

## L'évolution de la doctrine stratégique aux Etats-Unis

In: Politique étrangère N°2 - 1962 - 27e année pp. 121-131.

---

Citer ce document / Cite this document :

Kissinger Henry. L'évolution de la doctrine stratégique aux Etats-Unis. In: Politique étrangère N°2 - 1962 - 27e année pp. 121-131.

doi : 10.3406/polit.1962.6162

[http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/polit\\_0032-342X\\_1962\\_num\\_27\\_2\\_6162](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/polit_0032-342X_1962_num_27_2_6162)

---

# L'ÉVOLUTION DE LA DOCTRINE STRATÉGIQUE AUX ÉTATS-UNIS <sup>(1)</sup>

Depuis que je suis à Paris, après cinq semaines passées en Orient, j'ai eu de nombreuses conversations avec des amis français et je dois avouer que je suis frappé par l'étendue du désaccord et de l'incompréhension qui se sont développés entre nos deux pays. Je ne prétends pas fixer les responsabilités de cet état de choses. Je crois cependant qu'étant donné le temps que nous vivons, on ne peut concevoir d'avenir pour l'Occident sans la plus étroite collaboration entre les Etats-Unis et la France. Je ne puis concevoir que l'un ou l'autre de nos deux pays puisse se développer sans l'autre. Je crois que ni l'un ni l'autre de nos deux pays ne pourra éviter la destruction, si l'autre est détruit. Je pense que les dangers auxquels nous aurons à faire face ne seront pas seulement le fait de l'Union soviétique ou de la Chine communiste. Je crois qu'au cours des dix ou quinze années qui sont devant nous, toutes les nations occidentales devront tenir compte d'une menace très sérieuse de la part de nouvelles nations, menace qui doit être étudiée avec le plus grand sérieux. Dans ces conditions, nous ne disposons pas de tant de ressources que nous puissions nous permettre de mener entre nous de guerre civile intellectuelle.

Telle est ma conviction personnelle et en conséquence tout ce que je dis doit être interprété comme venant de quelqu'un qui aimerait voir une France forte et la plus étroite relation entre nos deux pays.

Considérons maintenant les problèmes stratégiques qui ont suscité entre nous un certain malentendu. J'exposerai d'abord

---

(1) M. Kissinger a fait, en anglais, devant les membres du Groupe d'études stratégiques du C.E.P.E., un exposé improvisé, dont nous publions ici la traduction.

comment j'interprète la pensée américaine sur l'OTAN et comment la doctrine américaine envisage les divers efforts pour créer des forces nucléaires nationales. La doctrine stratégique américaine et en vérité la situation stratégique à laquelle elle s'appliquait, ont passé par trois ou quatre phases distinctes. La première est la période pendant laquelle les Etats-Unis possédaient le monopole de l'arme atomique et le monopole des moyens de transport de l'arme. Dans la seconde période, les Etats-Unis ne possédaient plus le monopole de l'arme nucléaire mais continuaient pratiquement à posséder le monopole des moyens de transport de l'arme. Dans cette seconde période, les Etats-Unis auraient probablement pu remporter la victoire dans une guerre générale, soit en frappant les premiers avec les armes nucléaires (first strike), soit en frappant les seconds (second strike). Les forces de représailles des Etats-Unis étaient techniquement parlant invulnérables alors que les forces de représailles soviétiques étaient techniquement parlant vulnérables.

Dans une troisième période, dont nous ne sommes probablement pas encore sortis, les forces stratégiques américaines étaient assez puissantes pour détruire les forces stratégiques soviétiques à condition que nous frappions les premiers. Cette situation est temporaire : elle se caractérise par une relative invulnérabilité de nos forces, en sorte que les Soviétiques ne peuvent détruire nos forces de représailles, même s'ils frappent les premiers ; et certainement pas s'ils frappent les seconds. Dans une quatrième phase, nous pouvons nous trouver dans une situation telle qu'aucun des deux partis ne sera capable de détruire les forces de représailles de l'autre, sans que le fait de frapper le premier y change quelque chose ; et à fortiori, s'il frappe le second. Dans une telle situation les deux forces de représailles sont, techniquement parlant, invulnérables. Chacune de ces phases a eu ses propres problèmes stratégiques et chacune d'elles a dû envisager des problèmes annexes.

