

***Patriotisme économique :
de l'émergence sémantique à l'éveil comportemental***

Signe des temps qui prouve avec bonheur qu'une prise de conscience est en train de s'opérer dans l'Hexagone : le débat sur les vertus du patriotisme économique s'est enfin ouvert sur la place publique ! Jadis confinée à l'ordre feutré des cénacles spécialisés, la réflexion se trouve désormais engagée dans les colonnes de la presse économique. Ce résultat médiatique constitue la preuve tangible que les efforts conduits par des leaders éclairés comme Alain Juillet ou Bernard Carayon ne sont pas vains. L'éclosion des mots est le fruit d'un mûrissement des esprits. La modification des comportements passe prioritairement par l'éveil aux nouveaux risques et aux nouveaux enjeux. Pour nous autres qui tirons depuis belle lurette le signal d'alarme, il était grand temps !

Première leçon, *"si le monde est devenu un champ clos, son unité n'est qu'apparente. En rapprochant les continents et les hommes, la mondialisation a aussi rapproché les conflits et les ruptures en tout genre qui nourrissent les affrontements et les haines"* remarquait récemment Jacques Myard (1). Il nous faut donc repenser tout à la fois notre manière de voir le monde et notre manière d'être-au-monde, y compris dans la sphère économique, ce que confirmait récemment un analyste du Financial Times en parlant de "broken dream" : *"The UN and the EU were built on a shared vision of a future without war. Today there is no idealistic glue to bind them"*(2)...

L'analyse synoptique d'EPEE

A l'heure où chacun peut constater la faillite des idéologies, il est grand temps de se montrer adulte et de faire preuve de réalisme face aux nouveaux défis qui s'imposent à nous. Qu'on le veuille ou non, le processus de globalisation de notre monde engendre l'entremêlement de paramètres qui, autrefois apparaissaient comme segmentés. L'insécurité est polymorphe, au point que le communicant Christophe Lambert fait un authentique "tabac" en librairie en décrivant une "Société de la peur"(3)... Economie et sécurité, finance et culture, sport et médias... les vecteurs de puissance et les outils de domination s'entrecroisent et parfois se confondent. Mais ils ne sont que des outils. Or, un outil, aussi sophistiqué et complexe soit-il, ne déploie la plénitude de sa fonction que si un esprit le meut en fonction d'un but. L'homme n'est-il pas dans son essence même un donneur de sens ?...

Reprenant la formule lapidaire de Christian Harbulot – créateur de l'Ecole de guerre économique, *"il est plus que temps de préparer les esprits à une guerre qui ne veut pas dire son nom : la guerre économique. Sans morts, ni exode, ni cités détruites, la guerre économique est l'aboutissement du processus de mondialisation des pays industrialisés"*(4), nous écrivions sans ambages dans notre précédent numéro que, de fait, la guerre économique n'est pas une guerre en dentelles. Aldous Huxley avec son ironie cinglante avait compris en visionnaire que notre "brave new world", sous ses dehors humanistes, était d'une dureté et d'un cynisme absolus.

Intellectuels et grands patrons montrent l'exemple

D'où la nécessité, dans la sphère économique-stratégique qui nous intéresse, de combiner intelligemment vertus du libre-échange et vertus de l'Etat. Contrairement aux apparences, le patriotisme économique n'est pas une "invention" récente, mais est intimement lié à l'éclosion du libéralisme. L'économiste Marc Flandreau, enseignant à l'IEP, et auteur de plusieurs ouvrages sur la mondialisation financière, a montré dans une très pertinente interview qu'on en trouvait les fondamentaux dans l'Angleterre du XVII^e siècle (5).

Le patriotisme économique ne doit pas non plus être réduit à une caricature de protectionnisme frileux. Alain Etchegoyen, professeur de philosophie, défend avec vigueur cette thèse : *"l'idée même du patriotisme économique est critiquée parce que l'Etat et les politiques ne peuvent plus rien face à la mondialisation, à l'Europe, aux marchés, aux fonds de pension, etc. Cette idée n'est pas juste. L'Etat,*

quelles que soient les évolutions de son périmètre, présente trois figures imposées et imposables qu'il lui faut exploiter, refonder ou consolider, selon les avis : l'autorité, le pouvoir et l'influence. Chacune d'elles peut utiliser des leviers multiples : la parole, la loi, la menace, les marchés publics, les relais économiques, l'aide, la contrainte, la fiscalité, la facilitation, etc. Seul un libéralisme dogmatique ose soutenir que les décisions des entreprises sont strictement économiques" (6).

Ce jugement se trouve conforté par les plus grands patrons. C'est ainsi qu'évoquant le patriotisme économique, Jacques Calvet, ancien PDG de PSA Peugeot-Citroën, souligne : *"C'est une nécessité et une attitude équitable mais encore faut-il manifester ce sentiment d'une façon intelligente pour qu'il soit efficace et compris par les autres. Durant toute ma vie professionnelle, j'ai procédé, malgré les critiques et parfois les ricanements anglo-saxons, en agent responsable non seulement devant le personnel de l'entreprise, ses actionnaires, ses clients et ses fournisseurs, mais aussi vis-à-vis de la France et de sa capacité économique et financière tant au profit de l'entreprise que je dirigeais que parfois même de ses concurrents les plus directs" (7).*

Ouvrir les yeux

Franck Dangeard, PDG de Thomson, ne dit pas autre chose : *"Le rôle le plus important que nous, industriels, pouvons attendre de la puissance publique est de rendre l'environnement compétitif. Je suis notamment très en faveur de l'investissement dans la recherche et dans l'identification de quelques secteurs porteurs. Qu'il y ait des secteurs stratégiques et donc sensibles, c'est du bon sens. Cela existe dans tous les pays du monde, y compris aux Etats-Unis" (8).* Un tel positionnement, reflet d'un évident bon sens, est aujourd'hui partagé par les pouvoirs publics.

Pour preuve, lors de son récent déplacement à New York, le ministre français de l'économie et des finances, Thierry Breton, a joué cartes sur tables : *"Ce n'est pas aux Etats-Unis que l'on va me dire que, si une entreprise extérieure veut racheter une entreprise du secteur de la défense ou de la sécurité intérieure, il ne faut pas demander des assurances..."* ce qui conduisait un grand quotidien du soir à titrer : *"M. Breton oppose le patriotisme économique français au protectionnisme américain" (9).* Là encore, Jacques Calvet affirme le bien-fondé d'un tel positionnement : *"Cette attitude est nécessaire car elle est pratiquée plus ou moins hypocritement par tous les pays au monde, et notamment par ceux qui se proclament partisans d'un libéralisme total (...) Elle est parfaitement justifiée sauf à fausser par l'abstention et l'immobilisme la concurrence, en fragilisant sa propre économie et son propre pays"(10).*

Donner du sens dans un monde en quête de repères

Les excès dialectiques des libertariens sont aussi néfastes que ceux des sectateurs du "tout-Etat". Notre pays qui bénéficie d'un long héritage aristotélicien doit en la circonstance se souvenir qu'en toutes choses l'outrance est nuisible et que c'est la juste mesure, l'habile dosage qui permet d'obtenir l'équilibre, clé des réussites. Dès la création d'EPEE, nous avons affiché très clairement notre positionnement en faveur du patriotisme économique car nous sentions bien qu'une subtile alchimie entre les forces du public et du privé constituait la clé de la réussite. Les faits nous donnent raison et nous souhaitons avoir modestement contribué à cette prise de conscience.

"My country, right or wrong", aiment à rappeler les Anglo-Saxons. André Malraux, dans les envolées lyriques dont il était coutumier, ne disait pas autre chose lorsqu'il s'écriait : "pour le meilleur et pour le pire, nous sommes liés à la patrie". La grandeur du patriotisme est de transcender les intérêts particuliers au service du bien commun. Pour preuve, l'économie entre désormais de plain-pied dans son ère de rayonnement. Le patriotisme économique constitue dorénavant une dimension spécifique qui ne saurait être ignorée. Il est l'axe autour duquel doit s'ordonner un nouveau comportement responsable et efficace à l'international, le socle d'un nouvel état d'âme.

- (1) député des Yvelines et président du Cercle Nation et République, in "Une si brave mondialisation...", Figaro 30/9/05
- (2) Financial Times Magazine 8-9/10/05
- (3) Plon, 197 p., 15 €
- (4) "La main invisible des puissances – Les Européens face à la guerre économique", Editions Ellipses, 160 p., 16 €
- (5) "Aux racines du patriotisme économique", Les Echos 28/9/05
- (6) Les Echos 27/9/05
- (7) Les Echos 19/9/05
- (8) Les Echos 10/10/05
- (9) Le Monde 28/9/05
- (10) Les Echos 19/9/05

Concerné directement par le développement de votre structure à l'international, vous vous trouvez confronté au quotidien à des menaces et à des enjeux d'un genre nouveau, dans un contexte délicat dont vous cernez souvent les paramètres avec difficulté. Notre métier est de vous permettre de relever ces défis dans les meilleures conditions techniques, éthiques et financières.

Avec "Xénophon, les Cahiers d'EPEE", nous avons souhaité ouvrir un nouvel axe de communication ayant vocation à combiner **préoccupations économiques, humaines et financières des entreprises françaises et européennes à l'international, intelligence économique et médiatique, prise en compte des nouveaux enjeux économiques et des menaces émergentes.**

Au-delà des questions spécifiquement techniques relatives à la sûreté des entreprises françaises et européennes à l'international – tout particulièrement dans les zones dites "à risques" et les pays émergents – il s'agit d'identifier et d'analyser les implications liées au bouleversement de ce secteur.

En l'occurrence, nous voulons apporter à nos interlocuteurs des services nouveaux :

- en les sensibilisant à des problématiques qu'ils appréhendent parfois avec difficulté,
- en les aidant à mieux appréhender la nature exacte des risques encourus,
- en les familiarisant avec des contextes humains et culturels radicalement différents,
- bref en réalisant à leur profit une fonction de veille, d'analyse et d'accompagnement leur permettant de mieux comprendre ce nouvel environnement.

EPEE AIDE LES STRUCTURES LUI FAISANT CONFIANCE - OU SOUHAITANT LA REJOINDRE - A LA COMPREHENSION DES NOUVEAUX ENJEUX A L'INTERNATIONAL

Le 15 juin dernier, EPEE annonçait par un communiqué qu'elle se dotait d'un Comité de Direction dont la présidence était confiée au Général d'Armée (2S) **Bertrand de La Presle**.

Le Général de La Presle a occupé de hautes fonctions parmi lesquelles celles de commandant de la FORPRONU en ex-Yougoslavie, de commandant de la Force d'Action Rapide (FAR), de conseiller du gouvernement pour les questions de Défense, de conseiller auprès de Carl Bildt représentant spécial de l'Union Européenne pour l'ex-Yougoslavie, puis de gouverneur des Invalides. Saint Cyrien, officier de Légion (il a notamment commandé le 1^{er} Régiment Etranger de Cavalerie), grand officier de la Légion d'Honneur, il explique les raisons de son engagement dans les rangs d'EPEE.

* * *

DOSSIER

*Entretien avec le général d'armée Bertrand de La Presle,
Président du Comité de Direction d'EPEE.*

* * *

1° Partie

"Des structures comme EPEE sont de nature à promouvoir de manière optimale le développement des entreprises françaises et européennes à l'étranger", explique le Général de La Presle, précisant : "si j'ai accepté de rejoindre EPEE, c'est aussi pour soutenir l'équipe dont je partage tout à la fois les options principales et l'éthique".

* * *

Quel message, quels conseils souhaiteriez-vous faire passer à des chefs d'entreprise désireux de s'implanter à l'international, dans des zones dites "à risques" ou dans des pays émergents ? Et pourquoi plus particulièrement faire appel à EPEE ?

Les chefs d'entreprise connaissent bien leur métier. Ils savent l'importance de la qualité des relations entre les hommes. Et donc de l'existence de réseaux entre des collaborateurs qui se font mutuellement une totale confiance. Confiance vitale, parce que c'est grâce à elle que peuvent se recueillir et s'échanger en toute sécurité des renseignements fiables, et en fin de compte, s'élaborer des décisions crédibles, efficaces, parce que construites sur du roc. Premier message : EPEE s'inscrit précisément dans cet esprit.

Cette entreprise regroupe en effet des hommes d'action dont certains ont vécu des opérations militaires qui engageaient la vie de leurs adversaires, celles de leurs soldats, et la leur propre. Animés par une éthique de responsabilité et de service toujours marquée du souci de l'intérêt général, ils ont le sens du travail en équipe, de la discipline et de l'organisation. En matière de renseignement par exemple, ils sont formés à l'observation et à l'identification de tout facteur de nature à influencer sur la mission qui leur est confiée. Ils savent que l'appréciation de situation liée aux données qu'ils ont collectées sera significative en termes de risques imposés à ceux qui exploiteront ces renseignements.

