

# **La France doit dire non**

par

**Christian HARBULOT et Jean PICHOT-DUCLOS**

Plan de l'ouvrage

## **La France doit dire non**

**Introduction**

**Chapitre 1**

**Pour une économie de combat**

**Chapitre 2**

**Non à un maître du monde**

**Chapitre 3**

**Apprendre à combattre autrement**

**Chapitre 4**

**La stratégie de la ruse**

**Chapitre 5**

**L'exemple allemand**

**Chapitre 6**

**Le mépris du renseignement**

**Chapitre 7**

**Les erreurs des politiques**

**Chapitre 8**

**Pourquoi une guerre de retard ?**

**Chapitre 9**

**Pour une culture du risque**

**Conclusion**

## Introduction

Tout allait bien. Les statistiques communiquées au cours du printemps 98 portaient à l'optimisme. La croissance repartait. Le chômage diminuait. Dans l'opinion publique, l'avenir de la France était désormais dicté par deux inconnues : le destin présidentiel de Lionel Jospin et l'avenir de la droite parlementaire. Mais en quelques mois, le paysage s'est brutalement obscurci. La crise à rebondissements de l'Asie<sup>1</sup>, la course aux armements nucléaires de l'Inde et du Pakistan, la déstabilisation de la Russie, la tourmente boursière internationale alimentée par des spéculations bancaires à la limite de l'irresponsabilité, ont stoppé net le mirage du village planétaire. Le monde redevient incertain pour une période indéfinie.

Si les dangers majeurs d'affrontement nucléaire ou de conflit militaire direct semblent pour l'instant écartés, il n'en est pas de même pour les autres conflits, ceux qui officiellement n'existent pas. Or ce sont ces agressions silencieuses qui affaiblissent notre pays. La course au progrès et au bien-être individuel nous ramène chaque fois à un état d'amnésie chronique. Comment oublier ce qui s'est passé entre la crise de 1929 et le retour de Daladier après Munich ? Ce refus de voir la vérité en face, cette volonté majoritaire de nier l'implacable vertu du proverbe latin « si vis pacem, para bellum », nous ont coûté très cher.

Quelques décennies plus tard, nous sommes prêts à recommencer les mêmes erreurs. Le monde vers lequel nous allons n'est pas celui auquel nous aspirons. Pour ne pas faire semblant de découvrir l'inévitable, nous devons reprendre une posture de combat. L'hymne à la paix n'a pas empêché Hitler de mettre l'Europe à feu et à sang. Dans un tout autre contexte, cette leçon est toujours valable. Mais personne ne veut en assumer les conséquences.

C'est l'objet de ce livre écrit par deux auteurs qui n'auraient jamais dû se rencontrer, ni même échanger une idée. Que peut-il y avoir de commun entre un général, qui commença sa carrière comme lieutenant au 1<sup>er</sup> REP au moment du putsch d'Alger et un ancien militant maoïste engagé dans la lutte clandestine dès sa sortie de Sciences Po ? Rien, en apparence, si ce n'est une volonté farouche de ne pas voir ce pays recommencer à se mentir à lui-même, et une culture du combat complémentaire qui peut éventuellement être utile aux générations futures.

Rétrogradée en moins d'un siècle du rang de grande puissance à celui de puissance moyenne, la France est aujourd'hui à la croisée des chemins : reprendre l'initiative ou décliner. A mi-distance entre la politique de l'autruche et le refuge dans l'individualisme, notre pays entre à

---

<sup>1</sup>La publication de l'audit des banques japonaises est attendu avec une certaine anxiété par les experts des économies occidentales.

l'aveuglette dans la mondialisation des échanges, telle une puissance qui ne sait pas vraiment où elle va. Du siècle des Lumières à la décolonisation, la France n'avait jamais été absente des débats de fond sur l'évolution du monde. Aujourd'hui, c'est le grand vide : la pensée stratégique est en panne.

Depuis De Gaulle, aucun homme politique n'a su définir la place spécifique que notre pays devait occuper sur l'échiquier mondial. La recherche de l'équilibre entre le Nord et le Sud s'est révélée par la force des choses une piste éphémère ; la Déclaration des droits de l'Homme ou l'esprit de grandeur, inopérants pour maîtriser la complexité du monde actuel. Notre place de quatrième pays exportateur du monde, soulignée de manière incantatoire dès que l'on soulève la question du déclin, ressemble de plus en plus à l'arbre qui cache la forêt. A quoi sert aujourd'hui la France dans le concert des nations ?

Quel est le sens de son combat ?

La fracture dont on ne parle pas, c'est celle qui oppose les Français qui veulent se battre pour sauvegarder l'avenir de leur pays à ceux qui ne s'intéressent qu'à leurs propres intérêts. Les premiers n'hésitent pas à sacrifier leur avenir ou leur personne pour la collectivité, les seconds sont prêts à toutes les compromissions pour satisfaire leur ambition personnelle. Depuis longtemps, des hommes seuls n'ont cessé de mettre en garde nos élites contre leur manque de sens stratégique et contre la sclérose des organisations. Les écrits du général Beaufre ou de Michel Crozier ont eu un succès qui dépasse les frontières de l'hexagone.

Mais chaque fois, le message est resté lettre morte. Et les mêmes erreurs ont été reproduites à travers le temps comme si rien n'était. En un siècle, la France a régressé et sa marge d'action ne cesse de se réduire. Nous avons trop longtemps analysé les événements internationaux avec la grille de lecture d'un pays subalterne de l'empire dominant et satisfait de cette position de vassal. Le général de Gaulle est le seul homme politique français contemporain à avoir tenté de hausser la France au-dessus de ce statut mineur et de lui redonner des perspectives. Au moment où nos principaux alliés et concurrents affirment haut et fort leur stratégie de puissance, la France n'a d'autre réponse que la fuite en avant européenne sans même songer à affiner ses approches de l'échiquier mondial.

D'autres pays n'hésitent pourtant pas à le faire. Le Canada a une politique spécifique de la côte asiatique du Pacifique. L'Espagne renforce jour après jour ses contacts avec l'Amérique Latine. L'Autriche rétablit les liens avec les pays de son ancien empire. L'Allemagne construit son Europe et affiche clairement une stratégie de conquête en Mittel Europa et en Asie. La Russie recherche de nouveaux équilibres pour préserver son identité nationale. La Chine affûte sa lime pour rogner les ongles d'un tigre américain qui ne cesse de lorgner cette nouvelle proie.

Pendant ce temps, les forces politiques de l'hexagone sont hypnotisées par les problèmes intérieurs : recherche de solutions pour l'emploi, économies budgétaires et devenir des entreprises publiques.

Visiblement, nous ne sommes pas sur la même longueur d'onde que les Américains, les Japonais ou les Allemands pour aborder les situations complexes de la mondialisation des échanges. D'où vient notre incapacité à afficher une stratégie claire dans le devenir européen ? Cette copie vierge, remarquablement symbolisée par le passage sur la Défense économique dans le Livre Blanc de la Défense, n'augure rien de bon pour notre avenir.

Le futur de la France se limite-t-il à une recopie du modèle américain et à une dilution de notre identité au sein d'une Union européenne de plus en plus floue ? Si c'est le cas, il est urgent d'ouvrir un débat sur la stratégie de la France en tant que puissance autonome et souveraine. Les discours incantatoires sur le progrès de la science et la solidarité des démocraties ne doivent pas masquer la continuité historique des rapports de force entre les peuples.

Jusqu'à présent, l'arme absolue de la souveraineté de la France était la force de frappe. Mais l'arme nucléaire n'est plus qu'une réponse parmi d'autres aux menaces diversifiées qui se profilent à l'horizon. La perte de la maîtrise de notre développement, la dégradation de notre mode de vie, l'effritement de notre culture sont des maux dont l'importance ne cesse de croître.

Sommes-nous encore capables de préciser quel est l'intérêt de la puissance française dans ces domaines ? Le temps est venu d'inventer d'autres systèmes d'attaque et de défense pour garantir un avenir crédible aux nouvelles générations de ce pays. Si nous ne le faisons pas, nous sommes condamnés à subir la volonté des autres. La situation acceptée de vassal n'engendre pas de dessein très mobilisateur. Il suffit de relire les grands chapitres de l'Histoire pour voir ce que sont devenus les peuples qui ont opté pour cette voie qui n'est d'autre que celle de l'abandon. Ainsi, refusant l'abandon et la décadence, la France doit-elle dire non !

## Chapitre 1 Pour une économie de combat

Le monde est en guerre économique. C'est officiel depuis le 13 janvier 1993, date à laquelle le secrétaire d'Etat américain, Warren Christopher, déclare devant le Sénat américain que « la sécurité économique américaine doit être élevée au rang de première priorité de la politique étrangère américaine ». Il ajoute dans ce même discours qu'« il faut faire progresser la sécurité économique américaine avec autant d'énergie et de ressources qu'il en a fallu pour la guerre froide ». Cette déclaration historique de la première puissance mondiale n'est pas à prendre à la légère. Le développement économique est devenu le terrain d'affrontement principal entre les grandes et les moyennes puissances. Les médias se font l'écho de ces nouvelles formes de communiqués de guerre.

En juillet 1995, le magazine *l'Expansion*<sup>2</sup> titre sa première de couverture : *Comment la CIA déstabilise les entreprises françaises*. La Défense, l'aéronautique, le secteur spatial, l'agriculture, les télécommunications sont les secteurs stratégiques vitaux sur lesquels s'affrontent les entreprises américaines et françaises.

Il ne s'agit plus seulement de guerre des prix mais d'un affrontement commercial à grande échelle où tous les moyens d'attaque sont utilisés contre l'adversaire pour affaiblir sa position et si possible l'évincer du marché. L'expulsion de cinq agents secrets américains par la France en février 1995 marque concrètement la frontière du dialogue entre les deux pays sur la question de l'espionnage industriel. C'est la première fois que les Etats-Unis d'Amérique reçoivent un tel camouflet de la part d'un pays allié. Cette guerre économique commence par l'infiniment petit. Chaque jour, une équipe d'ingénieurs d'une grande entreprise française, fortement attaquée sur ses avancées technologiques, change l'indexation et quelques passages des textes diffusés sur Internet pour obliger la concurrence à se mettre constamment à jour, ce qui ralentit son accès à l'information. Lorsque le volume de pages à lire s'élève à plusieurs centaines, on mesure l'efficacité de ce parasitage. L'infiniment grand se situe au niveau des chefs d'Etat :

En juin 1994, le Président Bill Clinton n'hésite pas à adresser une lettre personnelle à son alter ego du Brésil pour que la couverture radar de l'Amazonie soit américaine. Quelques mois plus tard, l'entreprise américaine Raytheon emporte le contrat de sept milliards de francs aux dépens de Thomson dont l'offre était incontestablement la meilleure. Cette victoire est obtenue après une campagne de presse alimentée par les services secrets américains qui accusent l'entreprise française de fausser le marché en versant des pots de vin à des officiels brésiliens.

---

<sup>2</sup>L'Expansion, numéro 505 du 10 au 23 juillet 1995.

Sujet tabou durant la guerre froide<sup>3</sup>, les rapports de force entre pays industrialisés dominent aujourd'hui la scène politique internationale. L'expression de la puissance ne se calcule plus seulement en nombre de têtes de missiles nucléaires et de divisions de chars mais en parts de marché et en taux de croissance. En mars 1995, un des chefs de file de la pensée stratégique américaine, Edward Luttwak, a justifié le bien-fondé de cette analyse dans un entretien donné au magazine Valeurs Actuelles à l'occasion de la sortie de son dernier ouvrage<sup>4</sup> :

« Nous ne pouvons pas nous en tenir au laisser faire et à la globalisation de l'économie alors que l'Asie, et peut-être demain l'Europe pratiquent ce que j'appelle la *géoéconomie*, c'est-à-dire une *économie de combat*, au service d'un seul pays ou d'un seul groupe de pays (...). Plus profondément, il y a une différence entre mobiliser une nation pour la guerre économique, comme c'est le cas aujourd'hui, et la mobiliser pour la guerre tout court, comme dans les années trente. Mais je pense en effet que l'économie mondiale, au terme d'un long processus d'unification ou de *globalisation* favorisé par la pax americana, est en train de se fragmenter à nouveau en blocs économiques concurrents ».

Cette déclaration est importante car elle met l'accent sur un concept nouveau, l'économie de combat. Selon Luttwak, pour survivre et se développer dans le contexte concurrentiel de l'après-guerre froide, les Etats-Unis sont appelés à transformer leur système de production en machine de guerre économique. Si la première puissance mondiale n'accomplit pas cette mutation, elle risque d'entrer dans une logique de déclin. Pour rester fort et garder son rang, un empire doit savoir s'imposer partout où son autorité risque d'être contestée. L'activité des entreprises ne fait pas exception à la règle. Depuis toujours, les peuples se sont affrontés pour la maîtrise des richesses d'un territoire ou d'un marché.

Mais cette vérité historique n'a jamais été affirmée avec autant de force depuis que les Etats-Unis d'Amérique se sont donné auparavant, les discours d'outre-Atlantique sur l'économie de marché nous présentaient une tout autre vision du monde. L'entreprise était le point de repère principal de l'économie mondiale. Le rôle des Etats ne cessait de se réduire à des tâches purement institutionnelles. La mondialisation des échanges conduisait à l'émergence d'un véritable village planétaire dont les habitants ne seraient plus les citoyens d'une mosaïque de nations mais les consommateurs apatrides de produits des entreprises multinationales. L'économie de marché était d'abord ressentie comme une source d'innovation et de bien-être des individus. Jusqu'à la fin des années 80, toute allusion à un affrontement possible autour du thème de la marchandise et de l'échange avait une consonance rétrograde.

---

<sup>3</sup>Les pays occidentaux avaient pris le parti de taire leurs rivalités économiques et commerciales pour ne pas s'exposer à la critique des soviétiques et de leurs alliés.

<sup>4</sup>Edward Luttwak - Le rêve américain en danger - Odile Jacob, 1995.

En remettant en cause cette vision idyllique du capitalisme, Luttwak ouvre une brèche importante dans le discours politiquement correct tel qu'il a été enseigné dans la majorité des universités américaines et européennes depuis des dizaines d'années. En effet, le concept d'économie de combat officialise la nécessité de lutter contre des adversaires d'horizons divers (blocs économiques, états, régions, entreprises, économies criminelles), dans un environnement de plus en plus tendu sur le plan concurrentiel.

### *La mémoire perdue sur la guerre économique*

Si les Américains, les Japonais ou les Allemands comprennent à demi-mot l'utilité d'une économie de combat, nous avons le plus grand mal à définir ce que pourrait être une économie de combat à la française. Certes nos citoyens n'ont pas d'atomes crochus avec l'économie, ne cesse-t-on de répéter dans les coulisses du pouvoir. Cette croyance est relayée par les milieux académiques dont la philosophie de pensée se tourne plus vers l'étude du progrès de l'humanité que vers l'analyse stratégique des rapports de force entre puissances. Or, la France a déjà eu des pratiques d'économie de combat. Le problème, c'est que ce passé est refoulé, voire nié par les élites de ce pays.

Ainsi faut-il à lire entre les lignes d'une thèse d'histoire pour découvrir la guerre économique que Louis XIV a mené contre les protestants français exilés aux quatre coins de l'Europe. Des espions surveillaient leur comportement et leurs nouvelles activités marchandes. Les plus entreprenants étaient combattus par les agents du Roi qui tentaient de provoquer leur ruine ou de paralyser leur commerce. Un article du Monde de septembre 1997<sup>5</sup> révèle une autre face cachée de l'histoire de France. Les manufactures royales étaient alors en pleine période de croissance, tout en étant moins innovantes que leurs grandes rivales anglaises. Pour combler ce retard technique, Louis XV décida de constituer un bureau secret qu'il confia à l'intendant général des Finances et membre du Conseil du Commerce, Trudaine, qui fut aussi le fondateur de l'École des ponts-et-chaussées. La mission de ce bureau, le secret du Roi, était d'aller chercher à l'étranger ce que nous n'avions pas su inventer nous-mêmes.

Dans le même ordre d'idées, c'est au détour d'un couloir du Musée du Conservatoire des Arts et Métiers que le visiteur découvre l'existence d'une machine à tisser volée aux Anglais au début du XIX<sup>ème</sup> siècle. Derrière ce fait divers, se dissimule un épisode clé de la reconstruction industrielle de la France. A la fin du XVIII<sup>ème</sup>, notre pays sort laminé des guerres révolutionnaires contre l'Europe des monarchies. Ayant pris quinze à vingt ans de retard dans l'innovation technique des manufactures, la France doit impérativement combler ce handicap par tous les moyens. Cette course contre la montre oblige les manufactures françaises à faire de la contrebande de machines anglaises achetées clandestinement ou dérobées sur le sol britannique.

---

<sup>5</sup> Bernard Kapp - L'espionnage industriel, style Louis XV - Le Monde du 2 septembre 1997.



La stratégie de reconquête du savoir technique de la France est orchestrée par Napoléon I<sup>er</sup> en personne. Informé des risques que le blocus maritime anglais -contrepartie du blocus continental imposé par l'empereur - fait courir à notre économie, il décide de bâtir de toutes pièces une économie de combat contre la Grande-Bretagne. Ainsi naît la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale (SEIN) confiée à Chaptal. Ce Ministre a la particularité de cumuler les fonctions de ministre de l'Intérieur et de ministre de l'Industrie. La SEIN devient vite le centre nerveux d'un dispositif d'observation des découvertes et de l'organisation économiques des puissances rivales de la France. Napoléon veut tout savoir sur les points forts et les points faibles de l'économie britannique et il confie cette mission à la SEIN. Qui se souvient de l'existence de ce bâtiment en pierre de taille, situé au 4 place Saint-Germain-des-Prés ? Peu de chercheurs savent que derrière ses murs épais, ils peuvent encore consulter les premiers *rapports d'étonnement* d'un MITI<sup>6</sup> à la française.

Ces pertes de mémoire ne sont pas ponctuelles. Hélas, elles se répètent dans le temps. Au début des années 30, un député fit un scandale à l'Assemblée Nationale en brandissant une chemise japonaise afin d'avertir les élus sur le risque que représentait ce produit pour l'avenir de notre industrie textile. Cette scène symbolique a très vite été oubliée. Elle annonçait pourtant, quelques décennies à l'avance, la disparition de pans entiers de l'industrie textile à partir des années 70. La perte volontaire ou involontaire de mémoire n'est pas la seule explication de notre incapacité à saisir la portée historique de nos actes dans ce domaine. La vie politique française fournit sur ce point d'autres éléments de réponse. La coupure de la France en deux blocs idéologiques, gauche et droite, a interdit tout débat constructif sur la préservation des intérêts économiques de la France.

Lors de la tentative de rachat des usines Skoda par Renault en 1990, il y eut un épisode assez cocasse qui résume bien la situation présente. Durant la phase de négociation, les ouvriers de Skoda furent conviés à visiter les usines Volkswagen qui faisaient une offre concurrente. Ce sont les syndicats allemands qui les prirent en charge de leur point de départ jusqu'aux lieux de visite en Allemagne. Les syndicats français se contentèrent d'informer leurs homologues tchèques sur les différents aspects de la politique patronale de Renault. En agissant de la sorte, les centrales parisiennes oublièrent que les Tchèques abordaient avec une certaine méfiance les syndicats français. A cause de sa politique de coopération avec les syndicats officiels des démocraties populaires, la CGT avait acquis l'image d'une force sous contrôle communiste. Or les ouvriers tchèques n'accordaient pas une très grande confiance à ce type d'administration, et par voie de conséquence à tout ce qui se réclamait de cette idéologie. Tout cela n'incita pas les syndicats français à se mobiliser pour participer à l'accueil de la délégation tchèque venue visiter les usines Renault.

---

<sup>6</sup> Le Ministère du Commerce et de l'Industrie japonais été créé à la fin des années 50. Il est un des leviers étatiques de l'économie de combat du Japon.

Les mauvaises langues n'omettent pas de compléter le propos en faisant allusion aux nombreux tours de boulevard périphérique que les Tchèques durent accomplir pour trouver la sortie qui les mènerait à l'île Seguin. Contrairement aux syndicalistes allemands, les syndicalistes français n'avaient pas jugé utile de leur fournir des guides. Cet incident est symptomatique de la vieille opposition idéologique « capital contre travail » qui anime encore de larges couches du mouvement syndical français. Nous sommes loin de la maturité d'un syndicalisme allemand qui a appris à découpler la défense immédiate des travailleurs, du soutien à long terme au développement de l'économie nationale qui est à la fois une source d'emplois et de bien être collectif.

Est-ce à dire que les milieux patronaux sont plus réactifs à la problématique d'économie de combat ? Rien n'est moins sûr. Certains précédents historiques du patronat ne nous comblent pas d'optimisme. Lorsque Napoléon III décida de signer un traité de libre échange avec la Grande-Bretagne, son principal adversaire fut la coalition des unions patronales. Celles-ci refusaient d'ouvrir le marché intérieur à la concurrence britannique. Pendant longtemps, le patronat a considéré le risque de grève générale comme la menace principale. Quant à la menace globale d'un pays concurrent contre notre industrie, elle n'a été prise en compte que de manière très épisodique.

Le fossé idéologique qui existe encore aujourd'hui entre le monde patronal et le monde ouvrier, empêche l'émergence d'un esprit de connivence sur le rôle d'une économie de combat dans la défense des intérêts économiques de la France. Quand le patron est encore perçu par les ouvriers comme l'ennemi principal et vice versa, il est impossible de fédérer des énergies communes, à l'instar de ce que font les Allemands, les Japonais ou les Américains. Ce rideau de fer de la pensée empêche les uns et les autres d'évaluer à sa juste mesure le danger que représentent les économies nationales concurrentes. Un tel refus de penser le combat économique de la France explique peut-être pourquoi aucun responsable politique, aucun parti démocratique n'ont formulé de bilan critique sur les défaites stratégiques que notre industrie a subi depuis la fin des Trente Glorieuses. Notre incapacité à bâtir une industrie de l'informatique, secteur de pointe de l'économie mondiale, illustre bien ce type d'échec qui engage l'avenir.