La difficulté que rencontre toute pensée stratégique actuelle tient au nombre considérable de facteurs psychologiques qui entrent en ligne de compte. Considérons par exemple, la dissuasion (deterrence). Nous disons tous que nous faisons de la

dissuasion, ce qui signifie que nous nous efforçons d'empêcher certains événements de se produire. Or, nous savons qu'il est logiquement impossible de démontrer pourquoi un événement déterminé ne se produit pas. Aussi n'est-il jamais démontrable, lorsqu'un événement ne s'est pas produit, que c'est à cause de la politique qui a été suivie plutôt que parce que les communistes n'avaient jamais l'intention de faire ce que nous avons supposé qu'ils voulaient faire : et des groupes pacifistes de chaque pays peuvent ainsi soutenir que ce n'est pas à cause d'une politique militaire déterminée mais en dépit d'une politique militaire que la guerre a été évitée.

En second lieu, comme la technologie change très rapidement, il devient très difficile d'adapter la stratégie aux nouvelles conditions parce que le succès apparent de la politique antérieurement appliquée est interprété comme la preuve que cette politique était correcte et qu'il n'y a pas besoin d'en changer. Alors que la vérité est que lorsque la technique change, la stratégie doit changer. Il est par suite vrai que nos amis ne devraient pas s'inquiéter du fait que la stratégie est modifiée. Si j'étais un allié des Etats-Unis, je serais beaucoup plus inquiet si les Etats-Unis soutenaient que ce qui était vrai en 1951 est encore vrai en 1962. Par contre, très souvent le simple fait du changement est interprété comme une preuve de manque de sérieux, d'inconstance, d'instabilité, etc. En troisième lieu, toute pensée stratégique dans tous nos pays doit surmonter divers obstacles psychologiques.

D'abord le problème de réaliser un accord entre les responsables militaires. Je ne sais comment ce problème est résolu en France mais je puis dire que quiconque doute de l'esprit combattif des militaires américains devrait les voir lorsqu'ils discutent entre eux de la part qui leur sera échue dans le budget militaire. Une énorme quantité d'énergie et d'agressivité est consommée en cette occasion.

Un second problème vient du fait qu'une fois l'accord réalisé entre les militaires, il est nécessaire de convaincre les dirigeants politiques de l'efficacité de ce qui a été prévu. Aucune stratégie si subtile qu'elle soit, ne vaut que dans la mesure où les dirigeants politiques sont à même de la comprendre. Et toute stratégie qui se situe au-delà de la capacité politique et psycho-

logique de la classe dirigeante sera une stratégie inutilisable. Toute stratégie qui requiert qu'à chaque génération une nation ait un grand homme à sa tête, est une stratégie dangereuse car l'histoire prouve que peu de pays ont eu successivement des grands hommes. Et une politique qui ne peut être réalisée que par un grand homme peut imposer au pays une tension qu'il lui est impossible de supporter pendant une longue période.