Deuxième message : s'implanter dans un pays implique à mes yeux l'obligation de respecter un certain nombre de règles. Tout d'abord, acquérir les bases fondamentales de la culture du pays, minimum indispensable pour ne pas s'y comporter totalement en étranger. Je crois que l'un des problèmes majeurs que l'armée américaine rencontre dans ses interventions extérieures, c'est une méconnaissance assez générale (qui ne lui cause guère d'état d'âme, soit dit en passant) de la culture du pays où ses soldats s'engagent. S'y installer avec le sentiment – comme je l'ai malheureusement entendu dire – que l'on arrive "chez des sauvages", est gravement contre-productif ! Je crois qu'il faut nourrir, à l'égard des populations du pays dans lequel on arrive, du respect et de la considération. Elles n'ont certes pas la même culture que nous, mais il nous appartient de découvrir leurs us et coutumes afin de comprendre les rouages de leurs codes sociétaux pour nous permettre de nous intégrer aussi rapidement que possible. A titre d'exemple, comment servir aujourd'hui dans les Balkans sans avoir lu, notamment : « Le pont sur la Drina », « Les chroniques de Travnik », et quelques ouvrages d'Ismail Kadare ?

D'où l'importance de la communication ?...

C'est capital ! Si l'on veut communiquer, il faut parler le langage de l'autre. Or, cela passe par le partage d'une certaine culture, qui permet d'acquérir une sorte de bagage commun. Ceci suppose de consentir un effort en termes de langue, en soulignant que la langue c'est bien plus que la simple maîtrise du vocabulaire ! En amont, il importe donc d'acquérir les rudiments de la culture utile au regard du projet que l'on nourrit. Ne pouvant être multidimensionnelle, cette culture doit être axée sur le type d'activités que l'on a l'intention d'entreprendre.

Voilà une des raisons que j'invoquerais pour convaincre un chef d'entreprise de se tourner vers EPEE : EPEE est une structure de nature à conseiller les chefs d'entreprise sur le type de connaissances sociétales à acquérir avant d'arriver dans un pays étranger, et surtout sur le type d'erreurs à ne pas commettre pour ne pas s'aliéner d'emblée les sympathies que l'on doit gagner sur le terrain.

On dit souvent que la première impression est la bonne...

Oui, la nature des premiers contacts que l'on noue est déterminante pour l'évolution future des affaires. Avec quels partenaires ? Comment ? A quel niveau ? De quelle manière doit-on entrer en relation avec les autorités du pays où l'on souhaite s'implanter ? Et sur quel mode peut-on leur faire comprendre l'intérêt de notre démarche ?

A cet égard, il y a bien sûr tous les réseaux mis en place par notre diplomatie, voire par les entreprises. Mais EPEE est en mesure d'aller beaucoup plus loin, de fournir du "sur-mesure". Répétons-le, la nature de ces premiers contacts est extrêmement importante. Psychologiquement, symboliquement, on ne peut se permettre de commettre un impair. On ne peut pas se tromper dans les premiers contacts que l'on établit. Et là, il est clair que la richesse humaine du réseau EPEE est un atout majeur.

Les clés du succès : de bons réseaux pour travailler en confiance ?...

Pour revenir sur le mot confiance que j'évoquais d'entrée, et insister sur l'aspect fraternité d'armes, éthique, je pense qu' EPEE à l'incomparable avantage d'être constituée autour d'une équipe de "gaillards" ayant une certaine expérience des théâtres d'opérations extérieures, où ce sont des vies d'hommes qui sont quotidiennement en jeu, ce qui crée une mentalité spécifique, très bien adaptée à la gestion des crises.

Cette dimension permet d'avoir l'assurance que les questions relatives à la sécurité des hommes seront réellement et sérieusement prises en compte, ce qui est indubitablement générateur de cette confiance sans laquelle il n'est guère possible pour les collaborateurs d'une entreprise de se concentrer sur le développement de richesses économiques et financières.

Au regard de nos concurrents américains, nous avons à l'évidence un large retard en matière de développement et d'implantation des sociétés françaises et européennes à l'étranger. Peut-on combler ce retard dans les années à venir ? Ensuite, sur quel axe entreprises et autorités devraient-elles faire porter leurs efforts pour retrouver justement une certaine dimension crédible à l'international ? **Il y a là encore un problème véritablement culturel. Notre Administration – avec un grand A – présente malheureusement des rigidités qu'il faut absolument surmonter. Si notre administration nationale souffre de ces caractéristiques c'est en partie lié à la nature du Gaulois... Nous sommes trop figés dans nos problématiques jacobines, purement hexagonales, voire régionales ! Prenez l'exemple de la difficulté que nous avons parfois à trouver des diplomates pour occuper un poste à haut risque dans un pays peu médiatique. Pour l'ambassadeur qui veut réussir, il vaut mieux attendre le poste rêvé en occupant un bureau de l'administration centrale plutôt qu'assumer une charge périlleuse à l'étranger, en menant sur un théâtre de crise une véritable action de fond en faveur d'intérêts français ! Je constate d'ailleurs que nos ambassadeurs en situation dans des postes à risques sont parfois assez atypiques en matière de profil et de parcours pour le Quai d'Orsay... Ce qui explique que l'on y trouve de temps à autres d'anciens officiers. Prenons plutôt exemple sur les Etats-Unis, où il existe une extraordinaire fluidité entre l'administration et le monde économique. Les actions civilo-militaires que nous essayons de développer constituent à cet égard un bon exemple, restreint et modeste certes, mais positif, de l'évolution qui doit être la nôtre. Dans le même esprit, la notion prometteuse, mais encore bien trop embryonnaire, de « réserve citoyenne » mériterait un large développement, en complément d'une « réserve opérationnelle » qui trouve peu à peu un bon rythme de croisière.**

Il y a aussi une dimension mobilité qui joue ?...

Il nous faut admettre que désormais, l'avenir de la France ne se joue plus seulement dans l'Hexagone, mais en Inde, en Chine, au Brésil... bref sur nombre de théâtres émergents. Je vois avec beaucoup d'espoir qu'on commence à envisager le fait qu'à l'avenir, il pourrait y avoir des ambassades et des consulats où Français, Anglais, Allemands, etc. seraient des coopérants, des collaborateurs, au lieu d'être des concurrents sur les marchés internationaux. De telles pratiques permettraient de démultiplier notre dispositif de représentation à l'étranger, et donc augmenteraient les chances de remporter des marchés. Déjà, la DGA et la DRI sont sensibles à cet aspect de l'ouverture à l'international.

Quels sont les autres freins dans notre culture à cette expansion à l'international ?

Dans notre culture française, la notion d'élite est assez stérilisante. On a une tendance, qui n'existe pas dans les pays anglo-saxons, à considérer que le poste que l'on aura obtenu pour un Français dans une structure internationale n'a d'intérêt que dans la mesure où il est le n° 1. Et donc on s'efforce de caser des numéros 1 dans diverses missions, fût-ce au prix de sacrifices dont la portée n'est pas toujours précisément appréciée... Or, ces numéros 1 ne sont pas forcément, loin s'en faut, ceux qui détiennent effectivement le pouvoir opérationnel, ceux qui tirent les ficelles ! Nous aurions souvent plutôt intérêt à caser des n° 2, 3, 4 ou 5, agissant de manière discrète mais efficace en laissant les numéros 1 sous les feux de la rampe.

Ce défaut se retrouve aussi dans notre système de sélection et de formation. Il est souvent stérilisant. A cet égard, force est de reconnaître que les Britanniques sont bien plus pragmatiques dans l'exploitation des compétences disponibles, et notamment dans l'utilisation de cadres expérimentés qui apportent au monde de l'entreprise leur expérience d'anciens militaires que notre système français condamne trop souvent à une précoce et stérile retraite. Dans cet esprit, EPEE me semble aller dans la bonne direction.

On parle beaucoup ces dernières années du développement des SMP, sociétés militaires privées. Quel est votre sentiment à cet égard ?

A l'époque où j'étais aux côtés de Carl Bildt à Sarajevo, j'ai vu travailler un certain nombre de SMP américaines, comme MPRI et d'autres, qui venaient faire de la formation, essentiellement du côté musulman-croate. J'ai vu de façon moins apparente, mais extrêmement efficace, les Américains travailler pour les Croates avant l'offensive du printemps 1995.

Ils ont un réel savoir-faire en matière de transmission de leurs compétences militaires dans des pays étrangers. Mais en même temps que leurs techniques, ils exportent forcément la philosophie et les principes qui sont les leurs, ainsi que l'esprit dans lequel ils ont eux-mêmes été formés. Cette philosophie peut être caricaturée par cette question d'un général américain à un politique qui s'efforçait de lui préciser le cadre de sa mission : "Who should I kill ?" ... Riches de leur longue histoire militaire, les Britanniques ne sont pas tout à fait comme ça, les Français encore moins.

Nous sommes nourris par l'héritage des Gallieni et des Lyautey. On ne prend pas un village de la même façon, selon qu'il s'agit de dégager dans l'urgence l'itinéraire de l'action de l'effort principal, ou d'en extirper dans la durée les seuls éléments les plus opposés à la mission. Nous restons toujours soucieux de nous ménager la population, voire de nous en faire un allié. Sous cet angle, nous avons bien intégré dans notre culture opérationnelle outre-mer et dans notre formation, que le but ultime d'une opération militaire se comprend sous l'éclairage de la paix à venir. L'attitude à avoir vis-à-vis de l'ennemi nous conduit à agir certes par une tactique et une opération militaires. Mais l'idée de fond reste simple : la meilleure conduite vis-à-vis de l'ennemi, ou plutôt de l'adversaire du moment, c'est de se comporter de telle manière que l'on puisse s'en faire à terme un allié ! On n'instaurera une paix durable et des relations productives pour les uns et les autres qu'à condition de ne pas laisser les souvenirs et les marques d'une victoire des armes, qui ne serait forcément que temporaire.

Pour en revenir aux SMP, ce développement doit nous interpeller. Et je regrette que la récente loi sur le statut général des militaires n'ait pas assez souligné les incontournables spécificités de l'état du soldat, au service d'une fonction régaliennne de la nation. Seule une conception précise de ces spécificités pourra permettre de définir sagement les limites d'une « externalisation » vers des sociétés civiles de fonctions traditionnellement confiées à des soldats au vrai sens du terme. Est-ce bien normal que la protection de certaines zones militaires sensibles américaines soit assurée par des vigiles civils en Irak, de sorte que soient minimisées les pertes officielles de Gis en cas d'attentats terroristes ? La question se pose. Et la réponse ne peut pas être uniquement financière ou médiatique. De même, le problème du mercenariat, sur lequel notre Parlement s'est récemment prononcé, mérite aujourd'hui une réflexion de fond nourrie par des conceptions éthiques du type de celles qui animent l'équipe d'EPEE.

D'où l'importance de faire l'effort pour comprendre l'autre ?

Nous avons conscience aujourd'hui que les tâches existentielles de préservation de l'identité nationale, et partant de l'identité de l'Europe, qui étaient confiées autrefois au soldat, ultime recours de la survie de la nation, ont changé en profondeur. Le soldat n'en est plus le seul garant. C'est le chef d'entreprise qui l'est essentiellement. L'avenir d'un pays repose en effet désormais moins sur ses armées que sur son économie au sens large, sur ses capacités d'adaptation à un environnement en rapide et profonde évolution. Les vraies victoires se remportent sur les fronts de l'emploi et du développement. Mais pour gagner, notamment à l'étranger, le chef d'entreprise a besoin du soldat. Ne serait-ce que pour pouvoir exercer son activité dans des conditions de sécurité présentes et futures qui soient satisfaisantes.

Une structure comme EPEE a bien perçu cette vérité en développant une approche spécifique des questions liées à l'international. Le soldat peut être appelé pour agir comme un harpon, aussi brièvement que possible, et le succès de sa mission est concrétisé quand il se désengage. Mais cela s'inscrit dans un cadre plus général où cette action de force trouve le sens qu'elle n'a pas en elle-même.

Pour l'Anglo-saxon, et l'Américain en particulier, la culture n'est pas d'intégrer d'emblée ce but ultime pour bien percevoir ce qu'est l'esprit de la mission. Or, l'esprit de la mission, c'est fondamental. Et la lettre de la mission n'a de sens qu'au service de l'esprit. Les collaborateurs d'EPEE, de par leur culture, ont tendance naturellement à s'attacher à comprendre l'esprit pour orienter leurs actions.

Vous voulez dire que cette disposition mentale d'ouverture à autrui constitue un élément de poids pour le développement d'EPEE ?