Ailleurs, un homme a eu l'audace de poser le problème des intérêts nationaux dans une économie libérale. Il n'est pas Français, il est Américain. Il s'agit en l'occurrence du Président des Etats-Unis. Dès le début de son premier mandat, Bill Clinton a précisé que la priorité de sa politique serait la défense des intérêts économiques des Etats-Unis. Cette petite phrase lâchée aux journalistes occidentaux ne traduit pas simplement un effet d'annonce. L'Amérique se sent fragilisée par le durcissement de la compétition économique mondiale, elle doit réagir. Et c'est la Maison Blanche, c'est à dire l'Etat, qui donne l'exemple. Dans un pays qui ne cesse de proclamer depuis sa déclaration d'Indépendance que le pouvoir politique ne doit pas se mêler de la vie des entreprises, un tel revirement n'est pas anodin. Pour en saisir la portée, il faut

remonter à la fin des années 60 lorsque le patronat américain prend conscience du nouveau poids économique de l'Asie et de l'Europe sur le marché mondial. Habitues à regarder le monde à travers la lucarne de leur marché intérieur, les entreprises américaines n'avaient pas vu venir les coups de la concurrence étrangère.

Sur ce point précis, le cas de l'industrie automobile américaine est particulièrement exemplaire. Au début des années 60, alors que les constructeurs européens et asiatiques sortent enfin d'une longue période de relance de la production fortement perturbée par les destructions de la Seconde Guerre Mondiale, les géants de l'automobile US se livrent une guerre sans merci. Rappelons que Général Motors allouait à la surveillance de ses concurrents américains un budget équivalent à celui des services secrets français de l'époque. Si les moyens financiers et humains affectés à cette guerre commerciale étaient déjà très importants, la cible n'était pas la bonne. En 1960, Ford craint General Motors, pas Toyota. C'est du moins l'analyse qu'en fait après-coup le lobby de l'automobile.

En effet, dix ans plus tard, les géants de Detroit découvrent que le véritable ennemi n'est pas américain mais asiatique. La progression des ventes des fabricants d'automobile nippons aux Etats-Unis sert d'indicateur d'alerte lorsqu'elle atteint la barre des 25 % de parts de marché. A ce rythme, l'économie américaine risquait de perdre la maîtrise de son industrie automobile. Durant la même période, d'autres secteurs d'activité furent victimes de la pénétration asiatique.

C'est le cas de l'industrie électronique, et plus précisément le domaine des microprocesseurs (matière première de base des nouvelles technologies). Entre 1950 et 1980, les multinationales japonaises se sont hissées au premier rang mondial des fabricants de puces électroniques. A ce titre, les liens de partenariat tissés par les multinationales nipponnes avec des fabricants américains en perte de vitesse inquiètent le Pentagone. Dès le début des années 80, il existe un risque sérieux de perte d'indépendance dans le développement technologique des industries de défense américaines. Cette question ne se posait pas autrefois puisqu'elles s'approvisionnaient entièrement sur le marché américain.

Cette série de signaux forts constitue les prémisses de la déclaration de Bill Clinton sur la sécurité économique. Les Etats-Unis se voient bousculés dans de nombreux champs d'activité par une concurrence étrangère de plus en plus agressive. Régulièrement la presse américaine se fait l'écho de ce type d'attaque. Combien d'articles ont-ils paru dans le Wall Street Journal pour fustiger le pillage technologique des Etats-Unis par le Japon, la France, Israël ou la Chine ? Combien d'enquêtes d'investigation sur les marchés sensibles ont-elles été diligentées pour dénoncer les commissions occultes versées dans le cadre d'un marché d'armement remporté

par un concurrent non américain ? Ces pratiques « déloyales »<sup>7</sup>, clament les éditorialistes new yorkais, pénalisent l'action des entreprises américaines et freinent leur essor commercial.

### *Le dispositif de combat économique américain*

Le décor est planté. Au moment où la France se découvre sans ennemis, la première puissance mondiale actualise chaque année la liste de ses nouveaux adversaires économiques. L'échiquier a changé de dimension. Si la France a du mal à penser en termes d'économie de combat, ce n'est pas le cas des Etats-Unis. Quel est le visage de l'économie de combat américaine ? Autrement dit, comment se battent les Etats-Unis pour préserver leur statut d'empire dominant dans la mondialisation des échanges ? L'organisation d'un dispositif a été la priorité n°1 de Bill Clinton. Son prédécesseur, Georges Bush, avait déjà fait faire un audit lucide du fonctionnement de l'économie américaine. Son diagnostic est tombé comme un couperet. Des pays moins puissants ont développé des économies de combat efficaces, en appliquant le principe élémentaire que l'union fait la force. Ce principe a fait ses preuves. L'entreprise Japon a été plus puissante que n'importe quelle multinationale américaine qui l'a affrontée de manière individuelle. Les six plus importants groupes industrialo-financiers nippons, les Kereitsu, regroupent environ 200 compagnies dont la moitié assure environ le quart des bénéfiques nets obtenus par l'économie nationale japonaise. Ils servent de base à la puissance politique et économique du Japon.

Les entreprises multinationales américaines n'ont pas constitué une telle force de frappe. Ce constat est à l'origine de la réflexion sur la manière de bâtir une économie de combat adaptée au modèle américain.. L'effacement de la géostratégie devant la géoéconomie doit se traduire dans les faits par l'émergence d'une nouvelle stratégie. On ne combat pas l'agressivité économique du Japon avec la VII<sup>ème</sup> flotte. La première grande réforme de Bill Clinton répond à ce besoin. Aux côtés du Conseil National de Sécurité est créé un nouvel organisme de décision, le Conseil Economique National (National Economic Council). Son rôle est de fournir au Président des Etats-Unis l'information nécessaire pour, d'une part, mettre en œuvre la stratégie nationale d'exportation lancée en 1993 et, d'autre part, assurer à la puissance américaine le *leadership* technologique mondial.

Pour exporter mille milliards de dollars de produits à l'horizon 2000, le dynamisme individuel des entreprises américaines est insuffisant. Leur couverture commerciale est trop orientée vers les marchés traditionnels des pays occidentaux et vers l'Asie. C'est ce qui explique pourquoi les conseillers de Bill Clinton ont jugé utile de lancer des initiatives ciblées (Mexique, Argentine, Brésil, Chine, Inde, Indonésie, Corée du Sud, Pologne, Turquie, Afrique du Sud). Cet élargissement de l'effort d'exportation se fait à partir d'une nouvelle logique d'approche des

---

<sup>7</sup>Les Américains ont la mémoire courte. Durant les années 70, la firme Lockheed a été impliquée dans une énorme affaire de pots de vin qui a déstabilisé plusieurs gouvernements européens et asiatiques.

marchés. Les entreprises américaines ne sont plus laissées seules face à elles-mêmes mais bénéficient d'un appui de l'Etat américain. Dans ce dessein, Bill Clinton a jeté les bases d'une véritable diplomatie économique résolument offensive. Le Président des Etats-Unis, bien informé par les différentes agences fédérales et les réseaux privés, peut être amené à intervenir directement pour faire pencher la balance en faveur d'une offre américaine. Son intervention n'est pas systématique. Elle se manifeste surtout si la balance penche trop en faveur d'offres concurrentes.

Le Président est aidé en cela par plusieurs organismes, qui jouent le rôle d'interface entre l'Etat et les entreprises. Le plus important est l'Advocacy Center chargé d'analyser les informations provenant aussi bien du Département d'Etat que du Département du commerce. Ses experts fonctionnent selon le principe : s'informer pour agir. Le suivi des principales innovations technologiques mondiales donne une idée précise sur les batailles à venir. Pour garder la maîtrise d'une technologie sur le marché mondial, les entreprises sont amenées à coopérer à cause du prix trop élevé de la Recherche & Développement. Trouver avec qui coopérer n'est pas une simple opération technique. Tout acte de coopération est un rapport de forces où il y a un dominant et un dominé.

L'Advocacy Center veille à ce que les entreprises américaines conservent une position dominante dès lors qu'elles sont impliquées dans un enjeu intéressant la défense des intérêts économiques des Etats-Unis. Cet enjeu peut être aussi bien technologique que commercial. Après avoir vendu un satellite de 700 millions de dollars à l'Inde, le directeur général de Hughes Network System fit le commentaire suivant sur l'efficacité de cette nouvelle procédure d'échange d'informations : « Pour la première fois en trente ans de carrière, j'ai constaté que le partenariat entre le gouvernement et le monde des affaires a permis de bâtir l'offre commerciale la plus compétitive du monde. »<sup>8</sup>. Les premiers résultats enregistrés par ce nouveau dispositif d'intelligence économique ont été communiqués en 1995. Ils portent sur une période de deux années d'activités. Advocacy Center a permis de maintenir ou créer 370 000 emplois, et d'augmenter les exportations de 25,9 milliards de dollars. Des statistiques plus récentes font état de deux millions d'emplois créés ou maintenus.

S'informer pour agir, c'est une chose ; diffuser l'information en est une autre. D'ou la création de l'Advocacy Network. Ce réseau étatique doit mettre à la disposition des entreprises américaines de taille moyenne une information plus adaptée à leurs besoins. Les états-majors des grandes multinationales américaines sont faciles à joindre par le pouvoir exécutif. Il est moins évident de toucher le deuxième cercle, suivant les 200 premières en terme de chiffre d'affaires. Cette sensibilisation est beaucoup plus délicate à réaliser. Les entrepreneurs moyens américains ne s'intéressent guère à la problématique d'une économie de combat. Leur principal souci est de faire des bénéfices et de satisfaire leurs actionnaires. Les rapports

---

<sup>8</sup> Cité dans Perspectives stratégiques, publication de la Fondation des Etudes de Défense, 1997.

de force entre les économies nationales sont encore très loin de leurs préoccupations quotidiennes. C'est le point faible des Américains.

Pour compenser ce déficit, les Etats-Unis usent de tous les artifices légaux. Le protectionnisme invisible est le plus connu. Sa forme la plus directe est la taxation de certains produits comme les 25% de droits de douane perçus sur les pick-up (4x4 rallongés) fabriqués à l'étranger, contre 2,5% pour les autres types de véhicules. Cette différence s'explique par le fait que trois des quatre voitures les plus vendues aux Etats-Unis en 1995-1996 étaient des pick-up. Mais le protectionnisme invisible peut aussi prendre des formes indirectes. Dans ses passes d'armes avec le monde des affaires américain, la presse allemande n'hésite pas à donner des exemples très démonstratifs. L'article paru dans le magazine économique allemand *Wirtschaftswoche*<sup>9</sup> sous le titre « des Américains sans peur et sans vergogne » est un modèle du genre. Il rappelle qu'une entreprise étrangère qui veut prendre des parts dans une entreprise de télécommunications d'outre-Atlantique doit remplir au moins 60 000 pages de documents rédigés en anglais.

Et le journal allemand de dénoncer la mauvaise foi américaine dans ses relations avec ses partenaires commerciaux : « Essayez toujours en tant qu'étranger de prendre une participation dans une société de télécommunication américaine. Dès que vous atteignez 20 %, c'est fini, explique un avocat d'affaires allemand établi à Washington. Pour des raisons de sécurité nationale, la Federal Communications Commission (FCC) qui est l'organe de régulation des télécommunications (et de l'audiovisuel) n'autorise aucune prise de participation plus importante ». D'un côté les Américains multiplient les obstacles pour freiner les importations et les prises de participations étrangères, de l'autre ils attaquent en procès les entreprises allemandes accusées de verrouiller le marché.

#### *Les origines du discours offensif américain*

La recherche de puissance de l'Amérique n'est pas nouvelle. Pays émergent dans le concert des nations au XIX<sup>ème</sup> siècle, les Etats-Unis ont progressé par étapes pour s'imposer comme la superpuissance mondiale. Leur premier objectif a été de limiter au strict minimum l'influence du vieux continent sur les affaires dans leur sphère d'influence naturelle. Dès 1823, le Président Monroe soulève le problème du rôle des empires coloniaux européens en Amérique Latine. En fait, les Américains annoncent clairement leur volonté de voir ce continent libéré de toute emprise coloniale. Lue au premier degré, la prise de position américaine est honorable car elle prône la liberté des peuples à disposer d'eux-mêmes. Décryptée au second degré, la doctrine Monroe pose les jalons de l'influence militaire, économique et culturelle Nord-américaine dans cette région du monde. A partir de cet instant, les Etats-Unis n'ont cessé

---

<sup>9</sup> Voir *Courrier International* n° 547 semaine du 26 juin au 2 juillet 1997.

d'avancer leurs pions sur l'échiquier mondial en tenant le même discours. La disparition des empires coloniaux européens a mis un point final à cette stratégie.

Ce discours officieux sur la mondialisation s'est durci au début des années 1990. Herbert Meyer, ancien Vice-Président du Conseil Stratégique de la Central Intelligence Agency (CIA), retrace le cheminement historique qui a conduit les Etats-Unis à devenir le gendarme du monde. Son raisonnement s'appuie sur la comparaison entre deux périodes : 1917-1945 et 1970-1985.

La première période met en avant la prédominance d'un jeu intra-européen dominé par l'Allemagne, la Grande-Bretagne et la France. Durant ces années, le rôle des Etats a été déterminant. L'idéal de la Société des Nations (SDN) s'appuyait sur l'image d'un ordre hiérarchisé dans les relations internationales. La recherche constante de la paix mondiale poussait les démocraties à risquer le tout afin de désamorcer les tensions. Le drame de Munich cassa durablement cet élan. L'émergence des Etats-Unis, comme nouvelle superpuissance, imposa dans les tumultes du second conflit mondial une nouvelle règle du jeu. L'Amérique devenait la démocratie modèle, protectrice du monde libre face à toutes les formes de totalitarisme.

La seconde période (1970-1985) est très différente. Herbert Meyer part du principe que nous sommes entrés dans un jeu planétaire auquel personne ne peut se soustraire. Selon lui, les rapports de force ont changé de nature. La prédominance de l'économie dans la vie des nations réduit la marge de manoeuvre des Etats. Ce qui est important désormais ce ne sont plus les rivalités entre nations mais la concurrence entre les réseaux d'entreprises. La superpuissance américaine est désormais seule aux commandes de la mondialisation des échanges. Meyer ne voit aucun autre pays comme candidat éventuel pour prendre le relais. Cette école de pensée ne pouvait que réagir de manière très négative à la progression du Japon entre 1960 et 1990.

En juillet 1991, paraît aux Etats-Unis un rapport très sulfureux sur l'Empire du Soleil Levant. Commandité par la Central Intelligence Agency (CIA), le rapport *Japan 2000*<sup>10</sup> est une mise en garde par des experts du monde civil et militaire américain contre les dangers de la machine de guerre économique nipponne. Son épilogue est sans appel : « Le Japon est devenu ainsi une superpuissance inéluctablement condamnée à dominer le monde à moins qu'une résurrection de l'Occident ne vienne contrarier son expansionnisme (...) ». Le rapport met en garde les Américains sur les menaces suscitées par le paradigme japonais. Après avoir joué un rôle de premier plan dans la diffusion des libertés individuelles sur tous les continents, il est temps que les Etats-Unis prennent les mesures nécessaires à leur survie en tant que nation d'importance mondiale et mettent un terme à l'érosion de leur puissance économique.

---

<sup>10</sup> - Le Japon à l'Horizon 2000 - document CRC traduit par HC. Morel et Joseph Le Bihan, juillet 1991.

Le bruit que fait ce pamphlet est très vite étouffé par l'administration américaine. En critiquant les fondements du système économique nippon, les auteurs de *Japan 2000* clouent au pilori le principal partenaire commercial des Etats-Unis. C'est le message que Tokyo ne manqua pas de faire parvenir à ses homologues de Washington en les incitant à plus de modération dans leurs propos.

Si *Japan 2000* donne l'impression d'un coup d'épée dans l'eau, il ne reste pas sans effets. Concernant les industries de défense, il fait prendre les choses en main. Il impose aux fabricants américains de puces électroniques de mettre en commun leurs moyens pour garantir l'indépendance des Etats-Unis dans le domaine des technologies critiques de défense. Grisés par la logique du marché, les fabricants américains ne sentent pas vraiment concernés. Très irritées par ce manque de patriotisme, les autorités attendent que les industriels américains se prennent les pieds dans le tapis. L'incident ne se fit pas attendre. Quelle ne fut pas la surprise des militaires américains lorsqu'ils découvrirent que l'information circulait plus vite entre les industriels nippons et leurs homologues américains qu'entre ces derniers et le Pentagone !

A ce stade de la contradiction entre le développement d'une entreprise et la défense des intérêts d'un peuple, la raison d'Etat a tranché. Les fabricants de microprocesseurs américains ont dû faire passer l'intérêt national avant l'intérêt privé. Le rapport *Japan 2000* enfonce le clou par ce commentaire : « En effet, le Japon étant devenu le seul producteur de puces, aura la possibilité de contrôler toutes les entreprises américaines qui en auront besoin pour fabriquer leurs produits. Cette domination japonaise exerce une influence délétère sur les industries militaires et sur la sécurité nationale des Etats-Unis qui dépendent en totalité de ces éléments micro-électroniques ». Les patrons américains mirent plusieurs années à apprendre la leçon mais ils ont changé de comportement. L'intérêt privé devait s'effacer devant la défense des intérêts stratégiques des Etats-Unis.

Avec la mondialisation des échanges, l'information est devenue un enjeu majeur. Les Etats-Unis sont le plus grand marché mondial de l'information. Il est logique que les pays concurrents cherchent à en tirer le maximum de profit au moindre prix. C'est la raison pour laquelle les autorités américaines estiment désormais que toute communication d'information à un étranger doit être considérée comme un acte d'exportation. Cette devise sert de fil conducteur au National Industrial Security Program<sup>11</sup>. En premier lieu, l'administration américaine veut s'adapter à la société de l'information car les lourdeurs administratives et la complexité croissante des processus industriels ont progressivement grippé le système. Un dialogue efficace entre l'administration et l'industrie passe donc par l'élaboration d'un manuel

---

<sup>11</sup> L'objectif du NISP est d'adapter les règles de sécurité du système productif américain aux nouvelles contraintes de la compétition économique mondiale. A titre d'exemple, une société installée aux Etats-Unis et comprenant plus de 5% de capitaux étrangers ne peut pas avoir accès aux informations classifiées.



de référence commun sur les procédures de sécurité. Cette réforme met l'accent sur le fait que l'information n'est pas un produit éphémère sans valeur particulière. Chaque citoyen américain impliqué dans la compétition mondiale doit apprendre à en mesurer la valeur réelle. L'ennemi n'est pas seulement étranger, il peut aussi être américain. Ce qui revient à dire qu'un comportement irresponsable à l'égard de l'information représente une menace pour l'entreprise concernée et éventuellement pour la sécurité nationale des Etats-Unis.

La pointe de diamant de la doctrine Clinton prend la forme d'une proposition de loi déposée le 25 janvier 1996 par le sénateur Bill Cohen nommé par la suite secrétaire à la Défense. L'objectif de Cohen est de mieux lutter contre l'espionnage économique étranger. Plusieurs propositions d'articles ne sont pas sans ambiguïté. Il est question de faire appliquer la loi en dehors du territoire américain si la victime est américaine et si l'infraction a eu un effet aux Etats-Unis.

Cette notion d'extraterritorialité juridique devient encore plus floue à la lecture de la section 577 de la loi. Le projet prévoit en effet que le « vol, la saisie et le transfert d'informations confidentielles par les agences de renseignement américaines ne constituent pas une infraction dans la mesure où ils auront été légalement autorisés ». Même si cette section 577 n'a pas été retenue lors de l'adoption définitive de la Loi par le Congrès, elle a créé un doute sur le caractère purement défensif de la doctrine de sécurité économique américaine. Au-delà d'un simple document imprudent, se dessine la partie immergée d'une vision stratégique que Bill Clinton dévoilera lors du discours d'investiture de son second mandat. En présentant les Etats-Unis comme « la seule nation indispensable au monde », le Président Clinton abat la dernière carte du jeu entamé par l'énoncé de la doctrine Monroe : faire des Etats-Unis les maîtres de l'échiquier mondial.

Le patronat américain a anticipé cette analyse en s'appuyant sur Business Roundtable. Ce lobby réunit les 200 plus grands groupes américains. Il se donne pour objectif de modifier les règles du commerce mondial en fonction du monde des affaires américain. Les travaux et débats internes générés par Business Roundtable ont pesé sur la position officielle des Etats-Unis lors des négociations du General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) et de l'Association de Libre Echange Nord Américaine (ALENA). Tout en prônant la libéralisation des échanges, la dérèglementation des marchés publics et la privatisation des firmes étatisées, les partisans de Business Roundtable surveillent aussi de très près l'évolution des intérêts américains dans le monde. Business Roundtable joue en fait le même rôle que les cercles patronaux nippon, allemand ou suédois, apparus à la fin du siècle dernier. Sa mission est d'influencer le pouvoir politique pour contrer les appétits commerciaux des puissances rivales. La presse hexagonale a mis près de vingt ans à identifier l'action souterraine de ce lobby au sein du processus de décision américain.

Contrairement à ce qui est enseigné dans nos universités et nos écoles de commerce, les Etats-Unis offrent une image plus complexe que les stéréotypes sur la libre entreprise, le

mythe du self-made-man, la législation antitrust ou la séparation entre l'intérêt public et l'intérêt privé. L'Eldorado des Rockefeller et des Bill Gates est aussi une économie nationale confrontée à différents types de rapports de force : blocs économiques, nations, entreprises mondialisées, économies émergentes, crime organisé<sup>12</sup>. Vu sous cette face immergée de l'iceberg, le destin de la nation américaine ne repose pas uniquement sur les bénéfices annuels des entreprises, ni sur les cours fluctuants monétaires et boursiers. Le Président Bush<sup>13</sup> avait clairement annoncé la couleur devant les ouvriers de Boeing à Seattle. L'avenir de l'industrie aéronautique américaine passe par l'élimination de sa principale concurrente, l'industrie aéronautique européenne.

