[!\[\]\(5a132f13505a6571904d622757b7a8f0\_img.jpg\)](#) [!\[\]\(0f17417dd77a61b2fdbff69a33adf9f2\_img.jpg\)](#) [!\[\]\(36c143dff828c7ad385930a18d411514\_img.jpg\)](#) [!\[\]\(531448a1ec87799b9d407c1deac59d92\_img.jpg\)](#)

Paris, France  
Montréal, Canada

 [info@lerubicon.org](mailto:info@lerubicon.org)

## Suivez-nous

[!\[\]\(d5d7044e5caf6907399af2dced8d6ff8\_img.jpg\)](#) [!\[\]\(0718ece108875f096be32ef1aea65831\_img.jpg\)](#) [!\[\]\(5413432958edc783e108af585cf114e8\_img.jpg\)](#)



## Publications

[SOUMETTRE UN ARTICLE](#)

[Le Collimateur](#)

[À propos](#)

[Équipe](#)

[Contact](#)

## Abonnez-vous

Adresse courriel

[JE M'ABONNE](#)