Comme nous l'avons déjà souligné, EPEE est de nature à permettre aux chefs d'entreprise de ne pas commettre des erreurs qui seraient aussi irréversibles que stérilisantes. L'action d'EPEE, très en amont (acquérir la culture de base, cultiver les bons réseaux,...), est essentielle parce qu'elle permet d'éviter des erreurs initiales. EPEE est aussi de nature à permettre de mettre à jour les éléments de cette culture, d'actualiser les éléments du réseau, et bien sûr, si nécessaire, de fournir un coup de main quand le besoin s'en fait sentir ici ou là.

En outre, une entreprise n'a pas intérêt à disposer de manière permanente d'une structure de ce type, d'un coût par nature important ! Une nation a certes pour responsabilité – parce que cela relève de ses obligations régaliennes – d'entretenir à grands frais un outil militaire qui lui permette d'obtenir les renseignements utiles et d'agir quand c'est nécessaire. Mais une entreprise n'a pas la même vocation. Elle a besoin de renseignements certes, mais souvent de façon ponctuelle, comme elle a besoin d'un coup de main de temps à autre – le plus rarement possible.

D'où l'importance de la confiance entre l'entreprise et l'équipe d'EPEE, afin qu'ils se trouvent en permanence sur la même longueur d'ondes ?

En effet, si les mesures préventives de renseignement, de sûreté ont été bien prises, il n'y aura même pas besoin d'un coup de main. Un appel précoce au « soft » effectué avec discernement pourra éviter le recours coûteux au « hard ». Hélas, l'évaluation précise du retour sur investissement n'est pas aisée. C'est d'ailleurs une difficulté de notre époque : on n'est pas en mesure de présenter au contribuable et à l'opinion publique, en face du coût de la prévention, le gain effectué par le fait que l'on n'ait pas eu à intervenir.

Prenez l'exemple de l'Irak. Si l'on avait déversé sur l'Irak de façon intelligente et pertinente, le dixième de ce qui est en train de s'y investir à travers l'action de force menée aujourd'hui, on n'aurait sûrement pas été amené à une telle dégradation de la situation... Mais comment démontrer au contribuable ou à l'actionnaire que l'investissement préventif est de nature à économiser des ressources qui, à défaut, auraient dû être dépensées dans l'action ? C'est évidemment très difficile.

Un autre aspect de la plus-value à attendre d'EPEE par un chef d'entreprise ne doit pas être oublié : c'est la préservation de l'image de la société. La notoriété d'une société peut se trouver brutalement compromise par la gestion maladroite d'une situation, relayée par les médias et les vecteurs comme Internet qui font de notre monde un "village mondial". Et là, la note à payer peut s'avérer lourde, très lourde, alors qu'il aurait souvent suffi de baliser correctement le terrain. Les directions de communication devraient davantage méditer ces considérations...

Enfin, au-delà des paramètres stratégiques inhérents à la guerre économique, l'aspect humain n'est pas indifférent à votre engagement dans le cadre d'EPEE ?

En guise de conclusion, permettez-moi d'évoquer un élément qui à mes yeux est loin d'être anodin. Jacques Hogard est comme moi issu des rangs de la Légion Etrangère. S'il est vrai que le soldat meurt pour la France ou l'Europe, il meurt aussi pour son chef direct, pour ses camarades, pour ceux que la fraternité d'armes a transformé pour lui en une sorte de famille au sein de laquelle il se trouve et il évolue.

Ce n'est pas un hasard si j'ai retrouvé au Comité Ethique d'EPEE le général Soubirou, avec lequel j'ai beaucoup travaillé à Sarajevo dans des conditions difficiles. L'existence d'un tel Comité d'Ethique est symptomatique d'une certaine conception du métier, et le fait qu'un homme comme lui y siège constitue un gage évident de sérieux. En un mot, si j'ai accepté de rejoindre EPEE, c'est pour soutenir l'équipe issue d'une sorte de famille dont je partage tout à la fois les options principales et l'éthique.

* * *

*Entretien avec le général d'armée Bertrand de La Presle,
Président du Comité de Direction d'EPEE.*

* * *

2° partie :

*De la Guerre d'Algérie à la Guerre économique en passant par la Guerre froide,
un parcours au service de la France.*

* * *

Au-delà des aspects strictement opérationnels inhérents à la fonction militaire, le Général de La Presle s'est, tout au long de sa carrière, investi dans les domaines financiers, économiques et diplomatiques. Un parcours emblématique d'une évolution intelligente de l'armée française, soucieuse de comprendre la nature exacte des nouveaux enjeux... et d'anticiper les défis à venir.

* * *

Comment avez-vous débuté votre carrière militaire ?

Né en 1937, je suis entré à Saint-Cyr en 1957. Ayant encore dans l'oreille le martèlement des bottes allemandes entendu dans mon enfance, j'ai toujours été motivé par les questions de défense et sécurité. Souvenons-nous qu'à l'époque où j'ai revêtu l'uniforme, ces questions s'inscrivaient dans une histoire où le mot guerre n'avait pas perdu son sens. J'ai été engagé en Afrique du Nord dans des actions qu'on a bien dû finir par appeler la Guerre d'Algérie... En ce temps, la notion de crise et le continuum qui caractérise à mon sens la situation d'aujourd'hui entre défense et sécurité n'existaient pas encore. Jeune Saint-Cyrien, je me suis engagé au service de la défense de la France dont on sentait à l'époque (après Yalta, l'URSS devenue super-puissance, la perte de l'Indochine, la guerre d'Algérie, ...) que nous étions engagés dans une lutte pour nos idées, pour le monde libre, contre une puissante et menaçante idéologie communiste.

Où avez-vous fait vos premières armes ?

J'ai d'abord été lieutenant au 1^{er} Hussard Parachutiste en Algérie. J'en suis revenu dans de tristes conditions, blessé à la tête et hospitalisé quelques jours avant les journées dramatiques du putsch d'avril 61. Cette blessure me vaut aujourd'hui d'être vice-président d'une association tout à fait attachante qui s'appelle "les Gueules Cassées". Rentré en métropole, je rejoins, comme chef de peloton, le 1^{er} Régiment Etranger de Cavalerie, avec lequel je reste en Algérie jusqu'en 1964. Période d'une très grande densité humaine au cours de laquelle je découvre la richesse du Légionnaire et d'une large famille toujours restée chère à mon cœur. Et j'ai eu le privilège, quelques années plus tard, de commander ce régiment.

Mais le jeune lieutenant a fait un long détour par les écoles, apprenant les règles complexes de la finance et de la communication...

Oui. Après l'Algérie, je sers en Allemagne, je suis les cours de l'Ecole d'Etat-Major, et surtout, à la demande de ma hiérarchie, je me lance dans un brevet technique de finances publiques. L'armée était en effet soucieuse dès cette époque de compter dans ses rangs un certain nombre d'officiers capables de traiter avec le Ministère des Finances, installé alors rue de Rivoli.

Simultanément, j'avais bien perçu, d'abord à l'occasion des événements d'Algérie, puis en Allemagne, à quel point la communication était quelque chose d'essentiel. J'ai pu le vérifier souvent ultérieurement, au Liban ou en ex-Yougoslavie. Je n'oublie pas que la Bible nous enseigne qu'au commencement était le Verbe ! Le fait de se faire comprendre implique de parler le langage d'autrui. Ce qui sous-entend de parler le langage de l'adversaire quand on est en opération. Et cet apprentissage du langage de l'autre constitue l'un des atouts essentiels si l'on veut contribuer à promouvoir la sécurité et instaurer une certaine forme de paix. D'expérience, je sais que quand la communication est au degré zéro, les guerres prennent une tournure complètement barbare.

Il vous faut donc vous initier aux lois de l'économie avant de revenir à votre chère Légion !

Effectivement. Avant d'avoir l'honneur de commander le 1^{er} REC de 1981 à 1983, je suis à l'IEP – l'Institut d'Etudes Politiques de Paris- le cycle de la section économique et financière, dont je sors Lauréat. Je n'en suis pas particulièrement fier mais il est vrai que la possession de ce diplôme m'a permis d'acquérir un certain statut par rapport aux inspecteurs des finances et autres brillants énarques de Bercy. Et aussi – du moins je l'espère – de contribuer à défendre efficacement certains aspects du budget des armées, notamment lors de mon passage au Bureau Planification-Finances de l'Etat-Major de l'Armée de Terre, et à la Division Plan-Programme-Espace de l'Etat-Major des Armées. Cette expérience explique sans doute ma sensibilité actuelle à la dimension économique de la défense et de la sécurité.

Mais vous souhaitez simultanément toujours "coller" aux expériences de terrain dans le domaine militaire ?

Côté expérience militaire, lors de mon temps de chef de corps au REC, j'ai le privilège d'introduire les AMX 10 RC pour succéder aux AML et de conduire les expérimentations "temps chaud" de ces nouveaux matériels à Djibouti.

Et surtout, j'ai eu la chance de partir avec l'essentiel de ce régiment à Beyrouth, au sein de la Force Multinationale de Sécurité, de mai à septembre 83. C'est alors l'occasion de multiplier les rencontres avec les personnalités marquantes des factions opposées et de voir travailler les Américains (qui étaient là en nombre), les Britanniques (peu nombreux mais très efficaces, notamment en matière de renseignement), et les Italiens. Je constate alors une fois de plus la capacité des Français à comprendre les mentalités des populations qu'ils ont pour mission de protéger.

Vous avez aussi vécu de manière intense la fin de la Guerre froide en Centre-Europe...

Après Beyrouth et le Liban, je dois quitter la Légion Etrangère pour retrouver les finances des armées. Nommé officier général en 1985, je bascule en Allemagne comme adjoint opérationnel de la Division Blindée de Landau, puis je prends en 1988 le commandement de la 3^e Division Blindée à Fribourg. C'est une époque particulièrement intéressante puisque je commande cette Division lorsque le Mur de Berlin tombe !

C'est fascinant ! On a alors le sentiment exaltant de voir l'Histoire se faire sous nos yeux ! D'autant que nous avons le sentiment d'une victoire, voire d'une guerre gagnée, sans qu'un coup de feu n'ait été tiré. On a d'ailleurs eu depuis confirmation du rôle – certes modeste mais réel – joué par notre armée dans cet effondrement du Pacte de Varsovie, un sentiment heureux après le souvenir de l'Indochine, de l'Algérie, puis du Liban. En lisant les archives de nos anciens adversaires du Pacte de Varsovie, on constate en effet que ceux-ci étaient parfaitement informés sur nos capacités et appréhendaient correctement notre capacité opérationnelle. Ce fut une authentique satisfaction et la preuve que nos engagements dans le camp occidental avaient porté leurs fruits.

A peine la menace à l'Est s'est-elle estompée que vous embrayez sur un conflit qui perdure encore aujourd'hui : l'Irak ...

Je suis nommé Major Général de l'Armée de Terre au moment où la guerre du Golfe bat son plein. Depuis Paris, en liaison avec le GIAT, la DGA, j'engage les programmes d'armement qui vont permettre d'équiper correctement nos forces dans des conditions et des délais assez sportifs ! Nous constatons alors avec satisfaction la réactivité de nos industriels pour promouvoir les aménagements indispensables pour que nos soldats puissent oeuvrer dans des conditions de sécurité acceptables.

Puis c'est l'expérience terrible de la Yougoslavie...

Effectivement. Après trois années passées comme Major Général de l'Armée de Terre, j'ai le privilège d'être désigné pour commander la Force d'Action Rapide à Maison-Lafitte, où je succède au Général Roquejoffre. Puis, à peine trois mois plus tard, je suis désigné par le ministre de la Défense pour prendre la succession du Général Cot, à un poste hautement sensible à la tête de la Force de Protection des Nations Unies en Ex-Yougoslavie, à Zagreb.

Début mars 1994, je prends le commandement des 30.000 hommes issus d'une trentaine de nations de cette force, qui sous l'égide de Boutros-Ghalil à New-York, et de son représentant spécial, à Zagreb, l'ambassadeur Akashi, coiffe les opérations des Nations-Unies sur le théâtre balkanique – en Croatie,

en Bosnie, en Serbie-Montenegro et en Macédoine. Année difficile certes, parce que hautement complexe, dans laquelle la dimension militaire n'était – et de loin- qu'un des éléments parmi bien d'autres...mais ô combien passionnante !

C'est là que la dimension réflexion se révèle indispensable à la conduite d'une action sur le terrain ?

Tout à fait. Il faut obtenir un silence des armes suffisant pour permettre aux diplomates, aux économistes, aux financiers, bref à tous les acteurs impliqués dans les affaires civiles, d'essayer de faire comprendre aux belligérants les enjeux de la situation post-crise. J'ai à cette époque un chef d'Etat-Major britannique, entouré d'officiers de sa nationalité, et je peux observer tout à loisir comment travaillent les Britanniques dans ce type de situation.