En troisième lieu, je voudrais dire qu'indépendamment de ce que les militaires pensent qu'ils ont à leur disposition, indépendamment de ce que les dirigeants politiques pensent que les militaires ont à leur disposition, et il peut y avoir là une grande différence d'appréciation, le troisième problème est ce que les communistes pensent que nous avons à notre disposition. Le succès final de toute politique militaire aujourd'hui dépend de l'idée que se font les communistes des conditions dans lesquelles cette politique militaire peut être appliquée. Si on a une politique militaire qui, pour diverses raisons, ne peut pas être exactement interprétée par les communistes ou qui crée une fausse impression dans le camp communiste, alors tout l'effort entrepris peut ne servir à rien. Toute politique militaire doit être considérée à ces trois niveaux : le niveau techniquement militaire, le niveau de la politique intérieure, le niveau des relations avec le monde communiste. Or la discussion sur ces problèmes en Occident a été sensiblement obscurcie par ce qu'on n'a pas pris soin de préciser sur lequel de ces plans on entendait poser le problème. En outre il est rare que l'on précise si l'on parle d'une stratégie de la dissuasion ou d'une stratégie du combat dans une guerre éventuelle car ces deux stratégies peuvent ne pas être toujours les mêmes. Si l'on cherche à dissuader, il est nécessaire ou il est désirable de mettre l'adversaire en présence du risque maximum ; si l'on cherche au contraire à se placer dans l'éventualité de la conduite stratégique d'une guerre, on est tenté de prévoir une stratégie tendant au minimum de destructions. Il est difficile de déterminer dans l'abstrait s'il faut s'orienter plutôt dans l'une ou l'autre direction mais personne ne peut prétendre qu'en mettant l'accent sur le maximum de destruction, on ne risque pas de diminuer la volonté d'utiliser les moyens de destruction. Inversement, personne ne peut prétendre qu'en diminuant le risque,

on n'augmente pas la probabilité du danger de guerre. Ainsi, sur cette question, tout dépend d'une confrontation de ces diverses considérations et d'une appréciation de ce qui à un moment donné peut paraître comme le plus utile.

Je crois exprimer une opinion admise aux Etats-Unis en disant que les changements qui sont intervenus dans la pensée stratégique américaine sont dus dans une large mesure à la connaissance qu'ont les Etats-Unis, des possibilités réelles que donnent les armes nucléaires. Nous avons élaboré avant tout autre pays une doctrine selon laquelle les représailles nucléaires étaient un moyen adapté à toutes sortes de dissuasions et pouvait servir tout dessein politique possible. Nous pensions qu'aucun pays n'oserait courir le risque même nécessaire que l'agresseur potentiel ait la certitude de nos représailles. Il suffisait qu'il soit dans un état d'incertitude sur l'éventualité de nos représailles.

Aussi longtemps que cette doctrine prévalait, la plupart des alliances avec les Etats-Unis revenaient en pratique à une sorte de garantie unilatérale. Elles étaient en quelque sorte l'application d'une doctrine de Monroe pour toutes les zones menacées. La plupart de nos alliés, tout en maintenant leurs forces à un niveau minimum par rapport aux nôtres, avaient intérêt à ce que les Etats-Unis s'engagent à les défendre. La plupart de nos alliés désiraient être assurés que si une guerre éclatait, ce serait, dans toute la mesure du possible, une guerre américano-soviétique. Ils firent donc un effort militaire, non parce qu'ils croyaient en son efficacité, mais comme une sorte de droit d'entrée à un club. Et, inutile de le souligner, ils s'efforcèrent de maintenir ce droit d'entrée au plus bas niveau possible. Telle était la situation pendant la période de notre prépondérance stratégique. En fait, telle était la situation durant les trois périodes au cours desquelles notre force de représailles était pratiquement invulnérable alors que la force de représailles communiste était vulnérable.

De nombreux amis français m'ont dit qu'il était injustifié que 85 % des plans de l'OTAN soient l'œuvre des Etats-Unis. Ils m'ont dit qu'il était inadmissible que les Etats-Unis jouent un rôle si disproportionné. Je veux cependant rappeler que ceci est le résultat des desiderata exprimés par les gouverne-

ments européens eux-mêmes ; que pendant les dix premières années d'existence de l'OTAN, nous avons été l'objet de pression, de mises en demeure, d'objurgations pour nous amener à y prendre un rôle prépondérant. Que cette situation soit saine ou non, elle n'est pas due à un effort américain pour dominer l'OTAN mais, pour une bonne part au moins, à l'effort des pays européens pour s'assurer que l'engagement américain soit si grand que nous ne puissions nous dégager même si nous avons le désir de le faire. C'est là un point qu'il faut à mon avis souligner, si nous voulons savoir où nous allons en venir.

