

## Accueil de délégations étrangères

**D. Allès (Vice-présidente de l'Institut national des langues et civilisations orientales) – fiche issue du guide développé sur cette thématique au sein de l'Inalco (2024).**

L'accueil de délégations étrangères fait partie de l'activité routinière des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Ces visites sont souvent identifiées comme devant faire l'objet d'une vigilance particulière, car elles peuvent servir de point d'entrée pour des dispositifs d'influence ou d'ingérence, ou préfigurer la mise en œuvre de partenariats sensibles. Les risques peuvent toutefois aisément être limités en formalisant un socle de précautions, qui contribuent par ailleurs au bon déroulement et à l'utilité de ces rencontres.

### Problématique

Comment encadrer et sécuriser l'accueil de délégations étrangères sans alourdir la préparation des visites ni mettre en jeu la réputation de l'établissement en risquant de froisser ses visiteurs ?

### Objectifs

Mettre en œuvre une procédure simple et applicable à toute visite de délégation, sans discrimination de nationalité, pour anticiper et circonscrire les éventuels risques.



## CADRE THÉORIQUE ET DÉFINITIONS DES FONDAMENTAUX

Très fréquentes dans un espace d'enseignement supérieur et de recherche de plus en plus internationalisé, les visites de délégations peuvent impliquer différentes catégories d'acteurs (représentants diplomatiques ou politiques, partenaires universitaires, entreprises, associations ou fondations, etc.). Elles sont susceptibles de concerner tous les pans de l'activité d'un établissement (coopération institutionnelle, recherche, formations, vie étudiante, science ouverte, etc.) et peuvent avoir des finalités variées (partenariat institutionnel, visite de courtoisie, rencontre avec un expert, participation à un événement scientifique ou intervention pédagogique, échange de bonnes pratiques, etc.).

Si la professionnalisation croissante des services en charge des affaires européennes et internationales se traduit par un meilleur encadrement des visites officielles, notamment sur le plan logistique, l'organisation décentralisée de la plupart des établissements d'ESR permet rarement de disposer d'une visibilité globale sur des contacts internationaux entretenus à de multiples niveaux (Présidence et vice-présidences, directions de composantes ou de laboratoires, départements, associations, enseignants-chercheurs, etc.). L'un des leviers des actions d'influence ou d'ingérence consiste à exploiter cet éclatement des niveaux d'accès et de responsabilité, pour multiplier les contacts à de multiples niveaux afin d'éventuellement obtenir par un canal alternatif un accès préalablement refusé.

Une bonne communication et une procédure claire, systématique et transmise à l'ensemble des personnels de l'établissement, permet de prévenir cet écueil et les risques associés, tout en évitant les situations protocolairement délicates et la mise en œuvre de décisions ad hoc qui pourraient être considérées comme discriminantes à l'égard de nationalités ou d'institutions spécifiquement désignées.



## OUTILS ET LEVIERS D'UNE POLITIQUE DE PRÉVENTION ET D'ENDIGUEMENT

Cette procédure, applicable à tout personnel et usager de l'établissement, doit permettre de remplir quatre objectifs :

- **assurer la bonne information de tous les acteurs concernés** par une visite, ce qui permet d'éviter les faux-pas protocolaires, internes ou externes, notamment en cas de visite importante ou sensible sur le plan politique et/ou sécuritaire ;
- **préparer et encadrer la visite** en recensant les données utiles pour sa mise en œuvre et en prévoyant l'organisation nécessaire à son bon déroulement ;
- **sécuriser la ou les personnes qui organisent** la visite en assurant que celle-ci soit autorisée par la direction de l'établissement ;
- à plus long terme, **comprendre l'évolution de la perception de l'établissement et de l'intérêt qu'il suscite dans son environnement international**, en collectant des indicateurs sur les prises de contact et rencontres avec des acteurs internationaux.

### Présentation de la fiche de procédure

Elle peut être matérialisée sous la forme d'un document, accompagné d'un formulaire qui sera par exemple adressé à la Direction des affaires internationales et au Fonctionnaire de sécurité et de défense (FSD) de l'établissement, rappelant l'ensemble des éléments à prendre en considération, de la prise de contact à la conception du projet de visite et à son compte-rendu.