D'autant plus que le responsable de la Bosnie à cette époque est un homme extraordinaire, le général Sir Michael Rose. Ce héros des Malouines, brillant sujet des Forces spéciales britanniques, a des contacts tout à fait privilégiés – et à mes yeux extrêmement enviés – avec le "Quai d'Orsay" britannique – conversations quotidiennes, échanges, voire directives reçues directement – bref tout un monde étranger à notre culture française !

Vous avez tiré les enseignements de cette fréquentation des Britanniques ?

En effet ! Comment imaginer chez nous de tels échanges et de telles relations, alors que côté français, un officier général ne peut guère en référer qu'au chef d'Etat-Major, et en aucun cas directement aux Affaires Etrangères ? Bref, c'est pour moi très instructif de méditer sur la façon d'opérer de nos démocraties respectives, sur le rôle qu'y jouent la dimension militaire et les généraux en particulier. J'en reviens pour ma part assez admiratif pour le système britannique qui "fabrique" des généraux jeunes, et les utilise ensuite dans de multiples secteurs d'activité, à l'instar d'ailleurs de tous ses cadres, supérieurs ou subalternes, jeunes ou vieux. Ce n'est d'ailleurs pas par hasard si l'on retrouve dans de multiples ONG ou dans de nombreux organismes dépendant des Nations-Unies, à des postes opérationnels et stratégiques, des Britanniques tout à fait performants, face à bien peu de Français, trop souvent ignorés de leur administration d'origine.

Vous avez fait part de ces remarques aux autorités françaises ?

Oui. En mars 95, je quitte ce théâtre et le général Janvier prend ma succession, dans une configuration de plus en plus délicate, tandis que je deviens inspecteur général des armées. J'ai alors l'occasion d'insister auprès du président Chirac sur la nécessité qu'un officier général de bon niveau serve en permanence auprès des autorités politiques concernées par l'élaboration de plans de paix pour les Balkans, pour éviter de ne faire appel que trop tard à l'expertise de la validité militaire des mesures envisagées, comme j'en ai fait la cruelle expérience quelques mois plus tôt.

Il est impératif que la dimension militaire de toute situation soit prise en compte très tôt, de façon à orienter les décisions politiques. Pour porter leurs fruits, il faut que ces décisions soient bien comprises dans tous leurs attendus par des officiers qui ont été baignés dans la gestation du processus.

Vous retournez alors sur le terrain diplomatique ô combien sensible de l'ex-Yougoslavie...

Exact. Je rejoins alors Carl Bildt, ancien Premier Ministre de Suède, qui a été désigné comme co-président de la Conférence internationale pour l'ex-Yougoslavie. Je reste auprès de lui un an et demi, et me trouve en particulier à Dayton, au moment où sont négociés les accords de paix qui sont ensuite signés à Paris. J'enrichis ma culture de constats édifiants en voyant comment les officiers américains pèsent dans les décisions de leur gouvernement. Je reste impressionné de voir fonctionner une chaîne extrêmement étroite entre les chefs militaires et les autorités politiques, avec une liaison permanente du conseiller militaire américain à Dayton avec le chef d'E-M des armées US à Washington, avec le patron de l'OTAN à Bruxelles et avec le patron des forces alliées à Naples...

Et vous en tirez une leçon qui vous conduit aujourd'hui à rejoindre EPEE...

Effectivement. A Dayton, la France obtient de Carl Bildt que le responsable de la reconstruction économique de la Bosnie soit une personnalité française. Paris doit donc désigner une personnalité de très bon niveau pour jouer auprès de Bildt ce rôle. Le problème s'enlise, et finalement, c'est un Américain qui est désigné ! Or, je constate que partout, en Allemagne comme en Grande-Bretagne ou en Russie, se mettent en place des réseaux et des dispositifs dont nous ne percevons souvent ni la

complexité ni même parfois l'utilité ! En outre, nous n'avons pas de "réservoir" de personnalités pour que de tels réseaux soient activés ! Pourtant, certains défauts dans notre cuirasse crèvent les yeux, comme le manque de coordination étroite entre nos diplomates et nos militaires à des postes pourtant stratégiques!

Comment s'est passé votre départ de l'armée ?

En 2002, je quitte l'armée comme général d'armée, après avoir exercé mes ultimes fonctions comme Gouverneur des Invalides. Rejoignant la vie civile, je poursuis un certain nombre d'activités qui me sensibilisent encore davantage aux activités dans lesquelles EPEE est engagée. Depuis l'époque de Sciences Po, je suis engagé dans une structure qui s'intitule aujourd'hui "Géostratégie 2000", dont je suis vice-président. Elle rassemble mensuellement plusieurs de ses 350 membres issus de l'armée certes, mais surtout de la société civile. Son objectif est de permettre des échanges sur des questions de défense et de sécurité entre des personnes d'horizons totalement différents. Là où trop souvent dans notre pays, nous avons une approche verticale des problématiques, nous nous efforçons à l'inverse de développer des approches horizontales.

Donc globalement, vous poursuivez votre réflexion dans la sphère de la Défense et des relations internationales ?

Absolument... Dans le même ordre d'idée, j'ai été jusqu'à une date très récente administrateur de l'IHEDN, structure qui elle aussi s'efforce de promouvoir une approche horizontale de la défense en s'adressant à des personnalités de bon niveau qui perçoivent nos problématiques dans une perspective multidimensionnelle. Enfin, je participe à diverses réflexions en matière de défense européenne.

La boucle était bouclée avec votre engagement d'origine...

De fait, je termine là mon périple commencé en Corniche en 1955. Et j'aborde cette page de ma vie avec des préoccupations complètement cohérentes avec celles qui m'avaient conduit à Saint-Cyr, mais qui prennent en compte le fait que les soldats n'ont plus – et de loin – le privilège d'assurer seuls la défense et la sécurité de la France.

La motivation demeure identique même si les enjeux sont nouveaux ?

L'époque des guerres mondiales où l'identité de la France était en jeu, et confiée à ses généraux et ses soldats, cette époque est – grâce au Ciel – révolue. Les intérêts de la France et de l'Europe – dont elle est une partie totalement intégrante – sont défendus certes par les soldats. Mais leur mission s'est un peu réduite. Elle n'a de sens qu'au profit de projets plus larges, dont les civils sont finalement les principaux acteurs. Aujourd'hui, je pense que le rôle du soldat est de créer puis de maintenir un silence des armes qui permette aux civils de travailler. A mes yeux, le rôle du soldat est donc de créer les conditions de sécurité dont les entreprises ont besoin pour développer ce qui nous permettra de remporter les guerres d'aujourd'hui dont les champs de bataille sont l'emploi, la compétitivité, bref l'économie.

D'où votre adhésion au projet EPEE ?

Effectivement, c'est ce qui m'a conduit à m'engager auprès du chef d'entreprise qu'est devenu le colonel Jacques Hogard. Des structures comme EPEE sont de nature à promouvoir de manière optimale le développement des entreprises françaises et européennes à l'étranger, et la promotion du savoir-faire comme du savoir-être des Français et des Européens qui pourront ainsi fleurir sur des territoires lointains, sur des marchés nouveaux. C'est là que se déroulent nos guerres d'aujourd'hui.

Participer, à mon modeste niveau, à ces guerres modernes, en totale cohérence avec les motivations de ma vocation de Saint-Cyrien du milieu du siècle dernier, tel est le sens de mon engagement d'aujourd'hui aux côtés d'EPEE, structure dont je note, en conclusion de cet entretien, que le sigle est parfaitement choisi : symbole de l'armée blanche au fil de laquelle se sont développées l'identité et les valeurs de la France au service de la Justice, de la Paix, et du développement de l'Homme.

* * *

**EPEE ne fait pas que sécuriser les entreprises françaises et européennes à l'international.
EPEE apporte des services nouveaux aux décideurs. C'est là sa spécificité.
Car EPEE a une vision globale des problématiques liées au développement à l'international.**

SOUS LE PROJECTEUR :

A RETENIR ET A SAVOIR

* * *

MAM et le patriotisme économique : lundi 10 octobre dernier, sous l'égide de l'infatigable Bernard Carayon, s'est tenu à l'Assemblée nationale, un colloque franco-américain consacré au thème "Investissements étrangers et sécurité nationale". Ce fut l'occasion pour Michèle Alliot-Marie, Ministre de la Défense, de préciser sa pensée en matière de patriotisme économique, en évitant les écueils de la naïveté ou des excès paranoïaques. Comme le rapportait Arnaud de La Grange dans le Figaro (11/10/05), Michèle Alliot-Marie a rappelé que "tous les pays, y compris ceux qui se réclament le plus du libéralisme, se protègent contre les intrusions étrangères", et souhaité que "les enjeux de l'indépendance stratégique fassent l'objet d'une prise de conscience nouvelle en France". Plaidant ouvertement pour une conception européenne du patriotisme économique, elle a enfoncé le clou en répétant : "Ce message, je l'adresse aussi à nos amis américains. Notre intention n'est pas d'élever des murailles autour de l'Europe. Pour autant, nous tenons à rester maître de notre destin et pouvoir demander un traitement égal au plan commercial et industriel".

Cap export : des actions resserrées sur cinq cibles principales, Etats-Unis, Japon, Chine, Inde et Russie. Christine Lagarde, Ministre du Commerce Extérieur, a présenté le 5 octobre dernier un plan de 300 à 350 millions d'euros pour inciter plus particulièrement les PME à exporter. Trois grands axes d'action sont retenus pour encourager concrètement nos entreprises à se lancer à l'assaut des marchés extérieurs : favoriser l'emploi des jeunes (un crédit d'impôt étendu) ; partir gagner des marchés à l'étranger (déduction de l'impôt sur le revenu à partir de 120 jours à l'étranger ; renforcer l'assurance prospection ; faciliter l'accès au financement des PME et des entreprises de taille intermédiaire par une augmentation de 50% à 70% des taux de contre-garantie) ; et enfin "jouer collectif à l'export" (c'est-à-dire bénéficier de l'expérience des grands exportateurs, développer les initiatives de tous, favoriser l'action internationale des pôles de compétitivité et profiter de l'expérience et des réseaux de société de commerce pour vendre le "made in France").

Les positionnements de Thierry Breton et de Christine Lagarde à l'occasion du lancement du projet, ainsi que le dossier complet du projet peuvent être téléchargés sur le site www.missioneco.org.

FFB – Internet et la défense de la langue française : le prochain numéro de la revue Constructif (et non Correctif comme nous l'indiquions par erreur lors de notre précédente livraison) qui sortira début novembre abordera deux thèmes essentiels : Internet (à quelques jours du Sommet mondial de la société de l'information (SMSI) qu'organise l'ONU à Tunis) et la défense de la langue française. Comme à l'accoutumée, on y trouvera une kyrielle de signatures prestigieuses et des contributions de valeur. Le premier volet s'intitulera "Internet : prodige ou poison ?", abordant de multiples aspects de la problématique : "L'histoire et le droit du réseau", "Un outil politique et économique", "Son impact social et culturel", "Son avenir technologique".

Autre aspect qui nous intéresse tout particulièrement dans le cadre des nouveaux défis culturels intimement liés à la Guerre économique, on trouvera encore, concernant la défense de notre langue, les réflexions de Claude Hagège sur la capacité des langues à survivre ou à mourir, Florence Morgienztern sur l'étendue de la francophonie dans le monde, Gabriel de Broglie sur les forces et faiblesses de cette langue universelle, Jean-Pierre Arrignon sur les raisons de défendre la francophonie, Xavier North sur la politique engagée par l'Union européenne, Nicolas Bourcier sur le déclin du français comme langue officielle de l'Union, Jean-Claude Beacco sur le plurilinguisme, Alain Bentolila sur les inégalités linguistiques, Marie Trepas sur le langage des SMS, Thierry Priestley sur la place du français dans l'entreprise, Théodor Ickler sur la réforme de l'orthographe en Allemagne, Emile Esposito sur la genèse d'une école d'ingénieurs francophone en Chine, Sylvain Lafrance sur la défense du français au Canada.

Les onze précédents numéros de la revue sont consultables sur le site www.constructif.fr. Rappelons que les quatre derniers numéros portaient sur : Les premiers pas de l'intelligence économique en

France / Mieux évaluer et contrôler les politiques publiques (n° 8) ; Energie : un risque de pénurie ? / Economie : quel devenir pour les entreprises artisanales (n° 9) ; Jusqu'où ira la judiciarisation de la société ? / La transmission d'entreprise, une affaire de psychologie (n° 10) ; Réformer l'Etat : pour quoi faire ? / La montée de la défiance (n° 11).