Mais les Américains ont d'autres tours dans leur sac. L'arme du double langage est la moins voyante. Une lecture attentive des documents publiés par la division antitrust nous livre les secrets de son utilisation. En créant cette structure au début du siècle, les autorités américaines voulaient réglementer les règles de la concurrence sur leur marché intérieur, en empêchant les grandes entreprises de monopoliser un marché. En 1995, le département de la justice recensa un montant record de 40,4 millions de dollars d'amendes, délivrées dans le cadre de la législation antitrust. Ce chiffre, décrypté au premier degré, veut indiquer que les Etats-Unis restent les champions du libéralisme économique. Une lecture plus approfondie des documents nous apprend où se situe le double langage.

En effet, au chapitre international, nous pouvons lire que la Division antitrust a été particulièrement active pour la levée des restrictions concurrentielles imposées aux exportations américaines. Un milliard de dollars aurait été ainsi gagnés en 6 ans sur le volume global des exportations américaines. Le chapitre Criminal permet de découvrir que le record des sanctions a été obtenu aux dépens de firmes non-américaines. Dans ce domaine comme dans d'autres, il existe un discours interne sur l'organisation de la compétition entre les entreprises américaines et un discours *export* destiné aux entreprises et aux opinions étrangères.

La polémique sur la fusion de Boeing avec Mc Donnell Douglas<sup>14</sup> a mis en exergue cette contradiction, souvent niée par nos amis/adversaires du nouveau continent. Dénoncée comme un abus de position dominante contraire aux règles de la concurrence en vigueur en Europe, cette fusion est le résultat logique de la montée aux extrêmes dans la compétition aéronautique mondiale. Nous sommes loin des déclarations grandiloquentes et moralisantes sur la volonté des Etats-Unis de lutter contre les trusts cherchant à monopoliser un marché

---

<sup>12</sup> Selon l'ONU, les recettes du trafic de stupéfiants représentent 8% du commerce mondial. Le capital résultant du blanchiment de l'argent est estimé à mille milliards de dollars avec un taux de progression annuel de cent milliards de dollars.

<sup>13</sup> Information officielle émanant des milieux aéronautiques français.

<sup>14</sup> Le Président Bill Clinton est intervenu personnellement plusieurs fois dans le débat pour brandir la menace d'une guerre commerciale entre l'Europe et les Etats-Unis si Bruxelles persistait à s'opposer à cette fusion.

sectoriel. Quand il n'y a plus de place pour tout le monde, les masques tombent et les subtilités du double langage avec. Ce genre d'incident nous oblige à une relecture de ce chapitre du libéralisme. La multinationale privée, partenaire de firmes étrangères redevient subitement un enjeu de puissance et de bloc économique. Voilà un beau sujet de méditation pour l'École des prix Nobel d'économie de Chicago !

La doctrine américaine de sécurité économique nous oblige à repenser la notion de rapports de force. La prise de conscience sur les aspects conflictuels d'une *économie de combat* ne date pas de Luttwak. Durant le premier conflit mondial, Georges Clémenceau déclara en tant que Président du Conseil que le vrai danger n'était pas la puissance militaire de l'Allemagne mais son esprit de conquête commerciale. L'intuition stratégique de ce chef de guerre français confortait le fait que dès 14-18, l'expression de la puissance ne se traduisait plus seulement par la conquête de territoires limitrophes comme l'Alsace et la Lorraine mais également par la conquête du marché mondial. Cette leçon n'a pas été retenue.

Pour rester les maîtres du monde, les Américains ont bien compris que la force militaire ne répondait plus à toutes les situations de conflit. Première puissance mondiale, l'Amérique a décidé de transgresser le tabou du non-dit sur les affrontements économiques. La doctrine de sécurité économique de Bill Clinton est une manière de fixer les nouvelles règles du jeu. L'opération est délicate car les Etats-Unis doivent à la fois contenir les appétits commerciaux de leurs adversaires tout en maintenant un axe d'alliance important avec eux aussi bien dans les échanges que sur les questions de sécurité globale.

Un rapport du Pentagone de 1996<sup>15</sup> soulignait à ce propos le bénéfice énorme que les Américains tireraient de leur coopération économique avec l'Europe. Ce lien était considéré comme vital pour la sécurité nationale des Etats-Unis. Le leadership américain ne doit donc pas être remis en cause par des puissances européennes ou asiatiques qui recherchaient une plus grande autonomie d'action. Et comme le précise Henry Kissinger<sup>16</sup> : « les empires n'ont aucun intérêt à opérer au sein d'un système international : ils aspirent eux-mêmes à être un système international. Les empires n'ont que faire d'un équilibre des forces. C'est ainsi que les Etats-Unis ont mené leur politique étrangère dans les Amériques ».

L'Accord Multilatéral sur l'Investissement (AMI) constitue à cet égard un ultime seuil d'alerte. Destiné à faciliter l'investissement des entreprises sur le marché mondial, ce projet d'accord pose clairement le problème de la souveraineté des Etats par rapport aux firmes multinationales. Ajournées pour six mois à la suite des protestations d'un certain nombre d'Etats et de plus de six cents Organisations Non Gouvernementales, les négociations sur l'AMI dévoilent une des injustices les plus flagrantes du modèle libéral.

---

<sup>15</sup> Conférence de M. Colson donnée le 9 février 1996, au Collège Interarmées de Défense, sur la stratégie américaine.

<sup>16</sup> Henry Kissinger - Diplomatie - Fayard, 1996.

En entrant dans la révolution industrielle, les nations occidentales ont bénéficié d'une période relativement longue de protection de leurs investissements par rapport à la concurrence étrangère. Les Etats-Unis ont été dans ce cas de figure tout au long du XIX<sup>ème</sup> siècle. Or ce sont les multinationales ayant bénéficié de ces avantages qui souhaitent aujourd'hui faire disparaître les écrans protecteurs des économies émergentes au nom du respect des droits de la concurrence. En niant l'évidence des faits passés, les défenseurs de l'AMI créent une situation qui peut s'avérer dangereuse à terme. Comment expliquer cette négation de l'Histoire économique aux pays d'Asie et de l'hémisphère Sud ? En voulant aussi ostensiblement se rendre maîtres du marché mondial, les représentants des firmes multinationales ont commis une erreur car ils ouvrent une nouvelle brèche idéologique dans leur système de pensée. Les rescapés du bloc soviétique n'en demandaient pas autant. De fait, l'AMI met les hommes politiques français au pied du mur : combattre les prétentions hégémoniques anglo-saxonnes en défendant les principes d'un développement en phase avec notre culture et notre mode de vie ou passer pour les *Daladier* de la guerre économique.

## Chapitre 2

### Non à un maître du monde

En présentant l'Amérique comme la seule nation indispensable au monde, Bill Clinton s'est écarté du principe de base du Droit des peuples à disposer d'eux-mêmes. Cette attitude est maladroite au regard du passé. Les dirigeants politiques qui ont revendiqué, au nom d'un destin national, une supériorité sur les autres peuples n'ont pas laissé que de bons souvenirs. Aucun peuple ne peut se prétendre indispensable à d'autres. Il est pour le moins étonnant que, dans le pays de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen, si peu de voix se soient élevées pour dénoncer cet excès de langage américain. Seuls au sommet de la hiérarchie des nations, les Etats-Unis ne sont pas à l'abri d'un dérapage incontrôlé de leur propre dynamique de puissance. Ils n'échappent pas au constat millénaire qui dit que le plus fort dicte toujours sa loi aux plus faibles. Peu importe l'habillement du discours.

Il n'est pas dans la tradition française de se coucher devant un maître du monde, aussi puissant soit-il. Le premier réflexe stratégique de la France serait justement de le faire comprendre, en rappelant qu'un David se trouve toujours sur le chemin d'un Goliath. L'avenir de la France n'est plus inscrit sur le drapeau américain depuis le 20 décembre 1806, jour où Napoléon vendit la Louisiane<sup>17</sup> aux Etats-Unis pour la modique somme de 11 millions 250 mille dollars. Il est en nous-mêmes.

Chaque année se réunissent dans la petite commune suisse de Davos les représentants de la jet society de l'économie mondiale. On y célèbre la mondialisation comme un hymne au progrès, à l'humanisme et à l'avènement de la démocratie. Mais, la mondialisation, ce n'est pas seulement le sourire jovial de Bill Gates au zénith de sa réussite industrielle ou les déclarations incantatoires de Georges Soros sur les bienfaits du libéralisme. Relisons pour mémoire les pages d'analyse économique qu'Arthur Koestler reproduit dans son livre Spartacus sur la situation de Rome un siècle avant Jésus-Christ.

A cette époque, la société romaine est déjà entrée dans une forme avancée de *mondialisation*. Certains effets perturbateurs n'ont rien perdu de leur actualité : délocalisation des zones de production agricole vers les pays périphériques pour profiter de coûts de main-d'oeuvre moins onéreux, appauvrissement progressif de la plèbe et déstabilisation des équilibres fondateurs de Rome par les masses d'exclus et les oisifs.

La mondialisation telle qu'elle est décrite à Davos présente quelques analogies avec la fin de la République romaine. Il y a de surcroît des vérités qui ne sont pas bonnes à dire. Un pays peut-il se définir comme une vitrine de la démocratie quand la moitié des électeurs inscrits

---

<sup>17</sup>Au début du XIX<sup>ème</sup> siècle, la Louisiane représentait plus de la moitié de la superficie des Etats-Unis actuels. Elle fut ensuite divisée en plusieurs Etats.

s'abstiennent à chaque grande consultation électorale ? Un pays peut-il se vanter d'être le phare de la société de consommation quand une partie de sa population est exclue de la société légale et ne figure plus sur les statistiques du chômage ? Un pays peut-il afficher le mythe de la liberté lorsque le nombre de détenus dans ses prisons dépasse périodiquement un million et demi de personnes ? En désignant l'Amérique comme le modèle à suivre, Davos met ces éléments entre parenthèses. Cet exercice de dissimulation fait penser aux voyages champêtres de Catherine II de Russie organisés par Potemkine. Pour éviter à l'impératrice de poser un regard attristé sur les conditions de vie misérables des serfs, son entourage faisait placer le long de son trajet des panneaux de bois peints qui dissimulaient les bâtisses les plus délabrées des villages traversés.

De nos jours, ce sont les comptes rendus politiquement corrects des médias qui remplacent les panneaux de bois de la Grande Catherine. Il existe en effet d'autres lectures sur la mondialisation des échanges. L'ouverture des marchés masque en fait un monde en fermeture. Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, il n'y a plus d'espaces infinis à découvrir. La multiplication des pays industrialisés crée une saturation des marchés de l'hémisphère nord. Les entreprises ont de plus en plus de difficultés à se différencier entre elles sur la qualité des produits, les coûts de fabrication ou les marges bénéficiaires.

Combien d'entreprises vendant de bons produits et bien gérées déposent régulièrement leur bilan ! La plupart d'entre elles n'ont pas su se battre contre des concurrents qui ont utilisé tous les moyens pour les éliminer du marché. Et les cohortes de chômeurs issues de ces défaites s'ajoutent à d'autres cohortes qui n'ont pas pu s'adapter aux nouvelles règles du marché du travail. Si la société de consommation du Nord commence à être saturée par les affrontements concurrentiels, la demande des pays du Sud risque bien de ne jamais être satisfaite. D'où la naissance d'un véritable apartheid économique entre un monde des riches et un Tiers monde à la dérive.

Mais derrière ces lapalissades que chacun oublie très vite en repliant son journal du matin, se glissent des symptômes plus pernicious. Pour tout un chacun, ce qui se dit à Davos est le résultat de l'évolution naturelle des sociétés de consommation. Remettre en cause cette vision, c'est d'une certaine manière sombrer dans une nouvelle forme d'hérésie. En sacralisant l'exemplarité du mode de développement américain, Davos confirme le rôle de guide que la première puissance mondiale s'est donné vis-à-vis du reste de la planète. Or nous avons aujourd'hui deux bonnes raisons de revoir notre position vis-à-vis de l'ami américain.

La première relève du bon sens historique. En faisant la démonstration de leur supériorité militaire durant la guerre du Golfe, les Etats-Unis sont devenus le gendarme du monde. Or, leur prédominance n'est pas seulement militaire. Elle est aussi géopolitique. Le positionnement international de la France est directement menacé par cette volonté hégémonique des Etats-Unis. Les crises qui secouent l'Afrique (Rwanda, Zaïre, Congo) illustrent

bien la manière dont Washington exploite les carences des gouvernements français successifs depuis la fin des années 70 dans ses relations avec les Etats africains.

La deuxième raison est d'ordre économique et culturel. Nous vivons dans un univers paradoxal. Le monde développé ne cesse de créer des richesses mais la multiplication du nombre de concurrents a pour conséquence la disparition d'entreprises et donc d'emplois. Lorsque le marché se restreint comme dans l'industrie aéronautique, la guerre commerciale devient permanente et mobilise tous les moyens d'action des Etats et des entreprises. C'est ce qui s'est produit pour l'industrie aéronautique américaine au début des années 90. Victimes de la fin de la course aux armements, les groupes américains ont vu leurs commandes chuter de plusieurs centaines d'appareils par an à quelques dizaines d'exemplaires. Ce passage brutal d'une ère d'opulence à une ère de survie se traduit par un *c'est eux ou nous*. Cet exemple de l'aéronautique militaire était une exception qui devient progressivement une règle commune à d'autres secteurs d'activité comme l'industrie spatiale, l'agro-alimentaire, les télécommunications, secteurs dans lesquels les entreprises françaises sont en concurrence directe avec des entreprises américaines.

#### *L'axe d'alliance de l'hyper-Occident*

Mais les Américains ne sont pas fous. Ils ne veulent pas apparaître comme les diviseurs du monde occidental à cause de leurs nouveaux impératifs géoéconomiques. Pour éviter de donner du grain à moudre à des perturbateurs - la France a déjà joué ce rôle en Europe au cours du débat sur l'exception culturelle - Washington essaie de créer de nouvelles alliances idéologiques. La manoeuvre consiste à occulter la pugnacité commerciale des Etats-Unis par des discours sur les nouvelles menaces issues de la mondialisation. Mais il n'est pas simple de susciter aujourd'hui une solidarité semblable à celle qui unissait les occidentaux contre le bloc soviétique durant la guerre froide.

La personnalité de Saddam Hussein avait été un bon catalyseur durant la guerre du Golfe, les opportunités ont été plus rares depuis cette date. Privés d'ennemi majeur, certains cercles de décision américains se sont alors orientés vers une dénonciation du risque d'un retour à la barbarie en Occident. L'ennemi n'est plus le monde communiste mais les gangs des métropoles urbaines ou les forces incontrôlées des pays du Sud. Les personnes mises à contribution pour porter la bonne parole sont des anciens de la Communauté du renseignement ou des cercles proches du Pentagone. L'angle d'attaque de ces experts est le danger de chaos qui résulte du déséquilibre dans le développement entre le Nord et le Sud. Leur message est clair : si l'Occident veut survivre à cette nouvelle montée des périls, les Européens doivent conjuguer leurs efforts avec les Américains pour mettre au point un système défensif efficace.

Ralph Peter, conseiller auprès du chef d'état major des armées américaines, vient en France au début des années 90 pour faire une série de conférences sur le chaos post-moderne et les

conflits futurs. Pour contrer cette menace globale qui met en péril la sécurité des pays de l'OTAN, Peter propose un nouvel axe d'alliance qu'il nomme l'Hyper-Occident. Il en donne la définition suivante en 1994 : « L'Hyper-Occident est l'ensemble des Etats riches réconciliés contre les populations des *perdants* dans les régions ou Etats qui auront échoué (...). Dans l'Hyper-Occident, le clivage entre les habiles et les aisés opposés aux malhabiles et aux pauvres a créé des archipels d'échecs dans une mer de succès. Le reste du monde ne contient que des archipels fragiles de succès dans une mer vaste et de plus en plus tempétueuse d'échecs ».

Cette nouvelle idéologie, née des cendres de la guerre froide, est à contre-courant de toutes les valeurs positives portées par les révolutions industrielles. Le progrès n'est plus une fin en soi. Le mythe du monde pacifié par la science est un vieux souvenir. Nous allons devoir faire face à une constellation de crises qui toucheront de plus en plus notre vie quotidienne. Ralph Peter estime que cette insécurité résulte de la décadence des Etats aussi bien dans l'hémisphère Sud que dans l'hémisphère Nord. Cette décadence a plusieurs causes. L'effritement des empires coloniaux européens conduit des Etats, créés par accident, à survivre même par la guerre civile. L

'Afrique est la démonstration caricaturale de ce phénomène. L'implosion de l'ex-Yougoslavie est aussi l'expression de ce nouveau type de chaos. En Occident, l'usure de l'Etat procède d'une autre logique. De « nouvelles tribus » se sentent coincées dans l'espace géographique de l'Etat traditionnel. Les factions puisent leur énergie antiétatique dans les préférences culturelles et les économies parallèles. Autrement dit, ce qui se passe à Los Angeles touchera tôt ou tard les quartiers sensibles des métropoles urbaines françaises.

Mais il y a plus grave dans la théorie exposée par Ralph Peter. Comme il y a une globalisation de l'économie, il y a aussi une globalisation des frustrations. Trop décalés par la compétition des économies occidentales, les pays pauvres sont condamnés à imiter le bas de gamme des réalisations du monde industrialisé. La plupart du temps, ils échouent par manque de l'infrastructure adéquate,. Et quand certains individus révèlent leur génie, ils émigrent. Les tentatives de rupture avec le mode de vie occidental n'ont guère plus de succès. L'Iran et ses imitateurs ne cessent d'en faire la démonstration.

Pour finir, il ne leur reste plus que la rage comme seule stratégie pour exister. Peter met en garde le nouvel empire contre les risques de rejet qu'il génère : « A la fin, un seul exutoire pour une vie de frustration, la violence. S'il y a une force et une seule que l'Occident sous-estime, c'est la force de la haine collective ». Dans cette vision du monde, les Etats-Unis et la France ne sont plus adversaires/partenaires mais nécessairement complices dans leur destinée respective. A l'image de l'empire romain cerné à ses frontières par les peuples barbares, l'Hyper-Occident est entouré ou infiltré par les populations de perdants. Cette perception du monde à venir n'est pas le fruit d'une réflexion solitaire.



D'autres conférenciers américains sont venus tester la réaction française à ce discours. Ce fut notamment le cas en 1995, lors d'une réunion organisée par la Direction des Affaires Stratégiques du Ministère de la Défense. Ce jour-là, l'orateur était Robert Steele<sup>18</sup>. Selon lui, les ennemis du XXI<sup>ème</sup> siècle ne s'abritent plus derrière des frontières. Ils sont à l'intérieur comme à l'extérieur du nouvel empire. Gangs de dealers des métropoles urbaines, familles et clans du crime organisé transcontinental, groupuscules du terrorisme international, bandes et groupes armés des taudis du Tiers Monde.

Ces forces n'ont pas de drapeau. Elles convoitent la richesses des pays civilisés. Les déclaration officieuses de Peter, Steele et consorts sur le chaos post-moderne et le risque d'encerclement de l'Occident ne recueillent pour l'instant que de faibles échos. Les problèmes sécuritaires du vieux continent sont encore assez éloignés de cette vision pessimiste des clivages entre pays riches, issus d'une civilisation commune, et le reste du monde. Les Américains ont très vite compris que ce type de messages diffus, quelque peu provocateurs, ne recueillait qu'une très faible audience dans l'institution française. Poursuivre dans cette voie leur faisait même courir le risque de nuire à l'image des Etats-Unis comme phare de la démocratie et garant de la liberté des peuples.

En revanche, cette recherche d'un nouvel axe d'alliance idéologique s'est déplacée vers le terrain cinématographique et audiovisuel. Le film *Independence day*, très apprécié par le public français, est une caricature de la mise en scène des Etats-Unis comme sauveur du monde. L'étude des séries policières américaines révèle des constantes sur les dangers qui menacent la vie des citoyens des grandes métropoles américaines. Les gangs, les terroristes, les trafiquants de drogue et les déviants de toutes sortes sont présentés comme les nouveaux ennemis qui ont succédé aux *rouges* et aux *soviets*. Il existe même des séries qui font le lien entre l'ancien monde et le nouveau monde. Citons pour exemple la récupération par la télévision américaine du personnage de Nikita, tiré du film de Jean-Luc Besson<sup>19</sup>. *Nikita*, version américaine, se bat encore contre les vestiges de l'empire soviétique mais affronte aussi les nouveaux dangers de l'après-guerre froide.

Le message transmis par ces productions d'outre-Atlantique est clair : « sans patrie, ni frontières, ces nouveaux ennemis n'existent pas qu'aux Etats-Unis. Regardez autour de nous, le décor est déjà planté dans un certain nombre de cités à la périphérie de vos métropoles ». Les *tags* sur les murs, la violence dans les écoles, les mutations du langage sont autant de signes rappelant que les épisodes des séries américaines grossissent à peine le trait d'évènements quotidiens vécus par nos populations urbaines. Cette ambiance n'est pas sans

---

<sup>18</sup> Robert Steele est consultant de la société Open Sources Solution. Ancien du service de renseignement des Marines, il défend des idées nouvelles sur la réforme du renseignement aux Etats-Unis et prône la société de l'information ouverte.

<sup>19</sup> Nikita raconte l'histoire d'une délinquante récupérée par les services secrets français pour devenir un agent de terrain impliqué dans des missions très dangereuses.

rappeler certains des propos des défenseurs de l'Hyper-Occident. Le conditionnement de millions de téléspectateurs à la perception de menaces communes est une recette qui a déjà fait ses preuves à l'époque de l'affrontement Est/Ouest. Elle est tout-à-fait réutilisable dans un autre contexte.