Contenu de la fiche :

- **rappel des interlocuteurs** devant être systématiquement informés dès l'élaboration d'un projet de visite (en général : Direction des Affaires internationales, FSD ; éventuellement, VP-Relations internationales, VP-Affaires européennes, directeur de composante, directeur de laboratoire, etc.).
- **Étape 1 : autorisation de principe par la DRI / le FSD : informations à recueillir dès la prise de contact**
  - organisateurs internes ;
  - organisme à l'origine de la prise de contact ;
  - objet de la visite ;
  - période ou date envisagée.

Cette étape doit précéder l'autorisation de réserver une salle et la réponse apportée à l'interlocuteur externe.

Elle permet notamment d'évaluer la nécessité d'assurer la présence d'un membre de la direction de l'établissement ou de l'administration. L'établissement peut demander un report de visite si la présence d'un membre de la direction est indispensable, pour des raisons politiques ou protocolaires, mais impossible à la date envisagée.

Dans certains cas-limites, l'établissement peut refuser qu'une visite se tienne dans ses locaux pour des raisons légales, politiques ou de sécurité (État ou établissement avec lequel les coopérations sont suspendues, anticipation d'un risque majeur en matière de PPST, risque d'atteinte à l'image de l'établissement).

- **Étape 2 : Préparation : informations organisationnelles à recueillir préalablement à la mise en œuvre de la visite**

Cette étape, qui doit faire suite à l'autorisation formelle (étape 1), est essentielle pour encadrer le déroulement de la visite, sur le plan protocolaire comme sur le plan sécuritaire. Elle doit passer par la rédaction d'un formulaire précisant les informations suivantes :

- **composition de la délégation** : nombre, identité et fonctions des participants ;
- **ordre du jour de la discussion**, qui permet éventuellement prévoir des éléments de langage et/ou ajuster les intervenants en fonction de leurs compétences et niveaux de responsabilité ;
- **besoins matériels** : taille et type de salle, besoin ou non de matériel informatique pour une présentation (s'il est envisagé de projeter des documents, prévoir un envoi de la présentation par email ou l'utilisation d'un ordinateur non connecté au réseau de l'établissement afin d'éviter toute intrusion informatique).



- **Étape 3 : Déroulement de la visite : suivre, dans la mesure du possible, le cadre préalablement déterminé**

Il est fréquent que l'agenda préalablement fixé ne soit pas parfaitement suivi le jour de la visite – changement ou ajout de membres de la délégation, discussions non anticipées sur l'ordre du jour de la réunion et ne relevant pas de la compétence des personnels présents, demande de visiter les locaux de l'établissement, proposition de présentation power-point non-annoncée... aucune de ces situations ne être en soi considérée comme inquiétante, la flexibilité et l'adaptation étant évidemment de mise, tout particulièrement avec des partenaires internationaux dont les agendas peuvent évoluer en cours de mission.

Cependant, l'accumulation de tels imprévus peut être constitutive d'un procédé, de même que la répétition de questions insistantes ou déstabilisantes sortant du cadre initialement fixé (ex. demandes d'opinions sur la situation politique nationale ou internationale, interrogations précises ou insistantes sur les partenaires stratégiques ou économiques de l'établissement, demande de détails sur les méthodes de travail de tel centre de recherche ou la situation de tel chercheur...), ou encore des comportements inhabituels (membre de la délégation restant à distance du reste du groupe, oubli d'un vêtement, etc.).

Le fait d'avoir préparé la visite de manière transparente et professionnelle peut permettre d'éviter plus efficacement, et diplomatiquement, les situations délicates : il est par exemple plus aisé de refuser le branchement d'une clé USB sur un ordinateur connecté au réseau, lorsque l'on peut arguer d'un protocole d'établissement en la matière et du fait que la demande aurait dû être formulée en réponse à la question posée durant la préparation de la visite ; de même, il est plus simple de botter en touche sur telle ou telle question hors-cadre en revenant à l'ordre du jour de la réunion, lorsque celui-ci a été clairement établi en amont de la visite.

- **Après la visite**

- **prévoir la rédaction d'un compte-rendu synthétique**, qui sera archivé par la DRI et le FSD pour réaliser une analyse globale de l'évolution des contacts internationaux de l'établissement lors des revues de l'activité du service.