7^{ème} Sommet International sur le Crime Transnational et Séminaires Post-Universitaires : le Monaco World Summit se tiendra à Monte-Carlo du 9 au 12 novembre prochain en présence de plusieurs des meilleurs spécialistes mondiaux de ces questions. Au programme : Le crime transnational en 2005 ; Le crime organisé et les Mafias ; La contrefaçon et ses conséquences économiques et sociales : comment faire évoluer les comportements individuels face à la contrefaçon ? ; Le blanchiment de capitaux ; Le rôle de la Banque Centrale Européenne ; La corruption des autorités officielles ; La lutte contre la corruption en Ukraine ; Etre juge au Chili après la dictature ; Le terrorisme international ; L'entreprise et les nouvelles exigences sociétales ; Le rôle des directeurs de la sécurité au sein des groupes ; La nécessaire réorganisation des services de police spécialisés dans le renseignement et la répression ; Les organisations internationales et l'Etat de droit ; L'engagement des forces armées dans la reconstruction d'un pays sous l'aspect de la sécurité collective ; L'entreprise, cible de la criminalité... Pour plus de renseignements, www.monaco.net .

Pôles de compétitivité / CIADT, une seconde chance en décembre : évoquant le Comité Interministériel à l'Aménagement du Territoire du 14 octobre, Christian Estrosi, Ministre délégué à l'Aménagement du Territoire a prévenu que le CIADT ne validerait pas 67 pôles de compétitivité. (le jour-dit, le gouvernement a sélectionné 55 premiers pôles qui bénéficieront d'une manne de 1,5 milliard d'euros.) Dans une interview aux Echos en date du 11 octobre (www.lesechos.fr), il a précisé : "Il y a ceux qui sont au rendez-vous et ceux qui ne le seront pas parce que leur dossier comportera des faiblesses, notamment dans l'élaboration de leur gouvernance. A ceux-là, nous donnerons une nouvelle chance lors d'un autre comité, prévu en décembre". C'est également à cette date que sera examiné le projet spécifiquement dédié aux pôles d'excellence ruraux.

Homeland Security : L'entreprise face à la crise. En partenariat avec le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et le Club de Défense Economique de l'Entreprise, le Haut Comité Français pour la Défense Civile organise mercredi 30 novembre et jeudi 1^{er} décembre la troisième édition du colloque Homeland Security. Cet événement se tiendra en Seine Saint Denis, dans les murs de l'Institut National des Hautes Etudes de Sécurité.

Pour les organisateurs, "les crises font aujourd'hui partie intégrante de notre monde. Notre société complexe et interdépendante offre des vulnérabilités inconnues jusqu'alors. Risques naturels ou technologiques majeurs, menaces de malveillance, de terrorisme ou d'hyperterrorisme : les menaces et les risques sont désormais globalisés et permanents. Par ailleurs, la vie et la sécurité de nos populations dépendent aujourd'hui très majoritairement du secteur privé et tous les secteurs d'activités économiques sont concernés. Une mauvaise préparation ou une gestion de crise inadaptée engendre aujourd'hui des conséquences légales, financières ou politiques souvent inacceptables pour les entités concernées, pouvant conduire à la mise en cause de leurs dirigeants voire à la faillite de celles-ci. Dans ce contexte, la prévention, la préparation et la gestion de crises majeures sont devenues des responsabilités incontournables de tous : entrepreneurs, administrateurs et élus".

Pour plus d'informations, www.hcfdc.org .

La lutte antiterroriste, un business qui rapporte. Tel est le titre du dossier que Le Monde Economie en date du 11 octobre dernier a consacré à un sujet qui jusqu'à il y a peu n'intéressait que les cercles spécialisés. Preuve s'il en était besoin que les temps changent et qu'il n'est plus aujourd'hui un manager responsable qui puisse ignorer la dimension sécuritaire dans l'exercice de ses fonctions ! Les titres des différents articles parlent d'eux-mêmes : "Face aux menaces croissantes, Etats et entreprises renforcent leur arsenal sécuritaire", "Comment fonctionne le Department of Homeland Security (DHS) aux Etats-Unis ? Quelles technologies sont mises au service de la lutte antiterroriste ? Comment fonctionne la coopération internationale contre l'argent du terrorisme ?", "L'antiterrorisme ? Un marché de la peur et de l'irrationnel qui attire les convoitises. L'OCDE estime qu'en 2004 le chiffre d'affaires mondial de la sécurité aurait frôlé les 100 milliards d'euros", "Au total, l'économie illégale est évaluée à environ

1500 milliards de dollars", "La récolte de renseignements reste le meilleur investissement. Kroll, leader mondial de l'intelligence économique fait appel aux anciens de la CIA", "Pas question de nommer les clients et de détailler les missions...", "La biométrie et les biotechnologies, deux niches pour la Silicon Valley. Les entreprises californiennes de haute technologie se reconvertissent dans la sécurité"... Pour en savoir plus, www.lemonde.fr .

Le Conseil de l'Europe face au crime organisé et au terrorisme. Là aussi, signe des temps, de grandes institutions à l'origine assez peu concernées par ces questions prennent des initiatives. La 3^{ème} édition de "La lutte contre le terrorisme – Les normes du Conseil de l'Europe" (Editions du Conseil de l'Europe, 551 p., 39 €) et "L'argent sale – La communauté internationale face au blanchiment de capitaux et au financement du terrorisme" (William C. Gilmore, 350 p., 28 €, dont une large part est naturellement consacrée aux activités du Gafi, Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux) ont été publiés cette année, alors que ce même Conseil vient d'organiser du 28 au 30 septembre à Cascais au Portugal une convention sur la criminalité économique (voir à ce sujet : "Convention du Conseil de l'Europe relative au blanchiment, au dépistage, à la saisie et à la confiscation des produits du crime et au financement du terrorisme", 27 p., 8 €). Pour en savoir plus : www.coe.int . A noter également que le Greco, Group of states against corruption a tenu sa 25^{ème} Assemblée plénière à Strasbourg du 10 au 14 octobre. Pour en savoir plus : www.greco.coe.int .

Commerce maritime et piratage. Thème autrefois prisé des seuls amateurs de romans historiques, le piratage est désormais pris au sérieux dans les magazines économiques. Alors qu'un cargo du Programme alimentaire mondial se trouvait relâché aux larges des côtes somaliennes après avoir été pris en otage durant cent jours, le Figaro du 5 octobre consacrait une pleine page aux "pirates et terroristes en Mer de Chine", pendant que le mensuel Enjeux/Les Echos consacrait un dossier à l'explosion du trafic mondial par conteneur. Aujourd'hui, 85% des produits manufacturés produits dans le monde sont transportés par conteneurs. De quoi susciter bien des appétits et des pratiques délictueuses...

Des dangers du basculement des technologies militaires dans la sphère civile. Dans son édition du 7 octobre, l'hebdomadaire financier Valeurs Actuelles a consacré un dossier au thème : "Tous espionnés". La banalisation et la mise à disposition de Monsieur Tout le monde des technologies les plus fines d'observation et de reconnaissance n'est pas sans présenter quelques dangers. "Les internautes applaudissent, les Etats réagissent pour que leurs secrets ne tombent pas entre des mains malintentionnées. Mais la vraie guerre est ailleurs, elle est économique, entre Google et Microsoft". Partant de l'exemple de Google Earth, l'auteur en montre toutes implications malveillantes qui peuvent en être faites et souligne malicieusement qu'en ce domaine de "mariage" entre monde du renseignement et secteur privé, la CIA apparaît comme un drôle de "Business angel"...
www.valeursactuelles.com .

Private security companies – Steady growth expected after the bubble. Dans son cahier spécial "Defence Industry", doté d'une "une" explicite sur le thème "Governments struggle to keep the lid on costs", le Financial Times du 13 septembre dernier, consacre un très intéressant article aux compagnies privées de sécurité, dont le marché irakien représente une part royale. Pour mémoire, on estime à 20.000 le nombre d'hommes en armes présents en Irak, chiffre à rapprocher des 8.500 soldats britanniques officiellement déployés sur le territoire. Il y a là un fait nouveau à méditer : "The development, largely led by the US, is seen by some as undermining state sovereignty, whose essence, according to the definition first used by the sociologist Max weber in 1918, is a monopoly on the use of legitimate physical force"... Au-delà des strictes questions d'ordre opérationnel, cette nouvelle configuration offre matière à réflexion en terme d'éthique, de droit, de communication. "This has proved a headache for the companies involved, particularly those whose personnel are armed, and most of which are desperately seeking respectability"...

The Market for Force – The Consequences of Privatizing Security. Tel est l'ouvrage autour duquel s'articule l'article du Financial Times précédemment cité. Publié aux Cambridge University Press (328 p., 29,99 €), il est signé Deborah Denise Avart, Professeur de Sciences Politiques et de Relations Internationales à la George Washington University, et Directeur de l'Institute for Global and International Studies. Ouvrant sa réflexion sur la classique définition de Max Weber, elle prévient :

"Private security activity in the last two decades, though, should lay waste to this conventional wisdom". Une réflexion qui complète l'ouvrage de P. W. Singer paru l'an passé, "Corporate Warriors : the rise of the privatized military industry", (Cornell University Press, 352 p., 19,95 \$).

Deborah Avant a déjà signé plusieurs ouvrages et articles spécialisés se rapportant à ce champ de recherche, dont "Political Institutions and Military Change: Lessons From Peripheral Wars" (Cornell University Press, 1994) ou dans des revues hautement spécialisées comme International Organization, International Studies Quarterly, Armed Forces and Society, Review of International Studies...

L'INVITE DU MOIS

* * *

Une question naïve : qu'est-ce qu' « al-Qaida » ?

Xavier Raufer – été 2005

* * *

Xavier Raufer est l'une des figures les plus prestigieuses de l'université française en matière de criminologie. Directeur des études du Département de recherche sur les menaces criminelles contemporaines de l'université Panthéon-Assas Paris-II, (<http://www.drmmc.org>), il enseigne au DESS Paris II/ Ecole des Officiers de la Gendarmerie nationale/EOGN-Melun, et est également professeur associé à l'Université-Ecole de Police Criminelle de Chine.

Conseiller éditorial aux Editions Odile Jacob, il a aussi été directeur des collections "Criminalité internationale" et "Défense & Défis Nouveaux" ce qui lui a valu de publier, de 1996 à 2002, 31 livres aux Presses Universitaires de France. Trois volumes de la collection "Que Sais-Je ?" (n° 3587, "Le vol", n° 2761, "Les polices en France", n° 1768, "Le terrorisme") ont été réalisés sous sa direction. Tout à la fois homme de réflexion et homme de terrain, Xavier Raufer est également connu du grand public pour les nombreuses tribunes qu'il a signées de 1979 à 1996 dans L'Express. Son parcours comme la pertinence de ses réflexions, ses multiples interventions dans les prestigieux cénacles de la planète en matière de criminologie, l'énorme travail de formation qu'il accompli avec François Haut dans le cadre du département de droit de l'université de Paris-II en font une autorité incontestable.

En compagnie d'Alain Bauer, Xavier Raufer a publié en ce début d'année un ouvrage sur al-Qaida qui fait autorité ("L'énigme Al-Qaida – Terrorisme et information", par Alain Bauer et Xavier Raufer, Lattès, 280 p., 19 €), livre dont "Xénophon, les Cahiers d'Epée n° 1" a livré une courte recension. Très aimablement, Xavier Raufer a accepté de nous confier un texte rédigé cet été sur ce sujet particulièrement brûlant. Qu'il en soit ici chaleureusement remercié.

Nous le retrouverons d'ailleurs très prochainement dans nos colonnes pour parler de son tout récent ouvrage, "La Camora – Une mafia urbaine", La Table Ronde, 112 p., 16 €.

* * *

"D'emblée, l'Amérique officielle nous a présenté les attentats du 11 septembre 2001 comme l'œuvre d'une organisation nommée « al-Qaida ». Notamment dans des infographies, celle-ci est dépeinte comme une sorte d'IRA ou d'ETA islamiste, avec structure pyramidale et direction centralisée comportant des « numéro 2 » ou des « numéro 3 ». Or cette représentation est fautive et il est douteux qu'existe même, de façon permanente, ce que la justice des Etats-Unis nomme « al-Qaida »¹. L'auteur a ainsi défié d'importants analystes officiels américains de produire, partant de l'énorme masse des textes, déclarations, fatwas, interviews (authentifiés) d'Oussama ben Laden une seule mention du nom « al-Qaida », sous la plume ou dans la bouche de l'homme censé en être le « chef » ; un seul document officiel matériel (papier à en-tête, élément de propagande, brochure, etc.) portant le nom « al-Qaida » : ils ont vite convenu en être incapables. On a compris qu'à l'inverse, trouver une mention du Hamas dans la bouche de cheikh Yassine, ou du papier à en-tête du Hamas, n'offre nulle difficulté ; de même pour l'ETA ou tout autre organisation terroriste existante.