### *Le choix de l'encerclement culturel*

Tout en tendant la main aux couches les plus impressionnables de la société française, les Américains diffusent vers les élites les valeurs sûres du *politiquement correct*. Depuis l'après-guerre, la France a pris l'habitude de voir le chemin de son avenir tracé par les bonds en avant des Etats-Unis d'Amérique. Les élites de notre pays sont très exposées à cette forme de conditionnement qui est devenue particulièrement visible dans le secteur éducatif traitant du commerce et de la finance. La réforme amorcée par des grandes écoles comme HEC souligne l'américanisation grandissante des programmes et la marginalisation de toute approche non-anglo-saxonne. Les directions de ces établissements n'ont même pas envisagé une seule seconde de réfléchir à l'élaboration d'une grille de lecture européenne spécifique à nos pratiques marchandes. Souligner ce besoin, c'est déjà courir le risque d'être considéré comme un doux rêveur un peu retardé.

Nous avons trop pris l'habitude de focaliser notre attention sur les risques qu'encourt notre industrie cinématographique en matière d'exception culturelle. Il existe des processus d'*encerclement culturel* aussi flagrants dans beaucoup d'autres domaines intéressant la société française. Mais un certain esprit de soumission nous empêche de les voir et de les analyser à leur juste mesure. La mise en examen de grands patrons français comme Didier Pineau Valenciennes ou Pierre Suard ont révélé des réflexes pavloviens en matière d'influence culturelle. Comment expliquer notre non-réponse face aux attaques insidieuses de la presse anglo-saxonne ? Rappelons les faits : alarmés par les commentaires acerbes de la presse d'outre-Atlantique sur le niveau de corruption de nos entreprises, des représentants du patronat français se sont empressés d'aller rendre visite à leurs homologues américains pour les rassurer sur la santé de nos entreprises.

Ces exercices d'autocritique ont de quoi surprendre.

Nous allons faire amende honorable dans le pays industrialisé où le crime organisé est un des plus puissants au monde. Alors que la mafia a parfaitement réussi son intégration dans la vie économique d'outre-Atlantique, la presse américaine à beau jeu de se lamenter sur le niveau de corruption en Europe. Dans le passé, le gouvernement américain n'a pas eu la réputation de consacrer une grande énergie à la lutte antimafia. En particulier durant les cinquante années qui ont marqué le règne d'Edgar Hoover à la tête du Federal Bureau of Investigation (FBI). Comment expliquer l'incapacité des décideurs français à exploiter les contradictions de nos détracteurs ? Au lieu de riposter, nous nous inclinons devant toutes leurs initiatives pour peaufiner cet encerclement culturel. C'est le cas à propos de la lutte contre la corruption où

nous avons accepté que l'étude d'un problème aussi complexe et sujet à toutes les manipulations soit confié à une Organisation Non Gouvernementale, Transparency International<sup>20</sup>. Quelque soit la bonne volonté exprimée par la majorité de ses membres, Transparency International n'est qu'une ONG et son fonctionnement ne peut en aucun cas être comparé à une juridiction internationale. Les cautions qu'elle recueille auprès de la Banque Mondiale et du Fond Monétaire International ne sont pas des éléments suffisants pour garantir l'impartialité d'une telle structure. L'origine de la majorité des fondateurs de cette ONG révèle un risque d'influence anglo-saxonne non négligeable.

Et ce n'est pas la localisation du siège de Transparency International à Berlin qui lui garantit une neutralité à toute épreuve. Un premier signe d'inquiétude nous vient de ses publications. Cette ONG publie un indice annuel des pays, du moins au plus corrompu. Il est élaboré par un échantillon international d'hommes d'affaires et d'experts.

Cet indice permet de situer approximativement le niveau de corruption interne d'un pays mais pas son ordre de grandeur. Autrement dit, dans le classement 1997, les Etats-Unis sont à la seizième place. Le Nigéria est dernier à la cinquante deuxième place. Mais le volume d'affaires du crime organisé nigérien est-il pour autant plus important que celui de la mafia américaine ? Le classement serait sans doute très différent si on établissait la hiérarchie des pays corrompus en fonction de l'importance du chiffre d'affaires réalisé par chaque branche nationale du crime organisé. Il y a fort à parier dans ce cas que les Etats-Unis occuperaient une position beaucoup moins favorable que dans l'indice édicté par Transparency International. Sur ce point, l'ONG est plutôt discrète. La corruption mafieuse aux Etats-Unis représente une faible part de ses sujets de recherche.

### *Les empires contre la mondialisation*

La stratégie américaine d'encercllement culturel procède du fait que ses protagonistes sont des acteurs de l'économie et, le plus souvent, uniquement cela. Leur ignorance des civilisations, des cultures, des nations et de leur histoire atteint parfois l'in vraisemblable... ce qui ne les émeut en rien. Ils ont pourtant pris le pouvoir, provoqué le déclin du Politique et organisent sous nos yeux un monde digne d'Orwell<sup>21</sup> dont les lendemains chanteront davantage de Requiem pour les nations défuntes que d'Alléluia pour les libertés de l'Homme.

L'ouvrage de Samuel Huntington<sup>22</sup> résume parfaitement la situation : « L'idée partagée par les Occidentaux selon laquelle la diversité actuelle est une curiosité de l'histoire appelée à être

---

<sup>20</sup> Transparency International étudie les phénomènes de corruption sur tous les continents.

<sup>21</sup> On relira avec profit « 1984 », chef-d'oeuvre d'Orwell.

<sup>22</sup> S. Huntington - Le choc des civilisations - éditions Odile Jacob , 1997.

rapidement éliminée par le développement d'une Culture mondiale anglophone, occidentale et commune, fondement de nos valeurs fondamentales (...) est tout simplement fausse ». Nous voyons que, dans la perspective globalisante d'aujourd'hui, la culture et l'économie sont désormais indissolublement liées et que, pour traiter de guerre économique, il faut aussi considérer le tissu culturel environnant. C'est bien un regard identique que Samuel Huntington porte sur la problématique en constatant que :

« Pour la première fois dans l'histoire, la politique globale est à la fois multipolaire et multicivilisationnelle... (elle) dépend désormais de plus en plus de facteurs ». Les Américains l'ont bien compris en classant la culture comme l'un des points d'affrontement majeurs avec la France et l'Europe, non négociable sur le fond. (...) Un ordre mondial organisé sur la base de civilisations apparaît..... L'influence de l'Occident décline... Les pays se regroupent autour des Etats-phares de leur civilisation. Les prétentions de l'Occident à l'universalité le conduisent de plus en plus à entrer en conflit avec d'autres civilisations, en particulier l'Islam et la Chine. (...) La survie de l'Occident dépend de la réaffirmation par les Américains de leur identité occidentale..... Nous éviterons une guerre généralisée entre civilisations si les chefs politiques admettent que la politique globale est devenue multicivilisationnelle et coopèrent pour préserver cet état de fait. »

Il est particulièrement intéressant de confronter ce point de vue avec celui de Z. Brzezinski<sup>23</sup> annonçant sans complexe que « pour la première fois dans l'histoire, la scène principale du monde, l'Eurasie, est dominée par une puissance non eurasiennne...; (si) à court terme, il y va de l'intérêt des Etats-Unis de consolider et de préserver le pluralisme géopolitique qui prévaut sur la carte d'Eurasie... à plus long terme la situation actuelle pourrait entraîner la création d'un noyau mondial de responsabilité véritablement partagée en matière de politique... La tâche la plus urgente consiste à veiller à ce qu'aucun Etat ou regroupement d'Etats, n'ait les moyens de chasser d'Eurasie les Etats-Unis ou d'affaiblir leur rôle d'arbitre. » On est loin de l'approche de Samuel Huntington.

Ainsi, le fait des civilisations asiatiques ou celui de l'Islam semble-t-il ne pas peser lourd devant les certitudes américaines dont le rouleau compresseur culturel, économique, militaire et politique devrait avancer tout droit vers la nouvelle frontière eurasiennne... au risque « d'une guerre généralisée entre civilisations » L'avenir jugera. Ce détour géopolitique était indispensable pour mettre une dernière touche au cadre dans lequel se déroule l'affrontement économique mondial, plus que jamais conditionné par les facteurs globaux que l'on vient de rappeler et qui mériteraient bien d'autres développements. Il apparaît clairement combien immense est le décalage entre le tableau des certitudes américaines assénées à coups de

---

<sup>23</sup> Z. Brzezinski - Le Grand échiquier (op. cité) p. 253-254.

médias aux acteurs d'une guerre aussi bien économique que culturelle, souvent présentée comme une aimable compétition, et les dures réalités de cet affrontement sans merci.

Le décalage principal découle de l'analyse de Samuel Huntington. En effet, il y a des chances non nulles pour que l'on assiste au retour des Empires, reconstitués « autour des Etats-phares » de la civilisation locale dominante, plutôt que de voir triompher sur toute la planète le modèle consumériste obligatoire et cynique des Anglo-saxons. L'histoire est têtue, la géographie aussi et les civilisations ont une longue mémoire. La Chine et l'Islam n'ont pas dit leur dernier mot. En officialisant leurs essais nucléaires, des puissances régionales comme l'Inde et le Pakistan nous rappellent que les règles du jeu ne sont pas toutes dictées de Washington. Nos gourous présomptueux prennent le risque de le découvrir un jour sous les décombres de l'idéologie du politiquement correct ... et nous avec hélas ! En tout cas rien n'est joué malgré la langue de bois qui prévaut en Occident.

### Chapitre 3

#### Apprendre à combattre autrement

La disparition du Bloc de l'Est a mis fin au danger de guerre sur notre territoire. Pour la première fois, les Français n'ont plus peur de vivre une guerre chez eux. Mais la disparition d'un ennemi potentiel à nos frontières a provoqué temporairement un grand vide dans notre perception de la menace. Au début des années 90, la France s'est déclarée sans ennemis. La guerre du Golfe n'a pas changé fondamentalement ce point de vue. Les Français ont pour l'instant l'impression de vivre dans un climat de paix durable et la notion de rapport de forces avec un adversaire ne veut plus dire grand-chose pour la plupart d'entre nous.

En dehors des péripéties électorales, les Politiques comme les citoyens ont gommé le mot combat de leur vocabulaire. C'est justement là que se situe notre erreur. La mondialisation des échanges dissimule derrière son vocabulaire pacifique de multiples sources d'affrontement entre les blocs, les pays, les régions et les entreprises. Mais il semble que cela n'émeuve personne. Innover, entreprendre, produire sont les seules marges de manoeuvre accordées aux citoyens pour protéger leur bien-être, alors que les appétits de conquête qui se profilent à l'horizon, bousculent bien des certitudes humanistes. Comment expliquer ce refus français de voir la réalité en face ?

La problématique de la guerre économique nous est assez étrangère pour des raisons objectives. Historiquement, notre pays s'est davantage bâti autour de la gestion de ses ressources internes plutôt que dans la recherche d'espace vital hors de ses frontières. Déjà sous l'Ancien Régime, les provinces riches nourrissaient les provinces pauvres en leur fournissant l'excédent de leur production agricole. Les mauvaises récoltes dues aux intempéries étaient de ce fait une source importante de déstabilisation intérieure car les disettes provoquaient des famines et des épidémies qui débouchaient souvent sur des jacqueries et des révoltes dans les villes.

Cette autosuffisance en ressources élémentaires et les appétits qu'elle a suscités à l'extérieur sont à l'origine de la posture défensive qui imprègne notre culture du combat. Les Français préfèrent défendre qu'attaquer. N'ayant pas besoin de chercher ailleurs ce qu'il trouvait sur place, le peuple français s'est fait une conception particulière de la défense de ses intérêts nationaux. Ayant plus à protéger qu'à conquérir, il a longtemps limité la menace à celle d'un envahisseur. Le dernier en date a été l'URSS durant la période de guerre froide.

Poussés dans leur retranchement par les mutations brutales des sociétés industrielles, les Français sont en train de découvrir qu'il existe un autre type d'espace vital, celui de leur environnement quotidien. S'ils ont appris à se battre pour améliorer leur niveau de vie ou pour survivre à l'échelle du ménage ou de l'individu, ils ont le plus grand mal à comprendre à quoi correspond ce nouveau combat à l'échelle d'une nation. Cette fracture-là est moins évoquée

que la fracture sociale mais elle a des effets non négligeables sur la compétitivité globale de la France.

En juin 1998, le rapport annuel du World Economic Forum de Davos et de l'International Institute for Management Development souligne que la France est passé du dix-septième au vingt-deuxième rang mondial en termes de compétitivité globale. Ces deux organismes suisses définissent la compétitivité comme « la capacité d'un pays à générer, proportionnellement, plus de richesse que ses concurrents sur le marché mondial ». Les auteurs de ce rapport ne nient pas que la France ait le quatrième Produit Intérieur Brut du monde.

Mais ils rappellent aussi que son niveau de vie par tête d'habitant n'est que le onzième du monde. Peut-être n'est-ce pas un hasard si les pays industrialisés qui arrivent en tête de ces analyses statistiques, en l'occurrence les Etats-Unis, le Japon et l'Allemagne, ont su, grâce à leurs *économies de combat*, s'adapter aux nouveaux défis de la mondialisation des échanges. Pourquoi la France n'entre-t-elle pas dans cette catégorie de puissances ? Les élites issues des grandes écoles ont pris l'habitude de concentrer leur savoir-faire sur les terrains de prédilection de l'excellence française (agro-alimentaire, énergie, aéronautique, spatial, technologies de l'information...). Or les défaillances de notre économie se situent justement dans les domaines industriels laissés pour compte, déficients ou encore mal identifiés comme enjeux déterminants pour l'avenir de notre pays. L'industrie de la santé fournit un exemple marquant de cette nouvelle logique d'affrontement dans laquelle nous avons perdu l'initiative.

#### *Le cas exemplaire de la guerre de la santé*

En passe d'être démantelée et rachetée par des groupes étrangers, l'industrie pharmaceutique française est presque en situation de défaite stratégique. Les rescapés comme Sanofi et Rhône Poulenc se battent en ordre dispersé. Les PDG de ces groupes ne baissent pas les bras mais ils en sont réduits pour l'instant à tenter de sensibiliser les autorités gouvernementales sur la manière dont les groupes étrangers se lancent à la conquête des *consommateurs* français. Lorsqu'on pénètre dans les coulisses de ce marché très porteur, on découvre un tout autre univers que celui des mythes fondateurs de la Santé Publique. Deux principes guident les comportements des grands groupes pharmaceutiques internationaux : il faut vendre et battre la concurrence.

Fortement influencés par les mécanismes du marché mondial, les laboratoires français ne se sentent pas de taille à concurrencer les leaders mondiaux et mènent une bataille d'arrière-garde. Beaucoup d'entre eux ne pensent encore qu'en termes de produit. Leur personnel ne se sent pas concerné par les stratégies d'encercllement du marché et les attaques indirectes de la concurrence. La vision centrée principalement sur le produit est ici très pénalisante dans la mesure où elle ne laisse aucun espace de réflexion à une démarche de connivence nationale sur l'enjeu plus large que représente l'industrie de la santé dans le développement d'un pays comme la France.

Les concurrents que doit affronter l'industrie pharmaceutique française mènent une guerre économique sur tous les fronts. Dans ce jeu de go, les acteurs économiques français n'ont pas su anticiper les risques liés à la montée en puissance des affrontements concurrentiels. La responsabilité n'en incombe pas aux seuls chefs d'entreprise car le durcissement de la compétition commerciale a été mal identifié par l'ensemble du milieu professionnel, qu'il s'agisse de chercheurs, médecins ou fabricants de médicaments. Pendant longtemps, la majorité d'entre eux s'est contentée d'assimiler l'activité marchande dans le domaine de la santé à l'image non-conflictuelle d'un service rendu au public.

Or, le contexte dans lequel évolue l'industrie pharmaceutique a radicalement changé au cours des vingt dernières années. La place qu'occupe la santé dans le budget des Français comme dans celui de l'Etat (à cause du déficit de la Sécurité Sociale) est aujourd'hui prépondérante. L'allongement de la durée de la vie ne cesse d'élargir le champ stratégique de l'industrie de la santé car il apparaît chaque jour de nouveaux produits et des services pour satisfaire le troisième âge. Cette augmentation quantitative et qualitative de la demande n'est pas sans effet sur la nature des affrontements concurrentiels. Chaque segment d'activité met aux prises des concurrents très motivés par le volume des marges bénéficiaires. Dans cette *jungle* commerciale, l'information est très vite devenue le moyen le plus usité pour gagner du terrain sur la concurrence et s'emparer des marchés les plus lucratifs. La bataille principale de cette guerre commerciale est déjà ancienne et porte prioritairement sur la découverte de nouvelles molécules.

Tous les coups sont permis pour savoir ce que l'autre prépare dans ce domaine hautement stratégique de la recherche. Aujourd'hui, la plupart des grands groupes pharmaceutiques sont confrontés à cette montée des enchères dans la quête des renseignements sur les innovations et les plans commerciaux de la concurrence. Dans cet univers très opaque et peu connu du grand public, celui qui refuse le combat a peu de chances de survivre. Mais ces pratiques classiques se heurtent à la nouvelle réalité de la société de l'information. La masse d'informations ouvertes disponibles crée de nouvelles aires d'affrontement.

La première information ouverte manipulable est le brevet. En 1997, les grands laboratoires étrangers ont lancé, à partir des médicaments génériques, une offensive qui déstabilise les laboratoires français de taille moyenne. La faille dans laquelle s'engouffre la concurrence est le détournement astucieux des informations contenues dans les brevets. On fabrique par exemple un médicament générique contre le cholestérol dont la formule diffère légèrement de celle d'un médicament déjà breveté. Puis on assure sa commercialisation en prétextant qu'il est plus efficace que les autres car il est moins ancien dans sa conception. La stratégie indirecte consiste ensuite à faire passer le message dans les revues lues par le monde médical. Le public mutualiste est une cible de choix car il véhicule une image non partisane. Si la presse mutualiste intègre le message, il devient une vérité pour un très large public de consommateurs et l'objectif marketing est atteint.



Mais, il y a des attaques à travers l'information ouverte plus insidieuses. Elles visent surtout les intermédiaires et les consommateurs de médicaments. L'informatisation de la médecine a donné l'idée à Medco<sup>24</sup>, filiale du groupe pharmaceutique américain Merck, d'offrir gratuitement quinze mille micro-ordinateurs dotés d'un logiciel de prescription automatique, à des médecins généralistes français. Ce geste généreux devait « contribuer à les sensibiliser à l'usage des technologies de l'information ». Les syndicats de médecins ont accueilli cette offre, sans manifester de méfiance particulière. Lors de l'examen du dossier, les autorités ont identifié un léger problème. L'information contenue sur le disque dur de ces micro-ordinateurs était destinée à faciliter le diagnostic et à dresser une liste des médicaments à prescrire en fonction des symptômes du patient. Mais, comme par hasard, une bonne partie des références renvoyait à des médicaments américains !

Ces tentatives d'encerclement du marché se développent souvent à la périphérie de la production. Vendre un médicament, c'est bien mais fidéliser un consommateur, c'est encore mieux. La préparation psychologique du consommateur est une opération aussi vitale que l'acte de vente lui-même. C'est la raison pour laquelle les grands groupes pharmaceutiques mondiaux ont décidé d'investir dans la communication audiovisuelle. Un récent Ministre français de la Santé eut la désagréable surprise de constater qu'il n'avait pas été tenu informé des tractations sur le lancement d'une chaîne de télévision cryptée, entièrement consacrée aux problèmes de la santé. Sous l'excellent prétexte d'œuvrer pour le bien de tous, ce type de chaîne constitue un moyen d'influencer le consommateur sur le choix des produits et des services proposés sur le marché.

Ce vecteur d'attaque indirecte a un bel avenir devant lui. Au départ, la manoeuvre est de taille modeste et sélective. Les laboratoires, qui investissent dans ces projets audiovisuels, n'ignorent pas que le public touché sera dans un premier temps très restreint. Mais, ces quelques dizaines de milliers d'abonnés constituent à la fois une mesure statistique identifiable et une caisse de résonance. Les études de marché réalisées auprès de ce public permettront de mieux cibler les produits et éventuellement de *formater* la demande comme cela se fait dans l'industrie du cosmétique. Les visiteurs médicaux, la presse et le monde médical seront ensuite les relais de ce conditionnement audiovisuel.

Ces approches indirectes du monde de la santé exigent la mise en place de procédures d'anticipation et une nouvelle définition des missions pour les administrations chargées de réprimer les pratiques commerciales qui ne respectent pas les règles élémentaires de l'éthique médicale. Jusqu'à présent, l'Etat suit attentivement les domaines stratégiques comme le nucléaire, le pétrole ou l'armement. En revanche, son dispositif de surveillance est plus diffus et éclaté sur les produits de consommation courante, en particulier dans le domaine de la

---

<sup>24</sup>Le Monde, 15 avril 1995.

santé publique. Cette nouvelle forme de vigilance des pouvoirs publics est d'autant plus souhaitable que les stratégies d'encerclement de marchés partent de plus en plus de l'amont. C'est ainsi que la médiatisation des pics de pollution en Ile de France a attiré certains appétits. En 1996, l'administration a suivi de très près le rythme de parution et le contenu des articles traitant de ce sujet. La dégradation de la qualité de l'air en région parisienne devenait un thème porteur. Or, un doute est apparu à propos d'une campagne publicitaire sur le lancement d'un médicament étranger traitant les affections respiratoires. Trop de coïncidences existaient entre la brusque flambée d'articles sur la pollution de l'air et la mise sur le marché du médicament en question. Etait-il possible d'imaginer que la plume de certains journalistes ait pu être guidée par d'autres critères que le simple souci de rendre compte d'un fait d'actualité ?