Or, pendant cette période de prépondérance stratégique américaine, beaucoup d'événements se sont produits dans le monde qui ont prouvé que la riposte nucléaire n'était pas la seule réponse possible, de nombreux événements se sont produits qui ont prouvé qu'un pays, possédant même une supériorité nucléaire, pouvait hésiter à l'employer, sauf dans des circonstances présentant une importance nationale décisive. L'Amérique, en 1950, s'est abstenue, à tort ou à raison, d'employer les armes nucléaires contre la Chine au moment de l'affaire de Corée, bien que personne, pas même les pacifistes, n'ait pu douter que nous aurions remporté la victoire. Nous ne l'avons pas fait non parce que nous avons peur de le faire, ni parce que nous étions trop faibles mais parce que pour de nombreuses raisons, nous n'étions pas préparés à payer le prix qu'eût coûté la victoire. Il y a toujours un seuil en deçà duquel les pays hésitent à utiliser leurs armes nucléaires. Ce seuil varie en fonction des changements qui interviennent dans les relations entre les puissances.

J'estime de plus que la politique étrangère du Secrétaire d'Etat Dulles, sa doctrine des représailles massives, est aujourd'hui d'une application malaisée en raison de la difficulté de la faire prendre au sérieux par l'Union soviétique. Nous devons convaincre les communistes ou tout agresseur éventuel que tout pays qui cherche à fonder sa sécurité, intégralement ou dans une large mesure, sur la menace de représailles nucléaires, est bien décidé à frapper plutôt que de céder aux exigences, quelles qu'elles soient, de l'adversaire. Tout pays qui veut fonder sa sécurité sur la menace de représailles nucléaires doit également faire en sorte que l'autre parti soit convain-

cu qu'il accepte de courir le risque d'une riposte nucléaire soviétique. Il doit convaincre en outre l'Union soviétique qu'en dépit de ces deux données, il est improbable qu'il prenne l'initiative d'une action préemptive (c'est-à-dire d'une attaque déclenchée parce qu'on soupçonne l'adversaire de vouloir attaquer) et d'autre part qu'il est improbable qu'une action nucléaire soit déclenchée par accident. En d'autres termes, en même temps qu'il doit faire comprendre qu'il est prêt à frapper, il doit aussi faire comprendre aux Soviétiques qu'il est pour eux moins risqué d'attendre plutôt que d'attaquer les premiers.

Ceci nous conduit au dilemme suivant : dans les conditions d'invulnérabilité mutuelle, situation dont se rapprochent les Etats-Unis, le seul moyen d'obtenir ce résultat (de persuader l'adversaire qu'on est prêt à frapper quitte à risquer une riposte nucléaire) est une politique étrangère qui témoigne d'une grande aptitude à l'action irrationnelle, ou une politique étrangère — telle que celle que le gouvernement français a suivie à l'occasion, qui interrompt presque toute communication avec l'autre partie, en sorte que celle-ci ne sache plus ce que vous pensez. Dans de telles conditions la crédibilité d'une riposte nucléaire peut être maintenue à un haut degré, mais il ne faut pas se dissimuler que pour les hommes d'Etat que nos pays ont normalement à leur tête, cette politique est difficile à mener. Nos dirigeants, en cas de crise, commenceront, selon toute vraisemblance, par souligner qu'ils sont calmes, qu'ils agissent raisonnablement, qu'ils sont en ordre serré et qu'il n'est pas question qu'ils perdent le contrôle des événements. En bref, il est vraisemblable qu'ils agiront d'une manière qui rend très improbable une guerre nucléaire générale.