L'organisation fictive « al-Qaida » est donc, pour la propagande d'Etat américaine, un commode pavillon de complaisance. Le moyen trompeur de présenter une entité protoplasmique, amorphe, à coup sûr mutante et peut-être acéphale. On comprend l'objectif des créateurs de la « marque » « al-Qaida » : sans elle, comment « vendre » une sorte d'amibe anonyme, ou de paramécie secrète, au public américain, à l'opinion mondiale, comme danger mondial N°1 ? De mois en mois, depuis lors et par souci de correction de trajectoire, on est subtilement passé – l'opinion et la presse étant aisément bernés – de l'organisation al-Qaida au réseau al-Qaida, puis enfin au réseau de type al-Qaida (« al Qaida-type network »).

Mais en pareil cas l'initial est toujours le plus fort, le plus frappant. En même temps que l'image des deux tours foudroyées sur fond de ciel bleu, une certitude s'est donc à jamais gravée dans l'esprit des milliards d'êtres humains alors collés aux télévisions : l'attaque était le fait d'une organisation terroriste nommée « al-Qaida ».

Or l'usage des mots fait naître dans l'esprit humain des représentations, lesquelles lui dictent ensuite sa conduite, son comportement. Le mot organisation re-présente ainsi une entité mécanique (poulies, leviers, systèmes d'horloges à l'ancienne, etc.). Or manifestement – et contrairement au vieux terrorisme de la Guerre froide - « al-Qaida » n'est pas de nature mécanique, mais en réalité biologique. Arrosées par la prédication (les prêches fanatisés, ou dawa) des cellules sortent du terreau islamiste comme champignons après la pluie. Cellules qui peuvent ensuite faire allégeance à Oussama ben Laden et suivre ses consignes.

Là est l'énorme différence : le mécanique est mort et le biologique, vivant. Une automobile ne se répare pas toute seule. En revanche, une plaie se cicatrise seule - et même, la queue du lézard repousse seule. Forcer, par falsification propagandiste, une entité de type biologique dans un schéma mécanique provoque in fine une grave erreur de diagnostic – dont nous savons désormais la cause : l'absence de toute étude du champ préalable d'inspection dans lequel s'inscrivent Oussama ben Laden et ceux, individus ou groupes, qui gravitent autour de lui. Cette erreur de diagnostic n'a profité qu'aux terroristes ; elle explique dix-huit mois d'insuccès dans la traque des chefs de la nébuleuse salafiste.

• Pourquoi cette erreur de diagnostic ?

Dans son ensemble, le « complexe politico-médiatique » américain n'imagine pas la vue du monde, l'univers mental, la culture, des salafistes radicaux de la péninsule arabe, maintenant qu'ils sont le plus farouche ennemi déclaré de l'Amérique – pas plus qu'hier d'ailleurs, quand ces mêmes salafistes étaient de bons alliés des Etats-Unis dans la grande croisade des croyants contre les athées Soviétiques.

¹ Des documents de travail, ou des notes internes, ont en revanche été saisis en Afghanistan, évoquant l'Afghanistan des Taliban comme « base du jihad ». « Base » (donc, « Qaida ») étant ici à prendre au sens militaire de « position » - lieu temporaire, susceptible d'être conquis ou perdu - et ne constituant en rien un nom d'organisation fixe et donné une fois pour toutes, comme ETA ou IRA. Obnubilé par l'idée – au fond rassurante – d'affronter une organisation, l'appareil américain de renseignement a pris la période afghane de la nébuleuse ben Laden pour le tout, une phase de son existence pour sa totalité.

S'ajoute à cela une difficulté immense des dirigeants de l'Amérique à comprendre le 11 septembre 2001 – plus profondément même, à le nommer. Sur ce second point d'abord, qui touche à la forme : l'attaque était-elle un désastre ? Une tragédie ? Un acte criminel ? Un fait de guerre ? Les mots manquaient. Il est resté 9/11, nine-one-one, pour onze septembre, ces trois chiffres étant aussi ceux que l'on compose au téléphone pour appeler police-secours.

Sur le fond maintenant. Dans une brillante réflexion publiée en août 2002 par le Wall Street Journal², l'écrivain Lee Harris observait avec force que 9/11 avait sans doute été aussi peu compréhensible pour les élites des Etats-Unis, que le débarquement de Cortez et la logique des conquistadores le furent pour Montezuma.

Ainsi, dans un premier temps, plutôt bref, l'exécutif américain s'est obnubilé sur la personne d'Oussama Ben Laden tout en négligeant en revanche ses idées, ses concepts, tout ce qui avait façonné son instinct, ses réflexes, l'inconscient collectif du milieu dont il est issu. Bref, sa culture, tout ce qui fait qu'il agit comme il agit - tout le fond du tableau. Une telle ignorance interdisait d'emblée d'exploiter utilement l'essentiel de ce que le renseignement électronique apportait par ailleurs - empêchant même de le comprendre. Ici, le constat est aisé à faire : toute personne ayant fréquenté, ou même approché, ces salafistes fanatisés ne les reconnaît pas du tout dans les descriptions qu'en font publiquement les dirigeants politiques américains ; ne peut même concevoir, au portait qui en est fait, aux motifs et intentions qu'on leur prête à Washington, qu'il s'agisse des mêmes individus.

Un seul exemple suffit à donner la mesure de l'ignorance de l'univers mental des salafistes par les sommets de l'exécutif américain. Un an juste après l'attaque, soit le 11 septembre 2002, les Etats-Unis sombrent dans l'hystérie. Les vols commerciaux sont vides. L'armée, la Garde nationale, la flotte, l'aviation de chasse, tous les services de police et de renseignement du pays sont en un état d'alerte maximale trompé par tous les médias. Ce, alors que pour un salafiste de la péninsule arabe, l'idée même de date est dépourvue de sens. Dans la culture traditionnelle des bédouins du désert, le calendrier lunaire est mobile, les anniversaires ne se fêtent jamais, ni des parents, ni des enfants, ni d'un mariage ou d'un événement quelconque. Les salafistes considèrent même comme hérétique de célébrer l'anniversaire du Prophète (que fêtent en revanche d'autres écoles islamiques).

L'obsession calendaire n'est rien qu'une lubie occidentale. Le 11 septembre 2001 est devenu pour Oussama Ben Laden Yom al-Moubarak (le jour béni), mais de précisément quel jour du calendrier il peut s'agir n'a pour lui nul intérêt. Quiconque a eu, une fois dans sa vie, rendez-vous avec un cheikh, comprendra fort bien ce que nous disons ici...

Une seconde raison tient à la réaction psychologique collective d'un peuple durement frappé, pour la première fois de son histoire, sur son sol même. Pour se ressaisir, retrouver son assiette intellectuelle ; pour rendre à un acte sanguinaire et absurde une dimension rationnelle et pragmatique, pour pouvoir digérer ce retour d'un fanatisme droit surgi de notre Moyen-âge, il fallait le situer, cet acte, dans la logique commune occidentale. Il fallait qu'al-Qaeda soit une « organisation » ; que la menace ait un nom ; qu'elle ait une forme. De là, le risque était grand qu'ayant d'abord donné un nom à une entité qui n'en avait pas ; l'ayant ensuite affublée d'une structure mécaniste dont elle était clairement dépourvue – insistons, de l'avis même des meilleurs analystes américains, avec lesquels nous sommes en plein accord sur ce point – on en vienne finalement à lui imposer ses propres catégories, ses propres représentations mentales - à assigner de force « al-Qaeda » à notre propre univers - là encore en la modélisant, en la paramétrant.

Ceci mené à bien, on manipule la maquette, la marionnette « al-Qaeda » virtuelle, en un classique effet de réification, suivant les souhaits précis de George W. Bush et Donald Rumsfeld. Mais voilà : la carte n'est pas le territoire ; la maquette n'est pas l'objet réel. A s'obnubiler sur une « al-Qaeda » virtuelle, on perd de vue l'entité terroriste réelle, rendue de ce fait quasi-insaisissable.

• « al-Qaida » n'est pas une « organisation » à l'occidentale

Rappelons que l'exécutif des Etats-Unis nomme et présente obstinément « al-Qaida » comme une organisation formelle dotée de « numéro 2 » ou de « numéro 3 » - donc d'une hiérarchie ; et dont « les deux tiers des cadres auraient été éliminés » ce qui induit qu'elle aurait des effectifs stables. Propos repris par quelques agents d'influence ou charlatans déguisés en experts et affirmant sans rire que les « membres d'al-Qaida » seraient (par exemple) 1 200...

² « Al-Qaeda fantasy ideology », Wall Street Journal, 13/08/2002.

Or « Al-Qaida » n'est pas une organisation, au sens pris par ce terme dans notre société, c'est à dire une structure solide, voire rigide. Déjà connues dans le monde musulman, de telles entités sont au contraire fluides, liquides même - sinon volatiles. Un raisonnement enfantin permet même de démontrer qu'« al-Qaida » n'est pas une organisation, au sens où, pour en rester au terrorisme, l'IRA est une organisation. Que, pour dire les choses autrement, « al-Qaida » n'est pas une sorte d'IRA qui serait fanatiquement islamique au lieu d'être catholique.

Depuis le mois d'août 1998 et ses deux premières attaques contre les ambassades américaines à Nairobi et Dar es-Salaam, « al-Qaida » a vu se déchaîner contre elle la pire vague répressive transnationale de l'histoire mondiale. Selon notre base de données, près de 5 000 individus présentés comme ses « membres » ont été interpellés dans 58 pays du globe ; eux-mêmes provenant d'autant de pays, sinon plus. De plus, surtout dans le monde Arabe, des centaines d'autres interpellations ont été opérées en secret".

* * *

Le gel mondial des fonds d' « al-Qaida »

[Source : rapport, juillet 2003, du groupe d'experts des Nations-Unies chargés de surveiller la mise en application des résolutions de l'ONU en matière de lutte anti-terroriste]

"Depuis ses premiers attentats d'août 2001, 59,2 millions de dollars possédés par « al-Qaida », ou par des associations ou des sociétés proches, ou par des individus censés être « membres » de cette entité, ont été gelés, ou confisqués, dans 129 (cent vingt-neuf !) pays du monde. 70% en Europe, Eurasie ou Amérique du nord, 21% au Proche-Orient (Arabie Séoudite, Emirats Arabes Unis,...) ; 8% enfin en Asie du sud.

Tout cela, notons-le, avant la guerre d'Irak du printemps 2003 et les attentats consécutifs de Ryad (Arabie Séoudite), Casablanca (Maroc) Djakarta (Indonésie) etc.

Prenons maintenant deux grandes organisations (des vraies, elles) présentes par besoin professionnel tout autour du globe : une multinationale et un service de renseignement extérieur. Disons, General Motors et la CIA. Que resterait-il de ces deux géants si, mondialement, de 5 à 6 000 de leurs cadres et employés étaient jetés en prison, leurs bureaux fermés, leurs archives pillées, leurs outils de travail, comptes en banque et fonds, confisqués ? Rien.

Manifestement « al-Qaida » est d'une autre nature, car même après sept ans d'une répression inouïe, des cellules se réclamant d'elle frappent sans encombre, en 2005, de par le monde..."

* * *

Xavier Raufer est directeur des études du Département de recherche sur les Menaces Criminelles Contemporaines [MCC www.drmcc.org] - Institut de Criminologie de Paris - Université Paris II – Panthéon-Assas.

PUBLICATIONS ET ANALYSES

* * *

L'équipe d'EPEE balaye l'actualité éditoriale et présente à ses lecteurs une recension des ouvrages récemment parus, présentant un évident intérêt pour notre sphère d'activité. On y trouve analysés tout aussi bien des ouvrages de géopolitique que d'histoire des relations internationales, de gestion des ressources humaines à l'expatriation que de commerce international, de stratégie ou de sûreté/sécurité que d'intelligence économique ou de communication...

En un mot, il s'agit de donner de brefs coups de projecteurs pour mieux comprendre les pôles d'intérêts des chercheurs et universitaires, des journalistes et autres "faiseurs d'opinion". Leurs publications reflètent certaines préoccupations et influent bien souvent sur l'évolution des tendances. Or, le conditionnement psychologique des acteurs compte au moins autant que les aspects techniques des problématiques abordées. Les stratégies d'influence constituent l'une des facettes essentielles de la nouvelle guerre économique. Suivre l'éclosion et la circulation des idées permet d'être très rapidement en mesure de contrer certaines menaces ou à l'inverse, d'exploiter pertinemment certains avantages...

Et puis, pour être fidèle à notre héros éponyme, souvenons-nous que Xénophon fut tout à la fois stratège et historien, économiste et philosophe...