La crise du sang contaminé a révélé les risques encourus par la collectivité lorsque l'Etat ne jouait plus son rôle d'arbitre. La recherche du profit et le durcissement de la compétition internationale créaient des environnements souvent incompatibles avec le respect de la vie des patients. Par la suite, l'entourage de M. Balladur, Premier Ministre, s'est inquiété de l'absence de vision stratégique de l'Etat concernant l'avenir de l'industrie de la santé en France. Aux dérapages concurrentiels clairement identifiés par les pratiques de guerre de l'information se sont ajoutés des actes de corruption. L'Italie a servi une fois de plus de révélateur. La plupart des membres de la Commission des Autorisations de Mise sur le Marché (AMM) s'est retrouvée sous les verrous. Certains membres de l'administration mirent alors en garde les pouvoirs publics sur les risques de corruption, encourus par les commissions AMM françaises. Les parades de l'administration se sont pour l'instant limitées à des réactions superficielles.

Si le fonctionnaire chargé de la surveillance du marché détecte qu'un médicament vendu par exemple quatre cent cinquante francs présente les mêmes vertus thérapeutiques qu'un médicament plus ancien vendu quinze francs l'unité, il peut tenter de faire la démonstration qu'il y a eu une ingérence extérieure dans le processus d'attribution de l'AMM. La conséquence de son investigation aboutit dans le meilleur des cas à une réduction du prix du médicament incriminé. De quatre cent cinquante francs, le prix du médicament est ramené à quinze francs. Cette décision est déjà audacieuse car l'entreprise pénalisée perd beaucoup d'argent. De plus, ces groupes pharmaceutiques peuvent parfois avoir un pouvoir d'influence qui leur donne une certaine capacité de riposte. C'est ce qui explique pourquoi les personnes qui travaillent sur ces questions sont peu identifiables et ne fréquentent pas les sphères médiatiques.

Le problème est d'autant plus délicat à traiter qu'il touche en partie au financement de la vie politique française. Lorsqu'un laboratoire pharmaceutique crée plusieurs centaines d'emplois dans la circonscription d'un élu, il est parfois difficile à ce dernier de lui refuser un petit coup de pouce pour l'inscription d'un médicament onéreux au tableau de remboursement de la

Sécurité Sociale, surtout quand ses amis sont à la tête du gouvernement. Si l'épuration des commissions AMM a commencé en 1992, elle est longue et difficile. Trop d'intérêts s'entrecroisent pour aboutir à une *opération mains propres*. Les stratégies d'encerclement de marché par l'information sont d'autant plus difficiles à contrer qu'elles passent éventuellement par des personnes qui sont intégrées au processus de contrôle de l'administration après avoir travaillé jadis dans des groupes pharmaceutiques privés.

Il est en effet compliqué de démontrer que tel responsable d'un organisme parapublic continue de donner de l'information à son ancien employeur alors qu'il est théoriquement soumis à un devoir de réserve. La profession est restée longtemps muette sur ces infractions à la déontologie mais la fragilité de son avenir industriel commence à délier les langues.

Comme le produit n'est plus qu'un moyen parmi d'autres pour déstabiliser le concurrent, il est impératif de disposer d'un maximum de capteurs d'information pour identifier les méthodes amont et aval de concurrence déloyale.

Une fois la menace clairement définie après recoupement de plusieurs sources, il est nécessaire d'envisager une riposte. Notre industrie pharmaceutique est encore loin d'avoir atteint ce niveau d'organisation. Quand nous avons lancé l'Ecole de guerre économique, une des premières demandes de participation au projet a été formulée par une association loi 1901 qui regroupait des professionnels de la pharmacie, en particulier des représentants français de grands laboratoires anglo-saxons !

#### *L'information est devenue une arme*

L'exemple de l'industrie pharmaceutique est intéressant car il met en exergue les défaillances d'une économie de combat dans un secteur porteur où une défaite stratégique se profile depuis plusieurs années. Il pose clairement le problème de l'apprentissage du combat économique dans un rapport du faible au fort. Nous devons donc apprendre à être habiles et nous concentrer sur le talon d'Achille de nos adversaires les plus coriaces pour tempérer leur agressivité. Dans le jargon des spécialistes, cette méthode est une des applications civiles de la *guerre de l'information*. Rendue célèbre par la guerre du Golfe<sup>25</sup>, cette nouvelle forme de combat militaire a largement débordé sur le terrain géoéconomique.

Au tout début de sa présidence, Jacques Chirac s'en est inspiré lorsqu'il a rappelé à l'Australie - qui prônait le boycott des produits français suite à la reprise des essais nucléaires dans l'atoll de Mururoa - qu'il fallait que ce pays accorde ses paroles à ses actes. En effet, l'Australie ne pouvait pas à la fois dénoncer la campagne française d'essais dans le Pacifique et vendre dans le même temps de l'uranium à la France. Jadis limitée à l'intoxication et à la désinformation, la

---

<sup>25</sup> Durant le conflit contre l'Irak, les alliés ont utilisé la guerre de l'information pour désorganiser les centres de commandement de Saddam Hussein. Ils ont d'autre part tiré les leçons de la guerre du Vietnam, en exerçant une maîtrise complète du traitement des images médiatiques sur les zones de combat.

guerre de l'information est aujourd'hui un champ d'action dont les services spéciaux étatiques et les officines de renseignement privé n'ont plus le monopole.

La montée en puissance de la société de l'information a en effet modifié les données du problème. La masse croissante d'informations ouvertes et sa vitesse de circulation à travers le monde ouvrent la voie à de nouvelles pratiques offensives. La campagne que Greenpeace a lancée contre Shell a été une démonstration réussie d'une démarche victorieuse de guerre de l'information dans le cadre d'un rapport du faible au fort. En mai 1995, les écologistes de Greenpeace lancèrent une campagne d'agit-prop pour dénoncer le risque de pollution que pourrait représenter le coulage de la plate-forme pétrolière Brent Spar de la société Shell en mer du Nord. La campagne de boycott lancée par Greenpeace fut menée comme une véritable opération de guerre de l'information.

La première phase de l'attaque porte sur l'exposé des faits. Les protagonistes sont les scientifiques choisis par les deux camps pour défendre leur version des faits. L'arme utilisée par Greenpeace contre Shell est élémentaire mais terriblement efficace : jeter le doute sur l'argumentation de l'adversaire en contestant le bien-fondé du jugement émis par les scientifiques mandatés par les autorités. La ficelle est un peu grosse mais elle fonctionne bien. Une multinationale de la taille de Shell peut être facilement soupçonnée d'influencer le discours des experts.

La seconde phase de l'attaque est l'exploitation médiatique de l'affaire. Pour ce faire, il faut mobiliser les médias en leur suggérant des sujets de reportage. L'abordage de la plate-forme par des militants de l'organisation écologiste est organisée dans ce but. Les télévisions filment la scène qui sera ensuite diffusée sur les grands réseaux d'information. La troisième phase de l'attaque est une campagne d'agit-prop articulée autour de l'appel au boycott de Shell. Au bout de plusieurs semaines, la filiale allemande de Shell perd 35 millions de francs par jour car de nombreux automobilistes ne fréquentent plus ses stations d'essence.

C'est la combinaison de ces trois phases qui a poussé Shell à renoncer au « coulage » de sa plate-forme sous la pression de l'opinion publique internationale. L'opération de Greenpeace prouve l'efficacité de l'usage offensif de l'information en temps réel. Tout décalage dans le temps peut être préjudiciable. C'est le cas dans cet exemple puisque les experts du bureau Veritas démontrèrent plusieurs mois après la défaite de Shell que les arguments avancés par Greenpeace étaient inexacts<sup>26</sup>. En leur temps, ils avaient été efficaces.

Cette riposte du faible au fort que l'on peut assimiler à une pratique de guérilla est appelée à se développer dans tous les secteurs de la vie économique. A la différence de l'espionnage industriel qui privilégie le plus souvent les résultats à court terme, la guerre de l'information se

---

<sup>26</sup>Le responsable de Greenpeace au Royaume-Uni adressa une lettre d'excuses au Pdg de Shell en expliquant que les écologistes avaient effectué des prélèvements dans le conduit menant aux réservoirs de stockage de la plate-forme et non dans les réservoirs eux-mêmes.

joue aussi sur le moyen/long terme. Elle ouvre de nouvelles perspectives offensives à des coûts relativement bas. Les opérations clandestines d'espionnage industriel se chiffrent en centaines de milliers de francs. Le coût des missions de guerre de l'information a le plus souvent un zéro en moins.

### *Les nouveaux fronts*

L'aide humanitaire est devenu un champ de manoeuvre idéal pour mener des attaques indirectes contre des cibles économiques. En 1996, s'est tenue dans les locaux de Médecins du Monde (MDM) une réunion sur les actes d'ingérence des Etats et des entreprises dans le fonctionnement des Organisations Non Gouvernementales (ONG). Les questions débattues n'étaient pas neutres : comment expliquer qu'une ONG française se voit interdire d'envoyer une équipe dans une zone d'Afrique riche en minerais ? Quelles sont les arrière-pensées de cette ONG anglo-saxonne qui traque les employés locaux de Total en Birmanie pour leur faire dire qu'ils sont des travailleurs forcés ? L'équipement radio de ses membres sur le terrain est ultramoderne. Les informations sont directement transmises à la maison mère de l'ONG qui les diffuse ensuite via Internet.

Devant ces dispositifs d'un type nouveau, les membres de Médecins du Monde sont mal à l'aise. Ils objectent qu'ils ne suivent pas la même évolution que les ONG anglo-saxonnes bien que certains postes soient professionnalisés comme la direction financière. Leur credo est de rester fidèle à leur mission d'origine : venir au secours de la détresse humaine en dehors des Etats et des institutions internationales. Si cette position de principe honore les *french doctors*, elle ne résout pas le problème de fond.

Le détournement des finalités humanitaires des ONG au profit de stratégies indirectes de conquête de parts de marché ne cesse de croître. Les personnes présentes à la réunion de MDM n'ont pas répondu à la question suivante : « Pourquoi ne dénoncez-vous pas les attitudes de certaines ONG qui sont contraires à votre déontologie sur l'aide humanitaire ? Notamment celles qui agissent indirectement au profit d'Etats ou d'entreprises multinationales ? » L'embarras fut la seule réponse de l'assistance.

La vocation charitable des ONG est aujourd'hui battue en brèche par des structures d'aide au développement qui dissimulent à peine leur mission d'appui à des entreprises nationales. La Swedish Industrial Development (SIDA) illustre bien cette extension du rôle des ONG. Créée en 1965, la SIDA a attiré l'attention d'un jeune Français<sup>27</sup> par son action en Namibie entre 1991 et 1993. Spécialisée dans l'assistance aux pays en voie de développement, l'ONG suédoise s'occupe notamment de la réhabilitation des réseaux de transport et de télécommunications. Elle centralise à elle seule 47 % du total de l'aide suédoise au développement. A ses côtés oeuvraient deux autres organismes. La Swedish Agency for Research Cooperation with

---

<sup>27</sup> Franck Galland - Les organisations non gouvernementales, nouveaux outils de conquête des marchés - août 1996.

Developing Countries qui avait pour vocation de promouvoir la coopération scientifique avec des pays pauvres et la Swedish Agency for International Technical and Economic Cooperation qui était chargée de transférer le savoir-faire des entreprises suédoises aux secteurs en voie d'industrialisation dans les économies émergentes. En 1995, la Suède a fusionné l'ensemble de ces structures au sein d'un organisme unique qui a conservé le nom de SIDA. Cette force de frappe commerciale ne laisse aucun détail au hasard (aide à l'investissement, appui aux milieux d'affaires, recherche de nouveaux marchés et promotion compensatoire de certaines importations venant de pays tiers). Petit pays à économie de combat, la Suède prouve son sens de la stratégie et sa grande faculté d'adaptation.

Le thème du développement est devenu un enjeu des luttes d'influence que se livrent les grandes puissances géoéconomiques. A l'heure où les Etats-Unis préparent activement leur nouveau discours export sur le *développement durable*, la classe politique française essaie de se mettre d'accord pour donner un contenu à l'Europe sociale. Si les Américains se sentent capables de vendre, clés en mains, leur concept de démocratie marchande à la planète entière, il est urgent de se hisser à leur niveau. On peut toujours parler d'Europe sociale à l'intérieur de la Communauté européenne, mais rien ne nous interdit de nous adresser également aux pays dont les économies sont émergentes. Pourquoi ne pas appeler leur attention sur la nécessité de promouvoir un développement durable dans le respect de la culture des peuples et de leur mode de vie ?

En partant des principes du Traité de Rome, la France et l'Europe sont en droit de revendiquer une vision différente de celle des Américains sur le *développement durable*. L'élément de référence des Américains est le profit alors qu'en Europe il s'agit du respect des droits du consommateur. La nuance n'est pas négligeable. Prenons le cas d'un handicapé physique âgé de 65 ans qui veut négocier un contrat d'assurance. S'il souscrit une police d'assurance aux Etats-Unis, il risque de payer une surprime car son état physique est un point de vulnérabilité. En revanche, s'il s'inscrit à une mutuelle en France, il ne paiera pas de surprime car c'est l'Etat qui paiera la différence. Les opinions publiques des deux pays ne sont pas d'accord sur la finalité de la méthode. Côté américain, l'esprit mutualiste est perçu comme un obstacle au développement de l'entreprise alors qu'en France, la notion de développement n'est pas dissociable d'un minimum de solidarité sociale. Le fossé est énorme et ne sera pas comblé par une simple opération de lobbying à Bruxelles au cours du débat lancé sur les normes à définir dans le domaine de l'assurance.

Ce débat est complexe mais touche la sensibilité de chacun d'entre nous. Il a cependant une valeur stratégique par rapport au cadre de vie que les Français souhaitent conserver et garantir aux générations futures. Aujourd'hui, le rapport de forces est en faveur des partisans d'un modèle anglo-saxon d'assurance-maladie. Les défenseurs du système mutualiste français représentent une force numériquement importante mais assez mal organisée pour mener ce combat au niveau européen. L'absence de stratégie commune en termes de gestion des

rapports de force et le refus de s'engager dans des démarches de guerre de l'information amoindrit considérablement la force de frappe que représente le courant mutualiste. Si celui-ci n'utilise pas les mêmes armes que l'adversaire, il sera battu. Les premières affiches publicitaires réalisées sur le thème *la mutualité n'est pas un commerce* sont plutôt maladroites. L'approche est très défensive et peu crédible par rapport au rouleau compresseur médiatique des compagnies d'assurance anglo-saxonne. Sans stratégie offensive et sans dynamique d'influence pour faire entendre sa voix à Bruxelles, le mutualisme à la française n'a guère d'avenir. La seule stratégie qui s'exprime aujourd'hui au siège de l'Union Européenne, c'est celle des grands groupes d'assurance qui tentent de copier le système anglo-saxon en enfermant leur discours dans la logique très réductrice du profit.

Loin d'être un combat d'arrière-garde, la préservation de l'identité culturelle des peuples prise au sens large est en train de devenir un enjeu fondamental. Notre mode de vie est le fruit de notre histoire et de notre culture. Il en va de même pour les autres nations. Il s'agit d'un droit légitime inaliénable. En le ramenant au niveau d'une exception culturelle, nous mettons déjà un genou à terre.

Dans un environnement aux conflits de plus en plus complexes, la maîtrise de la stratégie ne passe plus seulement par une victoire à l'élection présidentielle. Il en est de même pour la défense des intérêts collectifs des Français qu'il serait fort hasardeux de circonscrire aux réunions d'arbitrage entre démocraties marchandes. Les prétentions planétaires de la première puissance mondiale donnent un tout autre éclairage au monde qui nous entoure. Pour faire face aux nouvelles menaces de la mondialisation des échanges, nous devons apprendre à nous battre autrement face à des adversaires souvent plus puissants et surtout plus riches. L'arme universelle du XXI<sup>ème</sup> siècle sera la matière grise. Il serait temps que les dirigeants politiques de ce pays réfléchissent à son usage opérationnel.

## **Chapitre 4**

### **La stratégie de la ruse**

Devant la volonté d'hégémonie planétaire des Etats-Unis, la France a-t-elle encore une marge de manoeuvre ? Non, si on se contente de défendre les acquis du passé. Oui, si ceux qui sont en charge de la stratégie de la France, se donnent les moyens de trouver les parades adéquates aux techniques d'encerclement mises en oeuvre par la première puissance mondiale. L'arme de David contre Goliath, c'est la ruse. Or force est de constater que celui qui utilise le plus la ruse aujourd'hui, ce n'est pas David mais Goliath, c'est-à-dire les Américains. Jadis, l'emploi de la force militaire était le moyen le plus courant pour un empire d'imposer sa volonté aux peuples qu'il voulait soumettre.

Les bilans des guerres passées et la complexité des rapports de force actuels - les adversaires géoéconomiques sont aussi des alliés géopolitiques - ont forcé les Etats-Unis à affiner leurs méthodes de conquête. Les techniques d'attaque américaines ne sont plus agressives et se dissimulent dans l'usage qui est fait de la force d'influence. Deux formules héritées de la doctrine de Sun Zi<sup>28</sup> précisent la fonction d'une force d'influence. Comment battre un adversaire sans lui faire la guerre et comment tirer profit d'un adversaire sans le détruire ? Traditionnellement, la force d'influence d'un empire est utilisée pour renforcer les points d'appui qu'il construit à travers le monde.

Le contrôle des voies de circulation maritime a longtemps été le souci majeur de l'empire colonial britannique. Londres a disposé à cet effet de relais d'influence très puissants dans les ports et les capitales des pays en position de verrous maritimes. Le contrôle des réserves pétrolières est un instrument politique et économique essentiel de la politique étrangère des Etats-Unis. Washington accorde une attention majeure au suivi des personnalités qui comptent dans tous les pays du Moyen Orient. Les diplomates du Département d'Etat, les agences de renseignement et certains acteurs privés sont mobilisés pour tisser cette toile relationnelle.

#### *L'impact de l'influence*

Les effets induits par la mondialisation et la société de l'information ont profondément modifié ces points de repère. La force d'influence n'est plus seulement matérielle et humaine, elle est aussi immatérielle. La maîtrise du développement planétaire d'Internet est un enjeu que la Maison Blanche ne cherche plus à dissimuler, en imposant ouvertement aux autres pays ses

---

<sup>28</sup> Sun Zi est l'auteur d'un ouvrage rédigé au V<sup>ème</sup> siècle avant J.C. sur l'art de la guerre. Ce maître chinois des stratégies indirectes nous enseigne comment vaincre sans combattre. Les Américains l'ont découvert dans les années 40.



propres règles du jeu. Internet est à la fois un nouveau monde virtuel à conquérir et l'instrument d'une nouvelle guerre des étoiles qu'il ne sera peut-être même pas nécessaire de livrer. L'enjeu de cet espace virtuel sans limites physiques, c'est l'influence culturelle. Les empires anciens qui ont su durer ont toujours intégré la dimension culturelle à leur mode de domination sur les pays conquis ou soumis.

En imposant au monde le système Internet, les Etats-Unis renouvellent la gamme de méthodes d'encerclement par la culture. Si la domination de l'anglais y est la menace la plus voyante, elle n'est pas la seule. Internet est aussi un moyen extraordinaire pour tenter de conditionner le *cybernaute* moyen à des règles standardisées de consommation. Les vieilles parades inventées par les économies qui se sont ouvertes très tôt au marché mondial sont contournées. Depuis des siècles, les hommes d'affaires de Rotterdam ou d'Amsterdam ont appris à se servir de leur langue nationale pour freiner l'agressivité commerciale des entreprises étrangères sur leur marché intérieur.

Peu de personnes parlent le flamand dans le monde. En revanche, les entreprises hollandaises utilisent systématiquement l'anglais pour commercialiser leurs produits sur le marché mondial. Le recours systématique à Internet pour les communications d'entreprise va petit à petit réduire l'efficacité de cette ruse. Il est plus difficile de répondre en néerlandais à un message qu'on vous envoie sur Internet, dans la mesure où l'anglais est la langue la plus fréquemment employée sur le réseau..

La force d'influence est une arme très ancienne qui remonte à l'origine des conflits entre les hommes. Mais sa dimension stratégique prend forme au temps de l'Angleterre victorienne. Les chercheurs anglais qui ont sillonné l'Afrique de l'Est au siècle dernier ne se contentaient pas de faire des relevés topographiques ou d'étudier la vie des tribus indigènes. Ils étaient les éclaireurs d'un empire qui utilisait la science pour sonder le terrain de ses futures conquêtes. Dès qu'ils rentraient au pays, ils communiquaient bénévolement leurs observations au Foreign Office et à l'Intelligence Service. Cette image d'Epinal de la force d'influence anglaise ne cesse d'alimenter la littérature comme le cinéma. Les archéologues britanniques du film « Le patient anglais » fouillent les ruines du désert égyptien tout en préparant les cartes qui serviront plus tard pour arrêter la progression de l'Afrika Korps.

Par la suite, d'autres pays ont utilisé la force d'influence avec beaucoup d'efficacité. C'est le cas de l'Allemagne lors du lancement du marché de l'assurance en France. Cette avancée dans la protection des personnes et des biens a été vécue chez nous comme un événement purement professionnel. Les groupes industriels, y compris les entreprises de défense se sont adressés aux groupes d'assurance ou de réassurance les plus qualifiés. Le hasard fit qu'ils étaient allemands. Personne n'évalua la portée stratégique des informations fournies par les entreprises dans le cadre de l'élaboration de ces contrats d'assurances. Lorsque l'armée allemande envahit une partie du territoire national en 1914, son état-major exploita avec efficacité les données fournies complaisamment par les sociétés d'assurances allemandes.

Le même phénomène se répéta en juin 1940. La Luftwaffe utilisa l'information communiquée par les ré-assureurs allemands pour élaborer ses plans de bombardement de certaines entreprises françaises. Ce transfert d'informations est encore pratiqué de nos jours. La presse anglo-saxonne a fait état, durant la guerre du Golfe, de l'aide précieuse fournie par certaines entreprises occidentales qui avaient travaillé en Irak. La précision chirurgicale des frappes aériennes de l'aviation alliée résulte en partie de cet apport d'informations périphériques à l'activité des services de renseignement. Si l'influence reste toujours un domaine peu compréhensible pour les décideurs français, son champ d'action mondial s'est considérablement élargi tout en devenant beaucoup plus complexe.