Sans doute une autre politique est-elle aussi possible : si un gangster se présente devant moi et me menace de son revolver et si je lui répons en arabe, il se trouve dans une position difficile parce qu'il est évident que je n'ai pas compris ce qu'il voulait ; et si je suis en mesure de continuer à lui parler arabe en manifestant que je ne comprends pas ce qu'il me veut, peut être abaissera-t-il son arme. Cette politique peut être suivie et l'a été occasionnellement. Je ne pense pas, quant à moi, qu'elle puisse être appliquée par les gouvernements occidentaux de type normal pendant une période de temps indéfinie.



En ce qui concerne les forces nucléaires nationales autres que celles des Etats-Unis, il se pose un problème additionnel : sans un appui américain à ces forces, comment les communistes les apprécieront-ils ? Si les communistes croient à l'appui des Etats-Unis, ces forces nationales ne constituent qu'un apport très marginal à l'effort américain. Si les communistes estiment que ces forces nationales existent parce que l'on doute que l'Amérique les appuie, l'existence de ces forces peut inciter les communistes à frapper les premiers. Ils ne peuvent nous frapper les premiers parce que nous sommes toujours capables de leur infliger une riposte qu'ils ne peuvent accepter. Contrairement à l'opinion de mon ami le général Gallois, j'estime que la plupart des forces nucléaires nationales que l'on peut envisager sont susceptibles d'être détruites par les communistes et que la riposte de ces forces, particulièrement aussi longtemps qu'elles sont basées sur des avions, peut être considérée comme acceptable par les communistes pour une série de raisons.

L'étude raisonnée des problèmes stratégiques aux Etats-Unis a donc porté principalement à tort ou à raison, sur la question : comment doit-on s'y prendre pour faire accepter par les Soviétiques une plus grande « plausibilité » de la réaction occidentale ?

Une grande partie de nos études stratégiques, y compris les miennes, a eu le tort d'admettre cette idée que l'on pouvait distinguer différentes sortes de guerre, séparées en compartiments étanches : guerre locale, guerre conventionnelle, guerre nucléaire, guerre limitée, guerre totale, etc... Je pense maintenant que cela n'a pas de sens. Toute guerre porte aujourd'hui en elle la virtualité d'un conflit plus général. Le commandant d'une division qui n'utilise qu'un bataillon ne s'engage pas pour autant à n'utiliser qu'un bataillon. L'utilisation de sa division est beaucoup plus vraisemblable, beaucoup plus plausible, aux yeux de son adversaire et cet adversaire serait stupide de penser qu'il n'aura affaire qu'à un bataillon.

Dans une large mesure, la réorganisation de notre appareil militaire, dont il est beaucoup question aujourd'hui, a pour but de créer la possibilité d'engager des forces qui augmentent le risque de guerre générale mais qui évitent quelques-unes des

difficultés psychologiques qui gênent les divers gouvernements, notamment celle de rendre la dissuasion effective. Je pense que l'on a maintenant compris en Amérique, comme on ne l'avait jamais fait auparavant, et particulièrement dans les trois derniers mois — Berlin y est pour quelque chose — que s'il y a quelque espoir pour l'Occident, c'est dans la direction d'une unification progressive du Monde atlantique, s'affirmant autant qu'il est possible comme une nation.

Il a été dit parfois que la réaction nucléaire des Etats-Unis serait plausible s'il s'agissait de défendre l'Alaska, mais non la France. Je crois que cette position est purement et simplement absurde. La France a pour nous plus de valeur que l'Alaska et aucun président américain ne serait assez insensé pour penser que nous ne pourrions pas nous permettre de perdre l'Alaska mais que nous pourrions nous permettre de perdre la France. En tout cas, indépendamment de tout ce qui peut arriver, je pense que l'on a compris une chose — ce qui n'était pas le cas au début de la nouvelle Administration et qui peut-être est apparu au cours de cet été critique — que ce à quoi nous devons nous attacher, c'est à faire comprendre à l'adversaire que pour autant qu'il s'agit de nos relations avec le monde extérieur, il n'y a plus d'intérêt purement national de la France, des Etats-Unis, de la Grande-Bretagne ou de l'Allemagne ; qu'il n'y a pas d'espoir de séparer un pays de ses alliés, qu'au contraire, nous nous efforçons de coordonner nos politiques et notre stratégie.