"Annuaire français de relations internationales 2005. Vol. 6", collectif, Bruylant/La Documentation Française, 1170 p., 125 €. Comme les autres années, il s'agit là d'une mise en perspective des événements de l'année écoulée. Cette vaste fresque s'articule autour de thématiques bien définies comme la place de la France dans le monde, les ambiguïtés de la construction européenne ou les limites de l'interventionnisme américain. Quid de la maîtrise des armements, du pouvoir stratégique des médias, des nouvelles idées-force dans la gestion des opinions publiques ?... Une chronologie soigneusement établie permet de bien appréhender l'évolution des différents thèmes évoqués. Fruit de l'analyse du Centre Thucydide-Analyse et recherche en relations internationales de l'université de Paris-II Panthéon-Assas, cet annuaire intelligemment construit contribue à faire entendre la voix de la France et du monde francophone sur la scène internationale. Destiné à un public averti, il établit avec pertinence des passerelles entre les questions d'actualité et les réflexions de fond menées par des spécialistes reconnus des disciplines envisagées.

"Mener des hommes pour la première fois", par Daniel Hervouët, Editions d'Organisation, 298 p., 25 €. Une démarche intelligente et pragmatique qui tranche avec les traditionnels manuels de management. D'emblée, l'auteur annonce la couleur en sous-titrant son ouvrage : "l'expérience de la culture commando" ! Et de fait, ce livre clair et bien fait retiendra l'attention de tous ceux qui savent la joie et la difficulté à créer et insuffler un esprit d'équipe, en vue de remplir une mission tout en prenant en compte les impératifs de terrain ! Apprendre à se connaître tout en sachant être à l'écoute d'autrui, élargir sans relâche le champ de ses pôles d'intérêt et de sa culture générale, être bien dans son corps comme dans son esprit, montrer l'exemple, donner le goût d'apprendre et de conduire à bien la mission,... toutes ces vertus bien connues de l'encadrement des troupes d'élite valent pour la vie civile et les combats économiques. Le général Benoît Puga, Général de division et Commandant des Opérations Spéciales ne s'y est pas trompé en écrivant à propos de ce livre : "Faites le test : appliquez chacun de ces principes et vous n'êtes pas loin de votre objectif !" Le compliment n'est pas mince et il est mérité, tant il est vrai que le bon sens et le franc parler se font vertus rares...

"Géopolitique du nouvel Afghanistan", par Patrick Dombrowsky et Simone Piernas, Ellipses, 112 p., 15 €. La récente visite début octobre du Président Karzaï en France, le ferme soutien dont l'a assuré le Président Chirac, la tenue des élections législatives à la mi-septembre, l'engagement accru des forces françaises dans le cadre de l'Isaf et de nos Forces spéciales dans le cadre de "Enduring Freedom", ont remis l'Afghanistan sur le devant de la scène. Afin de mieux comprendre les arcanes de ce pays complexe et déroutant pour un occidental, voici un livre simple qui permet de mieux en appréhender la subtile architectonique politique, sociale et culturelle, qui ne saurait être effacée par la nouvelle donne et encore moins ignorée de ceux qui souhaitent comprendre la nature des difficultés

structurelles qui rendent difficiles (impossibles ?) son basculement dans la modernité. Patrick Dombrowsky est professeur de relations internationales, directeur du Centre européen de recherches sur l'Asie médiane, spécialiste de l'Asie centrale, plus spécialement de l'Afghanistan. Simone Piernas, elle, est diplômée de l'École des Hautes Études Internationales et chercheur associé à l'Observatoire d'Analyses des Relations Internationales Contemporaines.

"Géopolitique de la Géorgie – Souveraineté et contrôle des territoires", par Thomas Balivet, L'Harmattan, 182 p., 16 €. Les multiples recompositions auxquelles nous assistons aux marges de l'empire soviétique n'en finissent pas de susciter des interrogations et des commentaires. De par sa position privilégiée, la Géorgie n'échappe bien sûr pas à la règle. Point de passage obligé pour le pétrole de la Mer Caspienne et du Kazakhstan, elle constitue un pivot essentiel de la vie du Caucase. En disséquant et mettant en lumière les différentes forces à l'œuvre dans cette partie du monde en pleine mutation, Thomas Balivet permet de mieux comprendre ce qui se passe dans certaines régions dont les noms reviennent régulièrement à la "une" des journaux télévisés, comme l'Abkhazie ou l'Ossétie du Sud. L'auteur a non seulement une bonne formation universitaire mais travaillant sur le terrain au profit d'ONG, il sait également donner une connotation humaine, culturelle et sociale à son approche.

"Géopolitique de l'Arabie saoudite", par David Rigoulet-Roze, Armand Colin, 312 p., 24 €. La hausse aussi persistante qu'inquiétante du prix du pétrole et la proximité du théâtre irakien ont une nouvelle fois remis l'Arabie saoudite sur le devant de la scène internationale. Ce pays reste une énigme pour bien des occidentaux peu familiarisés avec les subtilités dialectiques et politiques de la péninsule arabique ! La stabilité de cet "Etat sans nation" repose sur la manne pétrolière et la poigne de fer de la dynastie au pouvoir. Située dans une configuration géographique complexe qui fait de ce pays une véritable poudrière, surveillée étroitement par son "allié" américain avec une acuité particulière depuis la césure sanglante du 11 septembre, "l'Arabie saoudite tient les clés de questions qui la dépassent : l'approvisionnement pétrolier de nos économies industrielles, la garde des lieux saints de l'Islam, l'équilibre stratégique au Proche-Orient". D'où la nécessité de bien appréhender la genèse de l'Etat saoudien contemporain et surtout de démêler les fils d'une configuration politique exceptionnelle, où les défis de demain se heurtent de plein fouet aux exigences d'une tradition et d'une perception du monde aux antipodes de notre modernité. Enseignant, chercheur, David Rigoulet-Roze avait publié en 2001 un ouvrage au titre évocateur : "Un géant ensablé : forces et faiblesses de l'Arabie Saoudite"...

"La diplomatie en terre d'Islam", par Mohamed Riziki, L'Harmattan, 386 p., 31 €. Fin connaisseur de l'archipel des Comores et de l'Océan Indien, spécialiste de droit international public, l'auteur – qui fut aussi lauréat de l'École nationale d'administration de Rabat – s'efforce de cerner un islam qui se trouve aujourd'hui au cœur de toutes les interrogations politiques et stratégiques. Une tâche d'autant plus délicate à conduire que l'islam est aujourd'hui victime des clichés et des jugements hâtifs, des caricatures et des fantasmes. Au centre des enjeux géopolitiques majeurs de notre temps, l'islam est tout à la fois mal connu et mal aimé. On ignore à peu près tout de la vraie nature de sa diplomatie. Y-a-t-il d'ailleurs une diplomatie spécifiquement islamique ? Quels emprunts ont été faits à la conception occidentale ? Quelles en sont les lignes de force en ce début de XXI^e siècle ? Quel décalage observe-t-on entre la théorie et la pratique ? De quel poids pèse l'héritage religieux ? Peut-il y avoir une diplomatie islamique en accord avec les défis de notre temps ? ... Il s'agit là d'un fil d'Ariane précieux pour tenter, sinon de comprendre, du moins de cerner, les contours d'une problématique sur laquelle il n'existe que peu d'ouvrages de référence.

"Le métier de diplomate", par Yvan Bazouni, L'Harmattan, 294 p., 25 €. Titulaire d'un DEA en sciences administratives de Paris-II et préparant un Master de Politiques publiques à l'IEP, l'auteur connaît également de l'intérieur le Ministère des Affaires étrangères pour y avoir vécu plusieurs expériences. Cette double approche permet de dresser un bilan sur les mutations en cours dans cette honorable institution depuis une bonne dizaine d'années. Au-delà des simples aménagements et des réorganisations inhérentes à l'évolution de toute grande structure, il s'agit surtout de cerner l'évolution de l'état d'esprit du métier de diplomate. Qu'est-ce donc qu'un "diplomate moderne" ? *"La réforme du Quai d'Orsay et le discours qui en est le soutien dessinent les contours d'un "diplomate moderne" conçu comme un manager ouvert à l'ensemble de la société dans un ministère qui se veut être désormais "la tour de contrôle" de l'action extérieure de l'Etat. Cette représentation de soi que les*

concepteurs de la réforme veulent imposer, s'oppose en tout point avec l'identité professionnelle que les diplomates ont héritée d'une tradition plusieurs fois séculaire"...

"Sécurité, insécurité – Bilan, attentes, clés pour une stratégie globale", par Pierre Garcin, Armand Colin, 320 p., 25 €. Colonel de gendarmerie, secrétaire général du Centre de prospective de la gendarmerie nationale, ayant occupé de multiples fonctions tant au sein de la gendarmerie qu'au cabinet militaire du ministre de la Défense, l'auteur présente sur un mode accessible au grand public les grandes questions se rattachant au thème si médiatique de l'insécurité. Par-delà l'événementiel et le sensationnel, il a le mérite d'expliquer la nécessité de penser ces questions non seulement sous l'angle technique, mais surtout dans une perspective synoptique. Sécurité et insécurité constituent des questions de société et à ce titre ne peuvent être déconnectées des paramètres sociaux et sociétaux. S'il n'apprend rien aux spécialistes, cet ouvrage a néanmoins le mérite de faire le point sur des questions d'actualité souvent traitées avec désinvolture ou excès de passion, et de faire œuvre de pédagogie vis-à-vis d'un univers qui apparaît comme étrange - voire sulfureux - au citoyen lambda.

"Le dispositif humanitaire – Géopolitique de la générosité", par Emil Cock, L'Harmattan, 180 p., 16 €. Médecin, ayant fait ses classes à l'Institut Universitaire d'Etudes du Développement à Genève, collaborateur du Programme Interdisciplinaire de l'Action Humanitaire de l'université de Genève, l'auteur décortique le fonctionnement du système humanitaire. Pour l'homme de la rue, l'humanitaire, ce sont des associations qui viennent en aide aux populations les plus démunies des pays en voie de développement. Les médias mettent l'accent sur l'aspect le plus émotionnel, négligeant d'expliquer le fonctionnement d'un système complexe, dont l'image généralement présentée ne constitue qu'une infime partie, faussant l'appréhension que nous en avons. Connaissant parfaitement les rouages des organisations humanitaires pour avoir oeuvré auprès d'organisations célèbres comme Médecins sans frontières et Médecins du monde, Emil Cock met en lumière les liens parfois ténus et souvent méconnus qui unissent ces structures altruistes avec les véritables pôles de décision politique, économique et militaire. Une interrogation qui laisse parfois perplexe et rappellera à certains égards les doutes teintés d'amertume de David Rieff, publiés en français l'an passé, dans "L'humanitaire en crise" (éditions du Serpent à plumes, 326 p., 22 €)

"La logistique mondiale – transport et communication", sous la direction de Gabriel Wackermann, Ellipses, 432 p., 29,50 €. Professeur émérite d'aménagement et d'urbanisme à la Sorbonne, l'auteur a supervisé de nombreux ouvrages chez Ellipses portant pour l'essentiel sur les questions de frontière et de communication (voir également à ce sujet la réédition récente de son ouvrage "Les frontières dans un monde en mouvement", Ellipses, 192 p., 14,50 €). Présenté de manière très pédagogique, l'ouvrage s'adresse autant aux étudiants en commerce international qu'aux professionnels de la question soucieux d'avoir une vue panoramique de ces questions qui prennent une acuité toute particulière à l'heure de la mondialisation. Transport aérien sous haute surveillance, piraterie maritime redevenue d'actualité, complexité sans cesse croissante des procédures administratives, exigence toujours accrue de certification et qualification, le processus de globalisation de l'économie a remis la question du transport des hommes et des marchandises sur le devant de la scène. Comment en est-on arrivé là ? De quelle manière a évolué la logistique au fil du temps ? Que recouvre précisément ce terme ? Quelles sont les implications sociales, économiques et financières d'un concept désormais entendu à l'échelle planétaire ? A la lecture de cet ouvrage "grand public", la logistique n'apparaît plus comme le parent pauvre de la stratégie de l'entreprise mais bel et bien comme une composante pleine et entière qui pèse dans les processus d'aide à la décision.

"L'espace mondial : fractures ou interdépendances ? Economie, société, civilisation et géopolitique", sous la direction de Pierre Dallen et Alain Nonjon, Ellipses, 896 p., 39 €. Dans le même esprit que l'ouvrage évoqué précédemment, ce gros recueil à vocation pédagogique fait le point sur une question plus que jamais d'actualité à l'heure d'un processus de mondialisation porté à son paroxysme. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard s'il se trouve inscrit au programme d'histoire-géographie des prépas commerciales de 2006 ! Une large palette de contributions permet de faire le point sur "l'économie-monde". On retrouve naturellement des questionnements classiques sur les rapports entre espace et puissance, sur les stratégies de domination commerciale et technologique engagées tant par les États que les structures multinationales. Mais par-delà les interrogations lancinantes et finalement

très "convenues" sur les grandes questions géopolitiques, le lecteur néophyte trouvera matière pour nourrir sa réflexion sur des questions essentielles.

"Force des armes, force des hommes", par Marc Défourneaux, L'Harmattan, 242 p., 21 €.