### *Le nouveau cheval de Troie*

Débarassés du danger soviétique, les Etats-Unis ont redéployé leur force d'influence pour organiser la conquête des économies émergentes. Afin de ne pas donner l'image d'un rouleau compresseur, ils sont obligés d'avoir recours à des stratégies indirectes pour prendre pied sur ces marchés d'accès difficile. Contrairement aux Français qui privilégient encore les relations d'Etat à Etat, les Américains préfèrent se positionner au niveau des centres de décision, le plus près possible des experts qui doivent rendre un avis technique sur les appels d'offres. La mise à jour des cartes ou la refonte de la cartographie de ce type de pays est à ce propos un excellent point d'entrée. Si le pays conquérant réussit à proposer une offre acceptable pour résoudre le problème posé, il pénètre au coeur du système de réforme du pays-cible et peut entamer une manoeuvre d'encerclement des marchés à créer.

Or qui dit carte, dit cadastre. A partir d'un cadastre, il est possible de bâtir une réflexion sur le potentiel économique d'un pays-cible. Cette opportunité n'a pas échappé aux stratèges anglo-saxons. Le passage des régimes socialistes à l'économie de marché a été pour eux une opportunité exceptionnelle. Imaginons un pays-cible qui a lancé un appel d'offres pour la réalisation d'une nouvelle carte de son territoire. L'information arrive par le canal diplomatique ou par un service de renseignement. D'apparence anodine, elle va être traitée à haut niveau, car elle offre l'occasion d'une opération *invisible* de conquête de parts de marché. En effet, si vous gagnez la procédure d'appel d'offres, vous avez glissé un pied dans la porte du marché intérieur du pays-cible. Dès cet instant, commence une action qui se déroule en plusieurs phases.

Dans un premier temps, la manoeuvre consiste à offrir au gouvernement local une logistique clés en mains qui permettra la réalisation de la carte au 1/50 000<sup>ème</sup>. Cette offre ne doit pas apparaître comme agressive sur le plan commercial et s'inscrit donc dans le cadre d'un banal contrat de coopération. Pour ne pas être gêné par la vigilance patriotique des durs du régime local, l'organisme chargé de réaliser ce nouveau cadastre devra être civil et conseillé par des consultants privés. Le passage à la deuxième phase n'est possible que si un bon climat de

confiance s'établit entre le fournisseur et le client. Les fonctionnaires locaux doivent être acquis à la cause pour devenir des points d'appui dans les négociations ultérieures.

C'est la phase la plus délicate. On soumet aux autorités locales des offres d'expertises plus ciblées donc plus faciles à comprendre. Si le pays-cible veut exporter du riz, on lui suggère de rédiger une nouvelle loi foncière, en lui indiquant les pistes à suivre pour le remembrement des terres. La cartographie permet aussi de concevoir de nouveaux axes routiers et des réseaux hydrographiques, de moderniser la circulation fluviale ou d'aménager des infrastructures portuaires. Elle donne accès à un maximum d'informations sur les hypothèses de développement du pays.

L'objectif de la troisième phase est de passer des contrats à des niveaux intermédiaires de l'Etat et d'acquérir des technologies étrangères en élargissant l'offre à des pays alliés. Ces actions s'échelonnent dans le temps et ne mobilisent que des effectifs modestes comme des bureaux d'étude. Pour que l'opération ne soit pas détectée comme une atteinte à l'indépendance économique du pays, les opérateurs privés doivent garder un profil très technique. Leur comportement ne doit pas irriter les autorités locales mais au contraire les rassurer. D'autre part, il faut constamment noyer le poisson pour ne pas éveiller l'attention de autres pays conquérants à la recherche d'opportunités équivalentes.

La représentation diplomatique ne doit pas interférer avec la force d'influence des opérateurs privés qui prennent ainsi le relais des officiels. La consigne est d'*agir au grand jour sans être vu*. La partie ressemble à cet égard davantage à celle du jeu de go qu'à celle du jeu d'échecs. C'est ce qui explique pourquoi on fait rarement appel à des agents secrets pour y tenir les premiers rôles. La plupart des opérateurs viennent du monde de l'entreprise. La technique de l'opération coup de poing si chère à nos compatriotes ne correspond pas à ce type d'action. Une opération d'influence nécessite beaucoup de patience dans le montage des financements et le suivi des procédures administratives, ainsi qu'une présence durable sur le terrain. Autant de conditions que les Français rechignent à remplir.

Les économies émergentes sont des zones d'influence mouvantes. La France a pris l'habitude de négocier au plus haut niveau les contrats d'Etat impliquant ses grandes entreprises. La présence d'un conseiller français auprès d'un gouvernement étranger résume bien souvent la manière dont Paris conçoit une démarche d'influence. Cette pratique élitiste de l'influence semble désormais peu adaptée à la réalité du terrain. Les Américains ne se limitent pas à ce type d'approche. Sans négliger les relations diplomatiques traditionnelles, ils complètent leur approche du pays-cible par des prises de contact aux niveaux intermédiaires de la pyramide, c'est-à-dire à des échelons de commandement de second rang. La fréquentation assidue de fonctionnaires anonymes est parfois plus rentable que les rencontres mondaines d'un conseiller diplomatique placé auprès d'un gouvernement ami. L'expérience démontre que le lancement d'un programme économique ne repose pas sur la seule signature des plus hauts personnages de l'Etat. Ce sont souvent des fonctionnaires obscurs qui refusent de signer

l'ultime pièce d'un dossier. Les bureaucraties communistes regorgent de ce type de personnages. Tout le travail d'approche d'un agent d'influence consiste à garnir le carnet d'adresses de ces individus avec des noms d'experts choisis à bon escient.

Cette procédure d'encercllement d'un marché, aussi technique soit-elle, peut être analysée comme une atteinte directe à l'intégrité d'un pays. Cette menace sur les économies émergentes constitue un excellent élément de négociation pour la France qui ne peut guère être suspectée de partir à la conquête du monde. Encore faut-il que le pouvoir politique ait une stratégie de projection de la puissance française dans la zone et qu'il ne se limite pas à une « politique émotionnelle ». Ce qui est hélas trop souvent le cas depuis quelques années. Le pilotage stratégique de ce genre de dossiers exige une grande lucidité de la part des Etats. Derrière un marché émergent, il y a un rapport de forces, c'est-à-dire potentiellement une perte d'activités et des vies professionnelles détruites. Cette équation élémentaire préfigure l'effort que les élites françaises doivent accomplir pour mieux appréhender les enjeux du siècle à venir.

### *L'influence par tous les moyens*

La première puissance mondiale ne néglige aucun dossier où ses entreprises sont susceptibles de conquérir des parts de marché. C'est le cas des offensives commerciales liées aux opérations de retour à la paix. Tout le monde sait qu'il faut bien un jour ou l'autre reconstruire les villes et les infrastructures détruites lors des opérations militaires. Comme toute reconstruction se pense aussi en termes de parts de marché à conquérir, les pays industrialisés participant aux forces de l'ONU s'impliquent de plus en plus dans ces nouveaux épisodes de la compétition économique mondiale. Conscients de l'importance à long terme de ces nouvelles formes de positionnement dans des pays à risques, les Américains ont inventé une nouvelle force d'influence transitoire entre le temps de guerre et le temps de paix.

Cette force d'influence militaire intervient le plus souvent dans un cadre humanitaire. Chaque contingent militaire américain est accompagné d'un détachement d'*officiers des Affaires Civiles*<sup>29</sup>. Ces militaires d'un genre nouveau ont pour vocation d'aider à la remise en route du pays à la sortie d'un conflit. De par leur fonction, ils ont de fait un excellent poste d'observation de l'économie locale. C'est le fruit de cette reconnaissance minutieuse et sélective de l'information de terrain qui permet ensuite à des entreprises civiles de se positionner sur les différents chantiers à venir (reconstruction des bâtiments publics et privés, des routes, des canalisations, des aéroports). Mais, dans un pays en crise, une entreprise isolée ne prendra pas le risque financier de s'engager durablement pour finaliser un contrat. Le pouvoir politique américain a compris qu'une structure de coordination de nature étatique

---

<sup>29</sup>En 1996, les Civil affairs étaient représentées en Bosnie-Herzégovine par un effectif de 290 réservistes recrutés pour 170 jours.

était indispensable pour relayer l'information recueillie par les militaires vers les milieux d'affaires.

Côté français, le pouvoir politique n'a pas vu venir le coup. Le Ministère de la Défense a eu un pas dans la bonne direction en laissant les militaires français du Commandement des Opérations Spéciales se lancer avec beaucoup de créativité dans cette aventure. Mais la remontée des informations vers le monde des entreprises est restée très aléatoire. On s'est une fois de plus satisfait du système D. L'absence de directives de nature stratégique a paralysé l'administration qui n'a pas su gérer en interne une redistribution efficace et ciblée des informations.

Si tel cadre d'entreprise peut se vanter, lors d'une période de réserve effectuée en Bosnie, d'avoir ramené quelques dizaines de millions de francs de contrats pour son groupe, indépendamment du succès personnel, ce résultat n'est pas significatif sur le plan national. Ce cadre réserviste reste avant tout un franc-tireur perdu dans la masse. Le bilan global des contrats remportés par les entreprises françaises par rapport aux dépenses engagées par la France dans l'opération militaire est négatif<sup>30</sup>. La principale explication à cet échec est l'absence de dynamique d'économie de combat dans l'approche française.

Ce n'est pas le cas chez les Anglo-saxons qui ont parfaitement saisi l'importance de l'enjeu. Dans les opérations de retour à la paix (*peace keeping*), leur dispositif d'influence est à la fois militaire et civil. Il n'est pas improvisé mais organisé et coordonné au plus haut niveau de l'Etat. La première chose que font les Anglo-saxons dans le cadre d'une intervention sous bannière ONU, c'est de se porter volontaires pour assurer la couverture des transmissions. En contrôlant ainsi la globalité des communications militaires, ils savent tout ce qui se passe aussi bien dans le pays que dans les unités alliées épaulant des initiatives de reconstruction concurrentes.

La Bosnie a été un laboratoire d'essai très démonstratif. Les Américains y ont déployé plusieurs centaines d'officiers des affaires civiles en liaison avec les différents niveaux de la chaîne de commandement américaine. Contrairement aux nôtres, les militaires américains n'ont pas eu d'états d'âmes sur la pertinence d'une telle démarche. Le Conseil Economique National, le Département d'Etat et le Département du Commerce ont travaillé de concert avec l'antenne du Pentagone assurant la tutelle des opérations de *peace keeping* pour prépositionner les entreprises américaines. Mais le succès d'une opération d'influence ne se mesure pas seulement au nombre de contrats. La création de liens durables avec les futures élites locales est un objectif à ne pas négliger.

Un des points forts de la force d'influence américaine est le capital humain constitué par les personnes choisies pour faire des études aux Etats-Unis. Les universités d'outre-Atlantique ne

---

<sup>30</sup>Les entreprises italiennes, bien relayées à Bruxelles, ont remporté 22% des financements communautaires contre 6,5% du total pour les entreprises françaises.

sont pas seulement un lieu de passage épisodique. Elles assurent un suivi relationnel avec les étudiants par l'intermédiaire des associations d'anciens élèves. Sans qu'on puisse parler d'orchestration, le monde académique forme le terreau d'une politique d'influence culturelle à moyen et long terme. Internet est l'ultime élément de la chaîne. Il permet d'établir un lien permanent entre les nouvelles élites formées aux Etats-Unis et leurs interlocuteurs du monde éducatif et économique américain, présents en force sur le réseau. Le Minitel n'a pas la même force de pénétration. Sans stratégie globale, on ne peut que se limiter à des opérations ponctuelles. Les Américains font les deux. Ils ont une stratégie globale dans les zones les plus riches en ressources pour conforter leur influence géoéconomique et n'hésitent pas dans le même laps de temps à faire des coups ponctuels pour vendre leurs produits dans des zones plus isolées.

La force d'influence est l'atout privilégié des Etats-Unis dans la préservation de leurs intérêts de puissance. En France, cette analyse est encore mal prise en compte par les autorités. Actuellement, notre pays ne sait déployer une force d'influence que sur des champs d'action traditionnels comme l'Afrique ou l'Europe. Encore faut-il pondérer ce constat en fonction des résultats enregistrés sur le terrain. Sous le gouvernement Juppé, un directeur de cabinet ministériel confiait en privé que la France n'avait plus les moyens de s'offrir des stratégies d'action indirecte comme celles menées à l'époque de M. de Marenches.

En réduisant la force d'influence française aux opérations clandestines des services secrets, il commettait un contresens sur les contours et les finalités d'une force d'influence. L'influence ne se résume pas à l'action des services spéciaux. Les Américains en font régulièrement la démonstration dans leur approche des économies émergentes ou dans les opérations de retour à la paix. Pour être efficace, la force d'influence doit être couplée le plus possible aux initiatives marchandes des acteurs économiques nationaux ou à celles de leurs alliés.

Le poids déterminant accordé à l'action diplomatique dans la politique internationale de la France freine considérablement toute réflexion étatique sur ce sujet. La force d'influence appartient au non-dit de notre politique africaine, moyen-orientale ou européenne. Il n'existe pas de doctrine préétablie pour la redéployer sur d'autres objectifs. C'est la raison pour laquelle, notre prospection des pays asiatiques est si difficile. Pour progresser sur des marchés aussi complexes que la Chine, l'Indonésie ou l'Inde, il faut marcher sur ses deux jambes, c'est-à-dire utiliser à la fois la diplomatie et l'*action invisible*. Si la première est intégrée à la prise de décision gouvernementale, il ne semble pas que ce soit le cas de la seconde.

Ancien stratège du renseignement offensif français, le général de Marolles<sup>31</sup> estime, en effet, qu'il reste beaucoup de choses restant à faire dans ce domaine : « Je crois que l'action invisible, comme vous l'avez vu, a une importance beaucoup plus grande que l'on peut le

---

<sup>31</sup>Général Alain de Marolles - La tradition française de l'action invisible - Cahiers du Centre d'Etudes Scientifiques de Défense, séance du 18 novembre 1996.

soupçonner ou que l'on peut le vouloir. Il faut donc que les gouvernements et ceux qui y prétendent en soient informés et aient une culture qui leur permette de l'utiliser à bon escient. Il faut aussi que les gens qui sont chargés de la mettre en oeuvre, c'est-à-dire les responsables techniques, aient un sens politique, non pas politicien mais politique. Parce que les politiques ne s'aperçoivent pas toujours des possibilités et des limites de cette action qui, mal employée, peut produire des dividendes extrêmement négatifs ».

Expression de la culture du Service Action de la DGSE, *l'action invisible* est aujourd'hui en pleine mutation. Les enjeux géostratégiques demeurent mais les possibilités d'action se sont élargies au terrain géoéconomique. La difficulté vient du fait que les compétences et les moyens opérationnels à déployer ne sont pas toujours les mêmes. Dans ce nouveau cadre opérationnel, les économies de combat développent des forces d'influence quasiment ouvertes et profondément enracinées dans les champs d'activité des entreprises. L'encercllement d'un marché n'est plus orchestré par des espions mais par des décideurs économiques.

Ce changement de contexte n'est pas sans effets sur la composition des forces qui agissent sur le terrain. Les opérateurs sont majoritairement des civils (ingénieurs, commerciaux, banquiers, consultants, avocats). De temps à autre se glisse dans le lot un agent de renseignement qui accompagne le mouvement plus qu'il ne le pilote. La lecture de ces épreuves de force commerciales devient plus difficile car les attaquants sont camouflés dans des structures à vocation purement économique. Les agents *d'influence* ne sont plus des officiers de renseignement rétribués par une centrale mais des experts privés discrets et parfois indétectables.

L'échec de notre industrie d'armement dans la tentative de vendre l'avion Rafale aux Emirats est un premier coup de semonce sérieux, conséquence des carences françaises en matière de force d'influence. La décision prise par les Emirats au printemps 1998 est peut-être politique, il n'en demeure pas moins vrai qu'elle remet en cause l'approche diplomatique traditionnelle de la France vis-à-vis de ce type d'interlocuteur. Ce n'est pas parce que la plus grosse partie de nos exportations d'armement dépend encore de ce partenaire qu'il nous est interdit de tirer les conséquences de cette défaite commerciale. Nous sommes justement à la croisée des chemins. Le pouvoir politique français ne peut plus faire abstraction de la mécanique interne de la compétition mondiale.

Dans l'industrie d'armement comme dans bien d'autres secteurs industriels, la France est aujourd'hui dans la situation de David contre Goliath. Autrement dit, la ruse doit devenir un atout majeur. L'absence de choix opérationnels dans le domaine-clé de l'influence risque d'affaiblir les entreprises françaises qui sont confrontées à une agressivité commerciale croissante de la part de nos principaux concurrents. Nous ne devons pas avoir peur d'utiliser certains mots. Quand nos voisins allemands lancent des études de marché pour développer la

commercialisation d'un produit de haute technologie, l'objectif affiché aux yeux de tous dans l'entreprise est : dominer le marché mondial. En clair, cela signifie, vaincre la concurrence.



## Chapitre 5 L'exemple allemand

Contrairement à la France, l'Allemagne s'est dotée d'une économie de combat. Mais nous avons mis beaucoup de temps avant d'essayer de comprendre pourquoi. Comment un pays vaincu et si fortement touché par la seconde Guerre Mondiale a-t-il pu se hisser aussi vite à notre niveau de développement et même nous dépasser dans la hiérarchie des pays industrialisés ? La réponse la plus courante se résume souvent à des clichés sur la puissance industrielle allemande : créativité scientifique, génie de l'organisation, volontarisme bancaire, discipline de sa population active. Les géopoliticiens ne manquent pas de souligner que la compétition économique entre nos deux pays a été faussée par les dépenses engagées par la France dans les guerres coloniales indochinoise et algérienne ainsi que dans la force de frappe. Ces différentes justifications apparaissent avec le recul du temps comme quelque peu réductrices.

Le conflit Est/Ouest a créé des sujets tabous pour des raisons purement idéologiques qui nous ont empêché de comprendre certains fondements essentiels de la géoéconomie. La notion d'espace vital est un de ceux-là. Or, l'Allemagne d'Helmut Kohl est justement le résultat d'un processus historique au sein duquel cette notion a joué un rôle déterminant. Dès l'Antiquité, les écrits des Romains rendent compte des conditions de vie particulièrement difficiles des peuples germains. Couverts de forêts et peu propices à l'agriculture, les territoires du Nord de l'Europe ne permettent pas de subvenir aux besoins des populations.

Pour survivre, les peuples germaniques doivent conquérir des territoires plus riches en subsistances. Cette stratégie de conquête fut menée sur deux fronts, terrestre et maritime. A la fin du Moyen Age, les colons allemands ont commencé à s'établir à l'Est de la Bavière. Des banquiers comme la famille Fugger d'Augsbourg ont financé l'exploitation des mines et des forêts tchèques. Cet élan commercial leur a permis de conquérir pacifiquement les anciens marchés des princes slaves, en étant à l'origine de l'urbanisation des territoires de Bohême et de Moravie. Cette colonisation n'a pas toujours été aussi pacifique. Les Polonais l'ont refusée et se sont opposés militairement aux Chevaliers Teutoniques.

La fondation de la Ligue Hanséatique<sup>32</sup> ouvre la voie à la conquête maritime. L'essor des ports de la mer baltique a donné à l'Allemagne les moyens de s'établir pacifiquement sur les côtes polonaises entre le XVI<sup>ème</sup> et le XVII<sup>ème</sup> siècle. Les campagnes militaires menées par la famille

---

<sup>32</sup> Association de marchands allemands puis de villes d'Allemagne du Nord et d'Europe septentrionale qui a dominé le commerce baltique entre le XII<sup>ème</sup> et le XVII<sup>ème</sup> siècle. Ce n'est pas par hasard si l'on trouve une grande ressemblance entre les ports d'Hambourg, Szczecin, Gdansk et Königsberg.

prussienne des Hohenzollern parachèvent la construction d'une sphère d'influence à l'Est de l'Allemagne. Cette recherche permanente d'un espace vital à l'extérieur des frontières a forgé durablement dans l'esprit des élites allemandes un sens aigu du rapport de forces. Le débat sur l'opportunité stratégique de la conquête territoriale ou de la conquête commerciale<sup>33</sup> domine la vie politique du II<sup>ème</sup> Reich. C'est encore le cas en 1914, lorsque le pouvoir politique allemand s'interroge sur la manière de gérer l'hypothèse d'une victoire militaire sur le plan géoéconomique, une fois la paix revenue. Le résultat de cette réflexion paraît en 1915 sous forme d'un livre de S. Herzog, intitulé : *le plan de guerre commerciale de l'Allemagne*<sup>34</sup>. Cet ouvrage est important car il constitue une des premières traces écrites de la pensée allemande en matière d'économie de combat. Dès les premières lignes du sommaire, l'auteur donne le ton de ce véritable manuel de guerre économique du temps de paix : « tout commerce est une guerre, le monde est un champ de bataille ». Qualifié par la suite de Bernhardt<sup>35</sup> du commerce par les Américains, Herzog définit les moyens d'action économique à mettre en œuvre contre les ennemis du Reich. Ils sont de deux types :

- les facteurs qui peuvent influencer ou contrôler les exportations dans la guerre commerciale,
- les facteurs qui permettront à l'Allemagne de vaincre la résistance passive des pays vaincus.

En cas de victoire contre les alliés, l'Allemagne sait qu'elle aura à affronter la *haine mondiale*. Elle devra alors faire face à toutes sortes de mesures de rétorsion de la part des pays vaincus (ruptures dans l'approvisionnement de certaines matières premières, boycott de ses exportations, mise à l'index de ses scientifiques dans les colloques internationaux, ou contrefaçon systématique de ses techniques de pointe).