## APPLICATIONS ET POINTS DE VIGILANCE PROFESSIONNELS

- Les **interlocuteurs systématiques** (Direction des affaires européennes et internationales, FSD, etc.) doivent être clairement identifiés et réactifs ;
- **La procédure doit être banalisée et systématisée** afin de ne pas être perçue comme un dispositif de prévention des risques déployé de manière ad hoc ou discriminatoire envers certaines nationalités ou interlocuteurs ;
- La procédure doit faire l'objet d'une **communication régulière et pédagogique auprès de l'ensemble des personnels de l'établissement**, qui doivent en saisir la fonction à la fois sur le plan de la sécurité, du bon accueil des visiteurs, et de la mesure du rayonnement international de l'établissement ;
- La procédure doit être suffisamment **simple et souple pour être effectivement mise en œuvre** sans contournement, et elle doit être **combinée avec les autres dispositifs relevant de l'organisation logistique des visites** (ex. commande de pauses-café ou de goodies) **et du règlement intérieur** (ex. procédure de réservation des salles).

### Des outils pour agir

- Exemple Inalco – Fiche "accueil de délégations étrangères".
- DGSI, "L'accueil de délégations étrangères, une opportunité pour les acteurs malveillants", Ingérence Économique – Flash, n°82, mars 2022.

### Références théoriques à mobiliser pour aller plus loin

#### Étude de cas – Visite d'une délégation étrangère

Le Dr. Plouf, post-doctorant au Centre européen d'études romules (CEER), est contacté par un collègue de l'Université Nationale de Romulie (UNR), prochainement de passage en France. Ce dernier souhaite s'entretenir avec lui au sujet de ses travaux de recherche et de l'état de la recherche française sur la Romulie contemporaine. Dr. Plouf en est très heureux car l'UNR s'ouvre de plus en plus aux collaborations internationales après plusieurs décennies de fermeture nationaliste, et ce contact pourrait faciliter ses futurs accès au terrain. Il accepte bien volontiers et réserve la salle de réunion partagée de son laboratoire.

Le jour de la visite, arrive une délégation de huit personnes dont le vice-recteur de l'UNR – seulement six personnes assistent toutefois à la réunion, car deux se sont égarées dans le bâtiment au cours de la visite. Les échanges commencent par une présentation PowerPoint sur le développement de la recherche à l'UNR, et se poursuivent par un état des lieux des études romules en France. Sont notamment abordées les difficultés de financement de ce domaine d'étude maltraité en dépit de sa dimension stratégique, la nécessité de recourir à des financements ponctuels ou privés, et les trajectoires de carrière des diplômés en études romules. Le bilan de cet échange est positif pour Dr. Plouf, qui se voit incité à candidater au poste d'études comparées franco-romules qui ouvrira prochainement à l'UNR.

**Bilan :** Dr. Plouf, parce qu'il n'a pas souhaité compliquer l'organisation de cette visite en impliquant l'administration de son institution et/ou qu'il a estimé que ses travaux seraient l'objet principal des échanges, a accueilli seul une délégation de huit personnes, ce qui n'était pas initialement annoncé. Concentré sur le fait d'éviter un impair protocolaire avec le vice-Recteur, il n'a pas été en mesure de contrôler l'activité des membres de la délégation qui se sont "perdus" dans un couloir pendant qu'il échangeait avec leurs collègues. Il a également connecté au réseau de l'université une clé USB potentiellement équipée d'un logiciel espion, et a divulgué au cours de la discussion des informations sensibles sur la situation professionnelle et les employeurs de jeunes diplômés en études romules, sur les difficultés financières de son université, et sur ses projets de partenariats.

#### Drapeaux rouges :

- prise de contact directe avec un chercheur pour une visite qui s'avère être de niveau institutionnel ;
- imprécision sur l'agenda et les objectifs de la visite ;
- imprécision sur la composition de la délégation ;
- facteur de risque supplémentaire, la Romulie est connue pour être très active en matière d'ingérences, de captation des données de la recherche et de recrutement stratégique de chercheurs étrangers.

#### Ce que l'établissement aurait dû anticiper :

- une fiche de procédure pour l'accueil de délégations étrangères, listant les interlocuteurs à prévenir et les informations à demander aux délégations ;
- la présence d'un membre de l'équipe de direction et/ou d'un personnel de la Direction des affaires internationales pour accueillir cette délégation ;
- la présence d'un nombre suffisant de personnels pour encadrer les visiteurs ;
- l'encadrement de la procédure de réservation d'une salle de réunion ;
- l'encadrement des conditions matérielles de la visite et notamment de l'usage d'un matériel informatique adéquat (station blanche, poste non-connecté au réseau) ;
- une fiche bilan à transmettre à la DRI et au FSD.