Polytechnicien ayant choisi de servir au 35^e Régiment d'Artillerie Parachutiste, docteur es-sciences et ingénieur de l'armement, "fana" de parachutisme civil et militaire, l'auteur est tout à la fois un spécialiste des problématiques inhérentes à la technologie militaire et un fin connaisseur de la gestion de crises. A ce titre, le regard qu'il porte la question de la technique guerrière dans nos sociétés se révèle d'une totale actualité. En effet, à l'heure où la plus puissante armée du monde se trouve enlisée dans le borbier irakien, il n'est pas inutile de réfléchir à l'évolution des rapports complexes qu'entretiennent les sociétés humaines vis-à-vis de l'armement. La confiance aveugle en la domination de la technique conduit parfois à des comportements aberrants et dangereux. Parfaitement au fait des innovations technologiques, Marc Défourneaux en connaît à l'évidence les limites et rappelle avec bon sens que la dimension déterminante reste le facteur humain. L'ingéniosité et la soif de vaincre permettent en particulier d'explorer d'autres voies que celle de la course effrénée à des armements toujours plus sophistiqués.

"Rapport sur la reconversion des anciens combattants en période de sortie de crise", par Pierre Morel A L'Huissier, la Documentation française, 160 p., 12 €. Il ne suffit pas de mettre fin à un conflit, encore faut-il être en mesure d'accompagner le changement de situation en aidant les ex-belligérants à retrouver une existence "normale". L'auteur, député de la Lozère, s'est penché sur la délicate question de la réinsertion des combattants à l'issue d'un conflit. D'abord parce que "les conflits auxquels la France a participé au XX^e siècle nous ont légué une expérience qui n'a guère d'équivalent ailleurs dans le monde dans le traitement de la situation des anciens combattants, qu'elle soit abordée sous l'angle du droit à réparation ou sous celui de la reconnaissance ou encore du devoir de mémoire. Ce rapport se prononce donc sans équivoque en faveur d'une action volontariste de la France en soutien des pays confrontés à la situation précaire de leurs anciens combattants. Il établit que notre expérience en la matière est suffisamment riche et adaptable pour être utilement partagée. Au regard de cette ambition, il identifie les vecteurs possibles de l'action de l'État, parmi lesquels l'Office national des anciens combattants se distingue à la fois par la profondeur de son enracinement dans le monde combattant et la souplesse que sa structure juridique offre en termes de capacité d'intervention extérieure".

"Economie du risque pays", par Nicolas Meunier et Tania Sollogoub, La Découverte, 128 p., 8,50 €. L'évaluation du risque lorsque l'on veut investir dans un pays émergent reste toujours un exercice à haut risque. Cependant, de très nombreux paramètres existent qui permettent d'évaluer les fragilités macro-économiques de la zone où l'on souhaite s'implanter. Après avoir mis en relief la pertinence de la démarche du risque pays, les auteurs expliquent comment sont apparues les normes, comment s'établit la mesure du risque, de quelle manière et selon quels codes s'établissent les diagnostics et les scénarii qui vont permettre de prendre la bonne décision. A l'heure où l'on observe un authentique engouement pour les pays émergents, où se multiplient les tentatives de cotation, les échelles de risques et les grilles de classement, il n'est inutile de prendre connaissance de ce petit traité qui aide le néophyte à y voir plus clair dans ces procédures aux aspects de prime abord quelque peu ésotériques...

A noter que dans son supplément "Mastering Risk", le Financial Times du 16/9/05 a publié "Emerging markets set the risk standard", une très pertinente analyse de Donald Sull, professeur associé en management à la London Business School. Ce dernier a publié cette année **"Made in China : what western managers can learn from trailblazing chinese entrepreneurs"** (Harvard Business School Press, 256 p., £ 19,99).

"Enseignements d'un dirigeant asiatique – Sagesse et efficacité", par Korsak Chairasmisak, Editions d'Organisation, 175 p., 24 €. S'implanter sur des nouveaux marchés, c'est aussi et d'abord être capable de s'ouvrir à des réalités différentes et adapter son esprit aux réalités locales. A cet égard, ce petit livre constitue en lui-même une leçon de sagesse à méditer. L'auteur est un homme d'affaire thaïlandais d'origine chinoise, mais surtout il est le président de la Fédération de go du monde chinois. Ce qui est lui d'être anecdotique pour comprendre comment réfléchissent et agissent des décideurs pour lesquels la force de la tradition n'est pas un vain mot ! On comprend mieux dès lors que Korsak Chairasmisak aime à citer Confucius : *"Prenez pour guide vos propres aspirations, assurez aux autres*

le sort que vous souhaiteriez à vous-même, obtenez pour lui ce que vous souhaiteriez obtenir pour vous-même", ajoutant : "C'est un constat très simple qui dit tout et gagne tout. La reconnaissance de la valeur humaine donne droit de cité à l'égalité de traitement et au respect pour tous. Pour apprécier la valeur des autres, sachons nous faire humbles. Nous réaliserons peut-être alors que la réussite vient de la coopération de tous et non de notre seule performance". Des enseignements qui n'ont rien perdu de leur actualité, et qui doivent nous inciter à prendre quelque recul quand on veut aborder des marchés étrangers avec quelque chance de succès...

Dans le même esprit, on lira également "**Guidelines to succeed in China – Guide pour réussir en Chine**", par Michel Huyghues-Beaufond, L'Harmattan, 98 p., 20 € (ouvrage en anglais). Au-delà des recettes d'ordre spécifiquement techniques, l'auteur insiste sur la nécessité d'appréhender correctement les différences culturelles. Il faut cesser de faire de "l'eurocentrisme" en matière d'éthique, cesser de croire que nous avons la seule bonne conception du bon et du bien, faire montre de quelque humilité en nous efforçant de comprendre les rouages d'une pensée dont les arcanes et les cheminements sont souvent radicalement différents des nôtres.

*Expatriation et exportations,
Relations internationales et
Développement des entreprises françaises et européennes à l'étranger,
Intelligence économique et veille sociétale,
Nouveaux médias et menaces émergentes...*

EPEE FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX

En résumé, voici les maîtres-mots de notre philosophie :

- **transparence** : en interne, Epée n'a rien à cacher et joue cartes sur table. Elle assume parfaitement sa fonction et justifie les prestations.
- **communication** : Epée va au-devant des questions que peuvent se poser tant les "faiseurs d'opinion" que ses clients ou prospects, et leur apporte les éléments susceptibles de les aider à bien comprendre les enjeux.
- **compétence** : les spécialistes d'Epée apportent un plus au métier. Leur expérience fait d'eux des interlocuteurs techniquement solides et socialement responsables.
- **ouverture d'esprit** : Epée comprend son action non dans la seule appréhension technique de sa vocation, mais prend en compte tous les facteurs extérieurs, économiques, juridiques, politiques, culturels, sociétaux susceptibles d'entrer en ligne de compte pour optimiser son action.
- **capacité d'analyse** : en intégrant tous les paramètres qui influent ou risquent de peser sur l'expansion des entreprises françaises et européennes à l'international, Epée se met en position d'interlocuteur privilégié, capable de procéder à des analyses pouvant ensuite servir de base à l'ouverture de discussions et d'actions.
- **force de proposition** : au lieu d'attendre passivement que s'enchaînent les initiatives et actions officielles, Epée contribue à nourrir le débat par ses réflexions, et à anticiper les problématiques. Ce positionnement en fait dès lors un partenaire privilégié, dont les propositions ne peuvent manquer d'être prises en considération.

EPEE

s'impose *de facto* comme un partenaire majeur et responsable, dont les analyses et les propositions par le biais d'un discours haut de gamme ne peuvent être ignorées.

Originale sur son créneau, EPEE ne se borne pas à sécuriser des installations françaises ou européennes à l'étranger. EPEE apporte des services nouveaux aux décideurs soucieux de s'ouvrir à l'international, dans les zones dites à risques et les pays émergents...

S'abonner et faire connaître EPEE

Abonnez-vous et faites-nous connaître auprès de votre cercle relationnel.

Dans le monde dangereux et en perpétuelles mutations qui est le nôtre, être correctement informé est désormais une exigence vitale pour qui veut agir de manière optimale. Telle est la raison d'être de Xénophon, plate-forme d'information, de réflexion, d'analyse et de questionnement.

Champ à remplir pour s'abonner et abonner vos amis à Xénophon, Le Cahier d'EPEE

Nom:
E-Mail :
Action: Souscrire

L'abonnement à Xénophon, le Cahier d'EPEE est gratuit

MENTIONS LEGALES A FAIRE FIGURER DANS LA BARRE BLEUE DU BAS SUR LE SITE DANS LA RUBRIQUE « CAHIERS D'EPEE »

L'ensemble de ce site ainsi que les textes de son Cahier mensuel relèvent de la législation française et internationale sur le droit d'auteur et la propriété intellectuelle. Tous les droits de reproduction sont réservés, y compris pour les documents téléchargeables et les représentations iconographiques et photographiques. Toute extraction et/ou reproduction, sous quelque forme que ce soit, de tout ou partie des informations diffusées sur le site est interdite sans l'autorisation expresse et préalable de la société EPEE. Cependant, l'extraction et la reproduction des textes de ce site sur support papier est autorisée dans le cadre restreint d'un usage exclusivement interne, pour les seuls besoins propres de l'utilisateur et à la condition de mentionner de façon claire et précise la source.

Vous disposez d'un droit d'accès, de modification, de rectification et de suppression des données qui vous concernent (art. 34 de la loi "Informatique et Libertés"). Pour l'exercer, adressez vous à EPEE, 32, avenue de Wagram 75008 Paris - tel : 01 58 05 25 00 - Fax : 01 40 68 08 50 - e-mail : contact@epee.fr

Pourquoi Xénophon ?

Guerrier et penseur, aventurier et historien, gentleman-farmer et géographe, économiste et philosophe, Xénophon (430-355 av. notre ère) reste en dépit de ces multiples qualités un auteur injustement méconnu de la philosophie grecque classique. Disciple de Socrate, mais éclipsé par la haute figure de Platon, il a eu une vie remarquable et a laissé une œuvre polymorphe, aussi variée que sérieuse. Sa lecture nous livre une kyrielle d'enseignements, dont bien des traits se révèlent être d'une étonnante actualité à l'heure de la globalisation et de la guerre économique...

Enrôlé dans l'Expédition des Dix-Mille en Asie Mineure, Xénophon va s'imposer comme l'un des stratèges qui sauvent le contingent grec, expérience qu'il relatera dans son "Anabase". Revenu en Grèce auréolé de prestige, il hérite de ses amis spartiates un domaine agricole où il va laisser libre cours à ses talents d'organisateur. Nulle utopie chez Xénophon, guère d'envolées métaphysiques, mais un solide bon sens allié à une appréhension bien concrète des problèmes de son temps.

Pragmatique, d'une honnêteté devenue légendaire, attaché au culte des ancêtres et fidèle aux Dieux, il va laisser de nombreux traités qui, aujourd'hui encore, font de lui l'un des précurseurs de la pensée moderne :

- des dialogues de philosophie bien sûr,
- mais aussi des mémoires militaires,
- des récits historiques, (il poursuit en particulier l'œuvre entreprise par Thucydide),
- des traités techniques (tout spécialement sur l'équitation),
- des traités de philosophie morale et politique (où il montre son ouverture d'esprit en faisant l'apologie d'un roi perse, Cyrus, autrement dit en reconnaissant une certaine hauteur d'âme à un étranger, ce qui pour un Grec du temps n'est pas commun...),
- et enfin, ce que l'on ignore trop souvent, des ouvrages d'économie et de fiscalité, comme *L'Economique* et *Les Revenus*, qui font de lui le premier économiste de l'histoire occidentale.

C'est cette subtile alliance de sagesse et de sens pratique, cet intérêt tout à la fois pour le métier des armes et pour l'organisation rationnelle des processus de production, bref cette harmonie de l'action et de la réflexion qui a conduit l'équipe dirigeante d'EPEE à choisir ce titre éponyme pour sa Lettre. Xénophon est d'ailleurs passé à la postérité et aux yeux des humanistes comme le modèle exemplaire de l'idéal humain grec, *kalos kagathos*, autrement dit l'homme beau et bon.

Clin d'œil de l'histoire : bien que Xénophon soit davantage connu chez nos voisins européens et de l'autre côté de l'Atlantique, où de nombreuses structures publiques et privées invoquent son patronage, il faut se souvenir que c'est Etienne de La Boétie qui, au XVI^e siècle, dans sa traduction de *L'Economique*, sut le mieux adapter sa pensée en intitulant ce traité : *La Mesnagerie*... Ménager est chez nous un terme tombé en désuétude, mais qui a connu une brillante carrière chez nos amis anglo-saxons puisqu'il a donné... *Management* !