Nous envisageons les choses de telle manière que nous ferons des propositions en faveur d'une force nucléaire de l'OTAN. Nous envisagerons sérieusement de créer une force réellement multinationale et non pas une force nationale américaine, sous un autre nom. Il est possible, parce que le problème est techniquement difficile, que nos premières propositions méritent de sévères critiques, mais je demande amicalement que plutôt que de considérer l'imperfection de ces propositions comme une preuve de notre mauvaise foi, nos amis s'efforcent de soumettre d'autres propositions qui nous aideront peut-être à améliorer les nôtres. J'avoue qu'en ce qui me concerne, j'éprouve les doutes les plus sérieux sur l'orientation de quelques pays qui paraissent croire que des forces nationales

pourront leur permettre de parer aux événements. Mes doutes se fondent sur deux raisons : je pense qu'aucun pays n'est capable de développer par lui-même des forces nationales d'une grandeur suffisante pour que leur utilisation soit plausible, sauf dans le cas des plus extrêmes menaces à leur survie nationale. On a dit que ces forces nationales ont deux objets : permettre à un pays de demeurer en dehors d'une guerre et permettre à un pays de déterminer le cours des événements. Sur le premier point, je dirai franchement que je crois que cela est impossible. Un pays qui n'a pas de forces nucléaires peut être en mesure de demeurer en dehors d'une guerre nucléaire qui éclaterait entre l'Union soviétique et nous, mais un pays qui a des forces nucléaires devra subir la riposte de l'U.R.S.S. parce que les Soviétiques n'ont pas le choix et parce qu'il est pour eux indifférent que les armes qui les menacent soient des Mirages IV ou des B 52. Quant au second point, j'admets volontiers que les armes les plus puissantes peuvent être utiles lorsque la survie d'un pays est menacée le plus immédiatement ; mais c'est précisément le cas où l'appui américain est le plus plausible, non le moins vraisemblable. Dans toute autre circonstance, lorsque la survie n'est pas immédiatement menacée, je pense que le problème demeure tel qu'il est avec ou sans force nucléaire nationale, et qu'il peut même être rendu plus difficile avec une telle force. L'histoire des armes nucléaires dans les pays qui les possèdent, par exemple la Grande-Bretagne et les Etats-Unis, a montré qu'elles ont plutôt eu pour effet de paralyser l'action en dehors des zones qui étaient considérées comme de l'intérêt le plus immédiatement vital. Je pense que si les membres de l'OTAN s'avisait de suivre tous une politique purement égoïste dans laquelle leurs intérêts vitaux seraient définis en termes de survie, la plus immédiate, ils constateraient bientôt qu'ils ont trahi sans s'en douter leurs intérêts vitaux. Je ne pense pas que l'OTAN, ni aucune des nations occidentales, peut-être même aucune des nations blanches, puissent survivre à une conception aussi limitée. Le problème important pour nous comme pour vous est de dépasser cette question des forces nucléaires nationales et d'examiner comment nous pouvons réaliser une force commune à laquelle tous prendront part également.

Quelque opinion que nous puissions avoir sur les divers ef-

forts nationaux, je suis convaincu de deux choses : la première est que la notion de pure dissuasion — obtenue en jugeant la valeur d'un pays au nombre de villes que ce pays peut détruire — est politiquement inapplicable pour la plupart des pays, pour la plupart des gouvernements. C'est seulement leur inexpérience de ces problèmes qui fait croire à certains pays qu'ils les résoudreont mieux que les autres. La seconde est que cette difficulté ne peut être surmontée par des efforts proprement nationaux. A partir de ces deux considérations, je crois qu'on peut construire quelque chose.