Pour justifier ses craintes, Herzog cite une revue technique anglaise qui insiste, au début des hostilités, sur la nécessité de lancer contre l'Allemagne une guerre économique fondée sur la science. Les Britanniques gardent en mémoire les déboires qu'ils ont connus à l'époque victorienne c'est-à-dire le pillage de leurs techniques par les Européens et les Américains. Le secret de l'invention, donc le contrôle de la science, est pour eux la clé de voûte de toute guerre économique. Pour préserver le patrimoine économique de son pays, Herzog suggère un contrôle de l'Etat qui s'appliquera « aux industries que les pays étrangers n'ont pas encore dépouillées de leurs avantages ». En invoquant une telle mesure, il prend garde à ne pas remettre en cause l'idée d'économie de marché. L'initiative privée doit être sauvegardée sans nuire aux intérêts économiques de la nation. L'appât du gain peut amener des chefs

---

<sup>33</sup> Christian Harbulot développe cette problématique dans son ouvrage - La machine de guerre économique - paru chez Economica en 1992.

<sup>34</sup> S. Herzog - Le plan de guerre commerciale de l'Allemagne - Editions Payot, Paris, 1919. M. Antoine de Tarlé, secrétaire général de la chambre de Commerce de Lyon, en a assuré la traduction.

<sup>35</sup> Général allemand (1849-1930), théoricien du pangermanisme.

d'entreprise à délocaliser des usines vers des pays qui s'approprièrent ensuite les secrets de fabrication et deviendront ainsi des concurrents potentiels.

Dès qu'ils prennent connaissance de l'ouvrage d'Herzog, les Américains le font traduire et le diffusent très largement. Le ministre américain du ravitaillement, M. Herbert Hoover, futur Président des Etats-Unis, indique dans une préface figurant dans la version américaine du livre que la menace d'affrontement économique est clairement perçue en ce début de siècle : « Non contente de la suprématie militaire, nous voyons l'Allemagne intriguer pour la suprématie commerciale, avec cet insolent dédain du droit d'autrui, et ce recours à la mauvaise foi qui a caractérisé toute sa politique depuis Frédéric Le Grand ». Dans un monde encore peu mondialisé, la pensée d'Herzog exprime déjà une certaine modernité.

La position que le Pentagone a prise au début des années 80 pour sauvegarder l'indépendance des technologies critiques de la Défense américaine présente quelque similitude avec les consignes de prudence émises par Herzog en 1915. Il en est de même pour d'autres idées-forces. L'organisation du système de renseignement allemand est présentée comme un élément essentiel du succès. Elle sera donc poussée aussi loin que possible. Bill Clinton ne s'écarte pas de cette ligne de conduite lorsqu'il fait affecter en 1996 mille agents de la CIA à la National Security Agency (NSA), qui est l'organisme chargé d'écouter le monde. Par cette mesure, la communauté du renseignement américain renforce sa capacité d'analyse des données économiques interceptées électroniquement sur les différents réseaux de télécommunication et sur Internet.

Le plan de guerre commerciale allemand de 1915 a bien intégré la dimension opérationnelle de la circulation de l'information à tous les niveaux de l'action. Les représentations diplomatiques sont décrites comme l'avant-garde de la guerre d'exportation car elles détectent toutes les attitudes hostiles des autres pays. Tous les Allemands établis à l'étranger sont appelés à se mobiliser pour la défense des intérêts économiques du II<sup>ème</sup> Reich : « On tiendra les statistiques les plus détaillées sur les matières et des fiches de renseignements sur les personnes ; on suivra toutes les inventions et perfectionnements techniques réalisés à l'étranger pour les porter à la connaissance des industriels allemands qu'ils peuvent intéresser ».

Les *quartiers généraux de l'espionnage* feront remonter l'information officieuse de toutes les sources possibles (voyageurs de commerce, transporteurs, banquiers, assureurs, expatriés). Herzog ne néglige aucun maillon de la chaîne de l'information. L'acheminement des informations récoltées à l'étranger est assuré par des relais nationaux comme les fédérations professionnelles et les Chambres de Commerce et d'Industrie. Les réseaux associatifs servent de lieux de parole et de réflexion à l'intérieur desquels se crée l'esprit de connivence, ciment de l'intérêt national dans le secteur privé.

*La réactualisation du plan de guerre commerciale allemand*

La répercussion de la pensée d'Herzog dans notre pays a été très faible dans la mesure où le livre a été traduit en 1919, un an après la défaite de l'armée allemande. La disparition de la menace mit fin au débat d'idées. L'Université ne daigna même pas répertorier cet ouvrage dans ses bibliothèques. Si la France a perdu la mémoire, L'Allemagne a tiré de cette réflexion collective une connaissance approfondie des stratégies d'influence géoéconomiques. Le redéploiement allemand en Mittel Europa et en Asie s'est nourri de cet héritage historique. Dans le cas de la Mittel Europa, l'Allemagne a su utiliser tous les ressorts d'une économie de combat développée localement depuis plusieurs siècles. La pointe de diamant de son dispositif est, comme en 1915, le renseignement.

C'est le Bundesnachrichtendienst (BND)<sup>36</sup> qui a pressenti, dès le début des années 80, l'éventualité d'une implosion du système soviétique. Le BND était alors le service occidental le plus à l'écoute des mutations internes des pays de l'Est. Son poste d'observation privilégié était la République Démocratique Allemande (RDA). Le Mur de Berlin empêchait peut-être une fuite massive de population vers l'Ouest, en revanche il laissait filtrer beaucoup de signaux faibles sur les contradictions internes des pays socialistes. En observant quotidiennement la RDA, les analystes du renseignement ouest-allemand ont mis peu à peu en exergue le grand écart de la stratégie soviétique. Le Kremlin ne pouvait pas financer à la fois la course aux armements et le développement économique des pays socialistes.

Le BND ne laissa pas son diagnostic enfermé dans une armoire blindée. Il le communiqua aux centres de décision économiques. Déjà sensibilisé par l'Ost Politik de Willy Brandt, le patronat allemand décida d'anticiper l'implosion du Bloc de l'Est. Sa première démarche fut de recenser les activités des entreprises socialistes jugées récupérables dans une optique d'économie de marché. Mais le recueil d'informations dans un pays du Pacte de Varsovie n'a jamais été une chose facile, même durant la période transitoire de Gorbatchev.

Pour obtenir des résultats pertinents, les Allemands se sont contentés de centraliser l'information déjà existante. Les agents commerciaux qui sillonnaient les Pays de l'Est rapportaient beaucoup d'informations de base sur le fonctionnement des entreprises socialistes. Afin d'améliorer la remontée de ce type d'informations par des canaux naturels, les entreprises allemandes ont financé des revues diffusées gratuitement vers certains pays prometteurs comme la Tchécoslovaquie. Ces revues contenaient des fiches de présentation technique sur un certain nombre d'entreprises allemandes, surtout des PME.

Nous connaissons le principe *donner de l'information pour en recevoir* mais nous appliquons moins souvent l'autre principe *donner de l'information pour créer des liens d'accoutumance*. A cette occasion, les entreprises ouest-allemandes ont joué sur les deux tableaux. Le risque de fuite de technologie était minime car il portait sur des petits marchés dans des secteurs

---

<sup>36</sup> Le BND est l'équivalent de la Direction Générale de la Sécurité Extérieure. (DGSE), organisme français de renseignement rattaché au Ministère de la Défense.

industriels classiques. En revanche, ces multiples contacts permettaient de faire des fiches assez précises sur l'état des entreprises de RDA (état de vétusté des machines, niveau des techniques employées, fiabilité du produit et possibilité d'adaptation de ce produit en fonction des normes pratiquées à l'Ouest). Ce recensement minutieux du potentiel industriel en Mittel Europa a permis aux Allemands de faire le tri dans les opportunités d'affaires. Autant il était malaisé de commercialiser les pousses d'arbre très bon marché de Tchécoslovaquie en raison de la pollution sévissant dans ce pays, autant il était facile d'importer rapidement des palettes en bois. Ce balisage du terrain a facilité la prospection commerciale de bon nombre de PME allemandes qui ont ainsi noué des liens économiques durables avec l'Est.

Les expériences françaises similaires ont été très peu nombreuses compte tenu de notre difficulté à structurer ce type de chaîne d'informations. Lorsque la Tchécoslovaquie devint une république socialiste, son industrie perdit toute possibilité d'expansion vers le marché occidental. En 1990, les héritiers du savoir-faire tchèque voulurent de nouveau trouver des interlocuteurs en Europe de l'Ouest. Ils établirent un contact avec une petite SARL française d'import-export qui se mit à démarcher des miroitiers français pour leur présenter les nouvelles inventions des créatifs de Bohême.

En France, la profession n'avait pas oublié la notoriété passée du savoir-faire tchèque et se montra intéressée par ces nouvelles pistes de produits. Cependant, l'affaire capota sur des questions élémentaires de logistique. Le fret routier était encore trop onéreux pour amorcer des petites commandes comme le transport de plaques de verre spécial que souhaitaient alors acquérir l'un des miroitiers français les plus connus sur le marché. Ce type d'incident résume la différence qui existe entre le comportement allemand et le comportement français. Un Allemand trouvera toujours un financement pour mener à bien ce genre de démarche. S'il est appuyé par un centre de décision institutionnel ou une association d'entreprises, une banque prendra le risque financier. La SARL d'import/export ne manquait pourtant pas de contacts à haut niveau. Le Ministre des Affaires Etrangères de l'époque, Monsieur Roland Dumas, reçut même dans son bureau du Quai d'Orsay l'un des animateurs de cette société. Celui-ci était conscient des difficultés que rencontrait son administration dans l'approche des pays de l'Est. Il était conscient de la supériorité allemande dans la constitution de réseaux d'influence dans ces zones mouvantes où la grille d'analyse de nos diplomates était quelque peu dépassée par les événements.

Tenté par une innovation française dans ce domaine, il renvoya son interlocuteur vers son directeur-adjoint de cabinet qui l'éconduisit poliment. A contrario, les Allemands misaient dans le même temps sur l'accumulation des informations tirées de ces micro-expériences afin de réaliser un véritable audit qualité du tissu industriel des pays de l'Est. Aux lendemains de la chute du Mur de Berlin, les entreprises allemandes, à l'image des armées du Reich de 1870, de 1914 et de 1940, avaient les bonnes cartes en main. Elles étaient déjà sur la cible quand nous commencions à peine à nous poser la question du choix de nos propres objectifs.

Dix ans ont passé depuis la chute du Mur. L'Allemagne est aujourd'hui fortement implantée en Mittel Europa tandis que la France tente vainement de sauvegarder quelques points d'appui en Pologne et en Roumanie. A l'origine, notre pays bénéficiait pourtant d'un capital de sympathie très important dans cette partie du monde. La politique de troisième voie, menée par le général de Gaulle dans les années 60, avait placé la France en situation de trait d'union entre l'Est et l'Ouest.

Les générations de la guerre portaient encore en elles les stigmates de l'expansionnisme territorial du III<sup>ème</sup> Reich. Les morts et les destructions du passé entretenaient toujours un climat de méfiance à l'égard de l'Allemagne. Les nouvelles démocraties orientales de l'Europe étaient donc prêtes à tendre la main à l'Occident dans plusieurs directions. La France était une de ces directions. Dire qu'elle n'a pas répondu à cet appel serait une erreur. Elle l'a fait à sa manière ; c'est-à-dire dans un cadre diplomatique traditionnel. Paris passa plus de temps à courtiser le poète tchèque Vaclav Havel, nouveau Président de l'exécutif tchécoslovaque qu'à rechercher des points d'appui économiques dans ces futures sociétés de consommation.

Pendant que nous tentions de redéfinir les liens d'Etat à Etat avec ces Prague ou Varsovie, les économies de combat allemandes et américaines plaçaient silencieusement leurs pions aux points névralgiques du tissu éducatif, financier et industriel des anciens Pays de l'Est. Les Américains s'occupèrent très vite de la formation des futures élites en délivrant des bourses dans leurs universités à de jeunes étudiants au profil prometteur.

Ils investirent aussi les organismes chargés des réformes structurelles de l'Etat. La privatisation des économies orientales devint le sujet de prédilection des consultants anglo-saxons. Cette expertise n'était pas gratuite. Elle ouvrait la voie aux entreprises américaines qui se redéployaient en Europe de l'Est. Nos experts n'eurent pas la même motivation stratégique et s'impliquèrent souvent avec un esprit de bénévolat. Ce fut le cas des experts comptables français qui dotèrent la Bulgarie d'un nouveau système de comptabilité nationale. Ils conçurent leur aide sans se poser de question sur les bénéfices géoéconomiques à tirer d'une telle opération.

Cette absence d'anticipation s'est répercutée dans un domaine dont on parle rarement sous forme de bilan, le renseignement d'Etat. La disparition du Pacte de Varsovie créa une situation historique qui n'était pas dénuée d'intérêt. Les anciens services de renseignement des pays socialistes n'avaient plus de légitimité. Les pouvoirs démocratiques nouvellement élus eurent à résoudre un problème pour le moins délicat. Il leur fallait créer de toutes pièces des organismes de renseignement épurés des cadres communistes les plus compromis avec les soviétiques. On recruta ainsi, par manque de temps et de moyens financiers, du personnel pris sur le tas et quasiment sans expérience professionnelle.

Afin de ne pas sombrer dans le ridicule, plusieurs gouvernements décidèrent de faire appel à la compétence des centrales de renseignement occidentales. Cette opportunité exceptionnelle n'échappa pas à la Direction de la Surveillance du Territoire qui n'hésita pas à offrir ses services

pour former les directions futures des services de contre-espionnage des nouvelles démocraties de l'Est. Cette politique de coopération pouvait lui donner accès à des sources de renseignement de bonne qualité sur des questions sensibles comme l'évolution géopolitique de l'Eurasie, le terrorisme et les économies parallèle du crime organisé. Hélas, les autorités françaises cernèrent assez mal la rentabilité de cet investissement. Aujourd'hui, ce sont les experts du FBI et des spécialistes du renseignement allemand qui forment les futurs experts de la sécurité nationale des nouvelles démocraties de l'Est, à la place du service de contre-espionnage français.

### *L'approche de l'Asie*

La différence entre l'économie de combat allemande et la pratique française est encore plus marquante dès que l'on ouvre le dossier stratégique de l'Asie. Une lettre confidentielle française, la Lettre d'Asie<sup>37</sup> a bien décrit le mode opératoire des Allemands dans cette région du monde. A la différence du Bloc de l'Est où le caractère totalitaire des régimes en place impliquait un recours prédominant aux appareils de renseignement, l'Asie est dominée par des économies de marché en principe plus ouvertes et donc plus faciles à étudier par des moyens légaux. Dès que l'Allemagne comprit que l'Asie allait devenir un des pivots de l'économie mondiale, le *coeur stratégique* de son économie de combat prit ses dispositions.

Les premières mesures datent de fin 1993. Le pouvoir politique a d'abord précisé les priorités de la politique allemande à l'égard de l'Asie. Il s'agissait surtout de renforcer la coordination entre les initiatives publiques et privées, de mieux informer les entreprises et d'intégrer les sociétés de taille moyenne à la recherche de parts de marché. Dans le même temps, le pouvoir économique, représenté essentiellement par des cercles patronaux privés, a créé les moyens de réflexion. Il fonda le Comité Asie/Pacifique avec le soutien des deux principaux réseaux du patronat allemand : le réseau des chambres de commerce (Deutscher Industrie und Handelstag) et le réseau des associations économiques et industrielles (Bundesverband des Deutschen Industrie).

Une troisième structure participe à ce montage, un réseau de sociétés de commerce spécialisées sur l'Asie (Ostasiatischer Verein) fondé en 1900 par des commerçants de Hambourg. Sans organisation, pas d'action collective concertée : telle est bien la devise des patrons allemands qui n'ont pas peur des mots. En créant un Comité pour la conquête de l'Asie Pacifique, ceux-ci donnent le ton. Ils ne s'embarrassent pas des précautions d'usage dans les termes employés. Pour susciter l'envie de combattre, il faut émettre un message clair.

Au niveau stratégique, les Allemands ont bien compris que la célèbre formule française : « faire sans dire » peut s'avérer dans certains cas totalement contreproductive. Elle n'aboutit

---

<sup>37</sup> La Lettre d'Asie réunissait des spécialistes de l'Histoire du renseignement comme Rémi Kauffer ainsi que des universitaires.

qu'à une série d'initiatives individuelles le plus souvent dispersées et contradictoires. La finalité de ces noyaux de décideurs économiques allemands n'est pas seulement la réussite de leur propre entreprise sur des marchés prometteurs. Ils se battent aussi pour « l'entreprise Allemagne ». Leurs convergences de vues se font à partir des réalités du terrain. Qui a besoin de quoi ? Comment s'entraider ? Une fois de plus, le principe de « l'union fait la force » démontre son utilité dans le fonctionnement d'une économie de combat. Autour de ce centre nerveux du Comité Asie/Pacifique, gravite un réseau de fondations privées et d'institutions techniques spécialisés sur l'Asie. C'est le deuxième cercle de la force d'influence allemande dont la tâche principale est le quadrillage du terrain et la détection d'opportunités d'affaires. Ses opérateurs sont les *éclairateurs* de l'économie allemande. Il n'est pas surprenant de les croiser aux quatre coins du globe. Contrairement au Français en poste à l'étranger qui fait des séjours limités à trois ou cinq ans, nos partenaires d'outre Rhin estiment qu'il faut séjourner longtemps dans un pays pour bien le comprendre. Ces *éclairateurs* sont les racines de la force d'influence. Incrustés profondément dans la vie locale, ils regardent, écoutent et font parler. Ils n'espionnent pas.

Ces agents d'influence ont pour mission de constituer un carnet d'adresses pour se faire admettre dans les milieux proches du pouvoir économique, politique et culturel. Plus ils seront incolores, dilués dans le paysage, plus ils seront efficaces dans leur chasse au contact privilégié dans le pays-cible. Repéré par cette technique d'approche, M. Habibie, le Ministre de la Technologie indonésien, fut invité dans sa jeunesse à faire ses études supérieures en Allemagne. Arrivé au zénith de son parcours professionnel, il est devenu le point d'appui incontournable des entreprises allemandes dans son pays. Le fait qu'il succède au Président Suharto à la tête du régime rembourse les Allemands de leur mise de départ.

Ce n'est pas par hasard si on retrouve d'anciens fonctionnaires allemands des services secrets à la direction de certaines fondations privées. L'Institut für Asienkunde de Hambourg a été dirigé pendant longtemps par le Docteur Leverkühn<sup>38</sup>, dont le passé d'espion durant la seconde guerre mondiale est connu. La Deutsch-Chinesische Gesellschaft est animée par Ernst Majonica qui est considéré comme proche des services de renseignement allemands. Les activités du Süd-Ost-Asien-Institut sont suivies de très près par le BND. Comme toujours, le renseignement n'est pas jamais très loin de l'information. Mais il ne faut pas confondre les deux. La force d'influence repose surtout sur la gestion des sources ouvertes dont l'accès est facile et bon marché. L'objectif consiste à repérer des signaux faibles, c'est-à-dire des informations qui ne deviennent intéressantes que si elles sont recoupées avec d'autres. La force d'influence peut être comparée à un filet de pêcheur qui piège des proies aléatoires. Tout dépend de l'endroit où on pose le filet et du temps qu'on passe à pêcher.

---

<sup>38</sup>Lettre d'Asie du 3 juillet 1995.



Le renseignement économique ressemble davantage à un harpon qui est lancé sur une proie bien identifiée. Il traque l'information difficilement accessible, de faible durée, connue par un nombre très restreint de personnes et dont le coût d'acquisition est en général assez élevé. Néanmoins, la force d'influence et le renseignement économique sont souvent des éléments indissociables d'une même stratégie. Le dispositif allemand en Asie est une bonne illustration de ce maillage entre l'*action ouverte* et l'*action fermée*, entre la force d'influence et le renseignement. A ce titre, la couverture du BND en Asie n'est pas symbolique. La présence de postes permanents à New Delhi, Pékin, Djakarta, Tokyo, Manille, Séoul et Taiwan confirme la volonté allemande de ne négliger aucun point stratégique de la zone. A cet égard, le fait que Rainer Kesselring, le numéro deux du BND en 1995, aie passé une partie de sa carrière en Asie, n'est peut-être pas un hasard.

Le management des ressources humaines locales est aussi une caractéristique de l'efficacité de la force d'influence allemande déployée en Asie. En 1992, s'est tenu à Shanghai un colloque sur les nouvelles technologies, sponsorisé par Siemens. Il réunissait des experts occidentaux et asiatiques. Une des surprises de ce colloque fut l'intervention d'un expert officiel de l'Institut des Sciences et Techniques de Shanghai sur le thème du *marketing intelligence*. Un cadre communiste vantait les mérites de l'information pour étudier la concurrence en faisant référence aux écrits anglo-saxons.

Un soir, un vieux loup de mer du communisme international reconverti dans le Business Intelligence expliqua à un des deux Français présents au colloque que le Chinois en question était un personnage complexe. Côté cour, il semblait reconnaître le bien-fondé et la déontologie des approches anglo-saxonnes dans la surveillance de la concurrence. Côté jardin, il supervisait les activités d'un laboratoire un peu spécial. On y démontait, paraît-il, des produits occidentaux pour les étudier dans le détail afin de pouvoir réaliser des contrefaçons. Courte leçon de choses sur le double langage des personnages à tiroirs. Mais pour les Allemands, ce dialogue ambigu était le prix à payer pour placer quelques pierres sur le go ban<sup>39</sup> chinois.

Les Français n'ont pas toujours ce réflexe. A la fin du colloque, l'Institut des Sciences et Techniques de Shanghai montra son intérêt pour un éventuel programme de formation à l'approche française de l'intelligence économique. Ce programme destiné aux cadres et aux ingénieurs chinois n'intéressa personne en France. L'Institut des Sciences et Techniques d'Hanoi avait fait la même proposition un an auparavant à une petite association française en pointe sur ces questions<sup>40</sup>. A cette occasion, les communistes vietnamiens traduisirent même en plusieurs milliers d'exemplaires une étude financée par le Ministère de la Recherche et au

---

<sup>39</sup>Echiquier du jeu de Go. Contrairement aux Echecs, la finalité du Go n'est pas la mort du Roi mais l'encercllement progressif des territoires de l'adversaire.