Ce qui est inquiétant lorsqu'on considère l'alliance entre nos deux pays est que toutes les fois que l'un d'eux a été prêt à faire un effort de compréhension, l'autre ne l'était pas, et il a été difficile que nos opinions publiques réagissent de la même manière et au même moment.

Henry A. KISSINGER.

# Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, politique étrangère a changé de diffuseur !



politique étrangère

## Découvrez nos nouvelles offres d'abonnement sur le site [www.revues.armand-colin.com](http://www.revues.armand-colin.com)

- ✓ Bénéficiez de services exclusifs sur le portail de notre diffuseur
- ✓ Accédez gratuitement à l'ensemble des articles parus depuis 2007
- ✓ Choisissez la formule papier+numérique ou e-only

### TARIFS 2016

► S'abonner à la revue		France TTC	Étranger HT*
<b>Particuliers</b>	papier + numérique	■ 80,00 €	■ 100,00 €
	e-only	■ 65,00 €	■ 80,00 €
<b>Institutions</b>	papier + numérique	■ 170,00 €	■ 190,00 €
	e-only	■ 130,00 €	■ 150,00 €
<b>Étudiants**</b>	papier + numérique	■ 70,00 €	■ 75,00 €
	e-only	■ 50,00 €	■ 55,00 €

\* Pour bénéficier du tarif Étranger HT et être exonéré de la TVA à 2,1 %, merci de nous fournir un numéro intra-communautaire

\*\* Tarif exclusivement réservé aux étudiants sur présentation d'un justificatif

► Acheter un numéro de la revue	Tarif	Numéro (format X-20XX)	Quantité
<b>Numéro récent (à partir de 2014)</b>	■ 23,00 €	.....	.....
<b>Numéro antérieur à 2014</b>	■ 20,00 €	.....	.....
<b>TOTAL DE MA COMMANDE</b>			..... €

### Bon de commande à retourner à :

DUNOD ÉDITEUR - Service Clients - 11, rue Paul Bert - CS 30024 - 92247 Malakoff cedex, France  
Tél. 0 820 065 095 - Fax. 01 41 23 67 35 - Étranger +33 (0)1 41 23 60 00 - [revues@armand-colin.com](mailto:revues@armand-colin.com)

### Adresse de livraison

Raison sociale : .....  
 Nom : ..... Prénom : .....  
 Adresse : .....  
 Code postal : |\_|\_|\_| Ville : ..... Pays : .....  
 Courriel : .....@.....

### Règlement à l'ordre de Dunod Éditeur

- Par chèque à la commande
- À réception de facture (institutions uniquement)
- Par mandat administratif (institutions uniquement)

Date : \_\_/\_\_/\_\_\_\_

Signature (obligatoire)

### Je souhaite effectuer mes démarches en ligne ou par courriel/téléphone

- ✓ Je me connecte au site [www.revues.armand-colin.com](http://www.revues.armand-colin.com), onglet « ÉCO & SC. POLITIQUE »
- ✓ Je contacte le service clients à l'adresse [revues@armand-colin.com](mailto:revues@armand-colin.com) ou au 0 820 065 095

Toute commande implique que vous ayez préalablement pris connaissance des conditions générales d'abonnement disponibles à cette adresse : <http://www.revues.armand-colin.com/cga>  
 Les informations collectées nous permettront de mieux servir votre commande et de vous informer sur nos produits et services. Conformément à la loi du 6 août 2004 (N° 2004-801) modifiant la loi française « Informatique et Libertés » de 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de modification et de suppression des données qui vous concernent. Pour l'exercer, vous pouvez nous adresser un courrier à Dunod Éditeur - Service Ventes Directes - 11, rue Paul Bert - CS 30024 - 92247 Malakoff cedex, ou par mail à [infos@dunod.com](mailto:infos@dunod.com)