<sup>40</sup> Association pour la Diffusion de l'Information Technologique (ADITECH).

titre peu conventionnel, *Techniques offensives et guerre économique*<sup>41</sup>. Par cette opération de diffusion d'une information, l'autorité vietnamienne signalait son intérêt pour une approche non anglo-saxonne des rapports de force économiques. Une fois de plus, la proposition ne reçut aucun écho en France. Ce refus chronique de bâtir une force d'influence nous coûte cher. Nous avons certes la quatrième économie exportatrice du monde mais nous faisons rarement état de l'argent que nous dépensons pour soutenir cette politique commerciale.

Jean Videau, un compatriote installé de longue date à Séoul, en a fait la démonstration en 1995 dans un point de vue publié dans le journal *Le Monde*. Dirigeant de *Korea Strategic Data*, une des très rares sociétés franco-coréennes d'intelligence économique, Jean Videau a eu l'idée de comparer l'efficacité allemande et l'efficacité française dans l'approche du marché sud-coréen.

Si les cultures marchandes de nos deux pays ne sont pas comparables, les moyens mis en oeuvre pour appuyer l'action commerciale le sont. Les entreprises allemandes n'ont qu'un interlocuteur, la Chambre de Commerce allemande. Les entreprises françaises doivent au moins se tourner vers six lieux différents<sup>42</sup>. En termes d'effectifs, la Chambre de Commerce allemande a deux fois moins d'effectifs que l'ensemble des représentations françaises à vocation économique et scientifique.

Cette différence se retrouve au niveau des résultats mais dans un ordre inverse. Les Allemands réalisent un volume d'affaires trois fois supérieur au nôtre. Le bilan de M. Videau est clair. Nous dépensons plus que l'administration allemande pour venir en aide à nos entreprises à Séoul et nous réalisons moins de profit. La rentabilité d'une force d'influence se mesure à la durée de sa présence sur le terrain. Alors que la Chambre de Commerce allemande en Corée n'a pas changé de directeur en quinze ans, la Chambre franco-coréenne a usé huit présidents en huit ans. Cette différence fait que nos représentants à l'étranger sont souvent perçus comme des gens de passage. En plus du facteur temps, l'individualisme de chacun aggrave le déficit global en informations. Il est rare qu'un partant transfère sérieusement sa connaissance du terrain à son successeur.

Jusqu'au début des années 90, l'approche des marchés extérieurs s'est faite à partir de l'offre de nos entreprises. L'étude de la demande locale était une priorité considérée comme secondaire et voire inexistante. Les clubs-pays, créés sous le gouvernement Rocard pour dynamiser l'exportation française, ont été le révélateur de cet anachronisme. Conçus comme des lieux de dialogue et d'échanges d'information entre l'administration et les entreprises, les clubs-pays voulaient aider les acteurs économiques français à sortir de leurs ornières culturelles pour mieux attaquer le marché mondial. Le club Corée fut le plus actif car il posa les

---

<sup>41</sup> Christian Harbulot -*Techniques offensives et guerre économique* - Aditech/CPE, 1989.

<sup>42</sup> Poste d'expansion économique ; Chambre de Commerce franco-coréenne ; DATAR ; CEDUST ; APRODI ; Conseiller culturel de coopération scientifique.

bonnes questions. Comment sortir de la chaîne de commandement classique à la française c'est-à-dire verticale et centrée sur le maintien des pouvoirs personnels ? Comment croiser l'offre française avec la demande locale ? Quelle ingénierie de l'information peut-on bâtir dans un pays asiatique ? Avec quels moyens financiers et humains ? Yves Gazeau, cheville ouvrière d'Air Liquide dans le club Corée, tenta d'apporter des réponses constructives. Il fut le premier à croiser des informations chiffrées émanant des douanes coréennes et françaises avec de multiples sources ouvertes d'origine médiatique ou marchande. Il dressa ensuite une cartographie de niches potentielles offertes aux PME, élaborée en plusieurs années et qui donna naissance à une banque de donnée opérationnelle. Quand il présenta à l'administration française les fruits de son travail, Yves Gazeau retint l'attention de plusieurs de ses représentants mais aucune décision ne fut prise pour donner à cette expérience privée l'élan qu'elle méritait.

La revalorisation d'un esprit offensif dans le contexte culturel français passe par la connaissance approfondie des rouages offensifs des économies les plus performantes au niveau mondial (Etats-Unis, Japon, Allemagne). L'économie de combat allemande est un modèle de référence offensif dont nous n'avons pas su tirer des enseignements positifs. Les entreprises ne peuvent pas se contenter de défendre leur pré carré, elles doivent sans cesse prendre des initiatives pour innover, pour devancer les autres, pour trouver de nouveaux marchés, souvent après une lutte difficile contre la concurrence. Cette dynamique ne peut se satisfaire d'une pensée stratégique figée dans la défensive. Elle doit reposer sur une culture de renseignement.

## Chapitre 6

### Le mépris du renseignement

Comment expliquer que les Etats-Unis d'Amérique, première puissance mondiale, et l'Allemagne, première puissance européenne, donnent au renseignement une place fondamentale dans l'élaboration de la stratégie de ces pays alors que les élites françaises ne lui accordent qu'un rôle très secondaire ? Serions-nous plus intelligents que les autres pour nous passer d'une telle démarche intellectuelle ? Des symptômes constants révélant une mauvaise gestion de l'information nous invitent à plus de modestie. De nombreux revers dont notre Histoire est riche, démontrent l'absence de prise en compte du renseignement en amont de l'élaboration des stratégies. Ils sont d'autant plus inquiétants qu'ils ne donnent lieu à aucune remise en cause par le pouvoir politique, de sa manière de mener le pays.

Ainsi l'histoire de France est-elle faite d'une extraordinaire alternance de fastes et de désastres. Son ancienneté n'explique pas tout : chaque fois que le Prince fut éclairé, c'est à dire informé donc apte à concevoir un dessein traduit en buts, en objectifs et en moyens, la France fut grande, souvent victorieuse, toujours respectée. Elle disposait d'une stratégie, savait coordonner ses actions et en assurer la logistique. A nos périodes de revers durables ou de grandes infortunes correspond toujours la présence d'une autorité suprême inapte à savoir, à vouloir, à pouvoir : c'est le règne de l'irresponsabilité, de la cécité stratégique qui interdit les choix ou en engendre de mauvais et n'est jamais capable d'ordonner les moyens aux fins proclamées, quand il y en a.

A cet égard les quatre-vingt dernières années de ce siècle constituent une tranche d'histoire où ce type d'alternance est avéré. Elles sont d'autant plus utiles à étudier qu'elles couvrent la période charnière où basculent toutes les logiques anciennes de raisonnement et d'action sous le double impact de la globalisation de l'économie - que nous appelons mondialisation - et de l'irruption de *l'âge de l'information*. Dans les années qui viennent nos grilles de lecture et nos principes d'organisation issus de la société industrielle devront être changés sous peine de voir la France subir tant de contraintes et d'influences qu'elle ne pourra plus jamais être elle-même : à défaut de réformes urgentes, « c'est une révolution qui nous guette avec son cortège de violences..... ou bien pire encore, un lent mais inexorable déclin »<sup>43</sup>.

C'est bien de stratégie qu'il s'agit ici : comment se réformer si l'on n'a pas de dessein clair ? Comment se développer en guerre économique si l'entreprise n'est pas menée par une équipe capable de traduire le projet de son chef en objectifs et en échéances ? Comment être efficace au niveau politique, militaire et économique si l'on ne dispose pas des clés nécessaires pour

---

<sup>43</sup> Edouard Balladur - Caractère de la France - (p181) Plon, 1997.

maîtriser « la complexité croissante du champ stratégique »<sup>44</sup> faute d'avoir formé les cadres de la nation de manière adéquate ? Avec la fin de la menace militaire prioritaire que représentait le Pacte de Varsovie - elle mobilisait une grande partie des ressources industrielles, financières, humaines et intellectuelles des deux camps - s'ouvre l'ère de l'hypercompétition économique mondiale qui bénéficie de ces énergies libérées. Celles-ci s'exercent de surcroît dans le cadre des ambitions nationales retrouvées (l'attitude américaine le démontre).

Il reste que le raisonnement stratégique est le même : le transfert en ce domaine des savoirs de la Défense aux entreprises et même aux administrations n'en est que plus urgent; et parmi eux tout ce qui touche à la maîtrise de l'information, plus que jamais clé de toute stratégie globale. Bref, il faut créer les conditions de la mutation nécessaire.

Pour y parvenir, si cruel que cela puisse être et sans aucun esprit masochiste, il faut établir certains bilans politiques, militaires et économiques; étudier pourquoi nos élites semblent brouillées avec la fonction renseignement, examiner les exigences de *l'âge de l'information*, clarifier le concept d'intelligence économique. Alors il sera possible de réunir les éléments nécessaires à l'émergence dans notre pays d'une culture collective de renseignement.

#### *Quelques principes fondamentaux : qu'est-ce que la stratégie ?*

On semble abuser aujourd'hui du mot stratégie. Il est partout et pas toujours à sa place mais c'est un signe que la mondialisation de l'économie dans un environnement devenu durablement complexe hausse les questions posées au niveau global : celui de l'analyse stratégique qui est d'essence militaire. Elle est particulièrement bienvenue en ces temps de guerre économique.

Le mot *stratège* est très ancien<sup>45</sup>. « Au V<sup>ème</sup> siècle avant JC, dix stratèges athéniens étaient chargés de la protection de la cité par la diplomatie et, le cas échéant, de sa défense par les armes...Le mot a la même racine que stratagème (ruse de guerre) ». Au XVI<sup>ème</sup> siècle de notre ère, Machiavel précise que la stratégie résultait de la combinaison de trois facteurs : la force, le droit et la ruse. A partir du XIX<sup>ème</sup> siècle on établit que la guerre servait les buts de la politique et la stratégie fut comprise comme « la conduite dans le temps et l'espace de la politique d'une nation ». Notre siècle précise trois niveaux stratégiques en distinguant entre « stratégie totale, le domaine de la direction politique qui conçoit les desseins et la stratégie générale (militaire, économique, financière, industrielle.....) qui fixe les buts à atteindre ; puis la stratégie opérationnelle qui définit les objectifs et les échéances ».

---

<sup>44</sup> G. Chaliand - Anthologie mondiale de la stratégie - Laffont, 1996.

<sup>45</sup> J.M. Mathey - Comprendre la stratégie - Economica, 1995.

Aujourd'hui, pour l'Amiral Labouërie, qui, le premier, identifia les principes repris par le Général Fiévet, « le raisonnement du stratège s'articule autour des trois pivots de la prise de décision : *Vouloir* (ce qui implique la concentration des efforts), *Pouvoir* (afin de se donner la liberté d'action nécessaire), *Savoir* (en recherchant la meilleure économie des forces) ». Il faut ajouter que l'irruption en cours de la société de l'information confère à la fonction savoir une importance sans précédent historique.

L'information n'est plus un facteur parmi d'autres. Elle est désormais le *milieu* même de la vie des hommes, la matière première de leur action, elle baigne et conditionne les perceptions ; comme jamais elle fixe les limites du vouloir. Enfin, son accélération donne aux *échéances* un caractère plus contraignant que jamais.

Dans ces conditions, prend une valeur nouvelle l'adage du Général Bradley, logisticien du débarquement de juin 1944, qui disait : « Mon deuxième bureau (renseignement) me dit ce que je dois faire ; mon quatrième bureau (logistique) me dit ce que je peux faire et moi, le chef, je dis à mon troisième bureau (opérations) ce que je veux faire ». Tel est l'ordre des facteurs à considérer pour établir toute stratégie. C'est bien celui que retiennent les Israéliens : Aucun de leurs chefs militaires n'est parvenu au sommet sans être passé par le renseignement. Pour nous, le plus souvent, il en va autrement<sup>46</sup> : notre culture latine nous fait privilégier le dire plutôt que le savoir et, traditionnellement, le poids du troisième bureau pèse excessivement sur la décision.

#### *Les élites et le renseignement*

Affronter les vrais défis d'aujourd'hui, anticiper ceux de demain exige des têtes bien faites plutôt que bien pleines et en priorité formées à se renseigner avant d'agir. Il sera difficile d'opérer ce changement qui exige une révolution intellectuelle et culturelle des élites françaises face à la fonction de renseignement et en particulier face aux services spéciaux qu'elles ont toujours plus ou moins méprisés comme en témoignent les grands exemples historiques suivants.

Napoléon lui même qui savait animer, coordonner, exploiter le renseignement - qu'il fût politique, militaire ou économique - méprisait les hommes qui y servaient. A la demande du fameux Schulmeister, chef des services spéciaux, qui souhaitait la Légion d'Honneur après la victoire d'Austerlitz l'Empereur répondit : « jamais ! qu'on lui donne de l'or ! ».

Mai 1940. En quarante jours vole en éclats une idole. L'armée française, tenue pour la meilleure du monde, se dissout dans la plus grande catastrophe militaire de notre histoire. Malgré le sacrifice de près de 100.000 morts qui ont fait face (proportionnellement, davantage

---

<sup>46</sup>Seuls les généraux d'Armée Méry et Lacaze, issus du renseignement, parvinrent au poste de Chef d'Etat Major des Armées.

de généraux tués, davantage de pertes qu'en Août 1914) malgré notre victoire indiscutée sur le front italien, il sera facile d'imputer la déroute au seul Commandement.

Au Procès de Riom, à celui du Maréchal Pétain, dans des ambiances peu propices à l'objectivité, on tentera d'aller plus loin dans l'analyse. Il reste qu'un enseignement majeur n'a pas été retenu. Cette défaite pouvait, *devait* être évitée car nous savions tout de ce que ferait l'Allemagne. En effet, depuis 1932, les services spéciaux du colonel Rivet et du capitaine Paillolle<sup>47</sup>, avaient recruté une taupe à l'Etat Major Général allemand (l'OKW) et pendant huit années, suivi dans le détail le réarmement, la planification, les décisions de la Wehrmacht et d'Hitler. O

n apprit, en particulier, en avril 1940, que le plan Manstein d'attaque à travers les Ardennes venait d'être retenu, puis que l'offensive aurait lieu vers le 10 mai, puis que l'aviation de reconnaissance observait des colonnes de panzers dans la forêt ardennaise belge.... Rien ne changea les certitudes ni le dispositif fixé a priori tant a été longtemps enraciné dans la pensée française ce vice intellectuel que la fonction information renseignement - nécessairement discrète - est subalterne par rapport à la fonction noble et apparente : la direction des opérations. En conséquence, « en 1940, les conditions de fonctionnement du Deuxième Bureau se révélèrent impossibles »<sup>48</sup>.

A l'organisation en structures différentes Paix / Guerre (que nous venons seulement d'abandonner après la Guerre du Golfe) s'ajouta « l'éclatement du commandement décentralisé en cinq endroits. Le Général Gamelin à Vincennes, son chef d'Etat-Major à 25 kilomètres de là, le Commandement des Armées du Nord sur deux sites plus ou moins éloignés, le Ministère de la Guerre rue Saint Dominique... L'information circulait essentiellement grâce à des estafettes motocyclistes avec les délais qu'on imagine... »  
Finalement, si l'on en croit le Général Beaufre, cité par Douglas Porch, en mai 1940, l'exploitation des renseignements, acte fondamental qui consiste à présenter au décideur les éléments de sa décision, reposait en bout de chaîne sur un seul officier au Grand Quartier Général de Montry ! Quant aux divers organismes de renseignement, ils furent submergés de réservistes en partie inutiles et se virent de surcroît chargés in- extremis de la surveillance du courrier et du téléphone. On sait la suite.

Cette incohérence fonctionnelle n'était que le résultat militaire du peu de place accordé traditionnellement par les décideurs français au renseignement dans leur mécanique intellectuelle de prise de décision. De surcroît, « l'erreur de Gamelin fut de prédéterminer un plan offensif intégré dans une stratégie défensive, créant de ce fait le besoin de négliger les véritables intentions de l'ennemi ». En 1940, le commandement « n'éprouvait que méfiance à

---

<sup>47</sup>P. Paillolle -Notre espion chez Hitler - Robert Laffont , 1985.

<sup>48</sup>D. Porch. - Histoire des services secrets français - ch.7, A. Michel 1997.

l'égard des évaluations provenant de sources militaires officielles »<sup>49</sup> et tout autant « les autorités militaires alliées étaient tellement absorbées par leurs propres plans qu'elles en négligeaient ceux de l'ennemi. Gamelin semble avoir été obsédé par l'idée de livrer bataille en Belgique. Résultat, il ne tint compte ni des renseignements provenant de Belgique, ni de Paillole, ni de l'attaché français à Berne, qui prévoyaient tous une offensive allemande dans les Ardennes »<sup>50</sup>. La guerre d'Indochine confirme ce mépris du renseignement.

Dès 1944, certaines têtes chercheuses de nos services spéciaux<sup>51</sup> faisaient connaître le souhait d'Ho Chi Minh d'organiser le départ de la France sans violences et avec dédommagement des colons. Cette offre ne parvint même pas à Paris ! Quelques dix ans plus tard, l'Etat-Major du général Navarre ne tint aucun compte des avis du deuxième Bureau, tout à fait hostile à l'opération de Dien Bien Phu qu'il considérait comme perdue d'avance. Que croyez-vous qu'il arriva ? On changea le chef du deuxième Bureau ! <sup>52</sup>Ainsi, grâce au renseignement eût-on pu faire l'économie d'un désastre militaire et même d'une guerre meurtrière.

Le Général de Gaulle, eut la même attitude vis à vis du Service de Documentation Extérieure et de Contre-Espionnage (SDECE) qui pourtant venait de lui fournir les éléments précis permettant de contrer l'offensive américaine contre la position française en matière d'étalon-or lors de la réunion du Kennedy Round à Cannes en 1964.

Philippe Bernert raconte<sup>53</sup> « Le SDECE, explose de Gaulle, mais voyons, ce n'est pas sérieux »... « Pour lui, nous sommes des pick-pockets. Il condamne nos méthodes en oubliant qu'il n'y en a pas d'autres »... Plus tard, « d'un bout de lèvres dédaigneux et nettement à contre coeur il laisse tomber deux mots glacés : Merci Finville ! ». Plus gravement encore, peut-être, après les hommes, le Général ne respectait pas assez la fonction renseignement elle-même pour se plier à toutes ses exigences techniques voire éthiques. Selon D. Porch, « L'échec de l'opération de débarquement à Dakar fut imputé aux « mesures de sûreté insuffisantes mais caractéristiques, régnant dans son mouvement » ; le MI 5 (service britannique de contre espionnage) révéla « des échanges téléphoniques que de Gaulle aurait entretenus sur des lignes peu sûres au sujet de cette opération ».

Il est équitable d'ajouter que bien peu de hauts responsables français acceptent de se plier aux disciplines de la Sécurité. S'agissant de l'éthique d'emploi des Services, on peut regretter que

---

<sup>49</sup>D. Porch, op cit.

<sup>50</sup>D. Porch, op cit.

<sup>51</sup>J.M. de Beaucorps - Soldat de Jade - éd Kergour, 1998.

<sup>52</sup>Témoignage du général de Marolles, alors capitaine et présent au briefing décisif.

<sup>53</sup> Ph. Bernert - Services secrets - France Loisirs, 1980.



le BCRA ait été surtout un service de renseignements politiques orienté vers la prise du pouvoir alors que la guerre était loin d'être gagnée.

Plus près de nous, en 1964 - 65, le Général supprima le 11<sup>e</sup> Bataillon de choc, bras armé du SDECE, parce que ses officiers avaient refusé d'enlever le Colonel Argoud opposant politique réfugié en Allemagne, considérant que cette mission ne relevait pas de la sécurité extérieure de la République. De Gaulle n'aimait pas le renseignement, ni ses serviteurs. Il n'avait pas lu Sun Tsu qui écrivait il y a vingt-cinq siècles: « Parmi tous ceux qui... font partie de l'entourage du Commandant en chef nul n'est plus proche de celui-ci que l'agent Secret ».

Premier Ministre du Général, Georges Pompidou semble témoigner des mêmes dispositions : « Mais alors, à quoi sert donc le SDECE ? » rétorque-t-il au Général Grossin qui lui rappelait que la vocation de cet organisme n'a rien à voir avec « l'espionnage politique et mondain des personnalités françaises ». Devenu Président de la République et ayant choisi Alexandre de Marenches pour diriger le service, il lui dit à peu près ceci : « Je ne vous demande pas de me renseigner... mais d'empêcher de nuire cette bande de dangereux paranoïaques »<sup>54</sup>.

Quant à François Mitterrand « assimilant probablement le renseignement aux renseignements généraux », (il) a, comme ses prédécesseurs veillé à maintenir un système un système éclaté » : Homme d'intrigues, « il redoutait sans doute la puissance d'une communauté unifiée du Renseignement français » C'est aussi l'avis de l'Amiral Lacoste, Directeur Général de la DGSE de 1982 à 1985<sup>55</sup>. « Pour un si grand artiste en tactiques et en manoeuvres politiciennes, rien n'était plus important que d'empêcher les différents réseaux de communiquer entre eux, de se comprendre ; pour peut-être finir par s'entendre. Le maître mot est toujours le même : Diviser pour mieux régner ».

Personne n'a oublié la catastrophe du Rainbow Warrior, affaire sans précédent puisque, ordonnée par l'Etat, on y vit cependant un service français en trahir un autre en révélant l'identité d'agents en mission. Sans parler des conséquences « pour le Service, que l'échec a durablement déstabilisé et discrédité tant dans l'opinion nationale qu'à l'étranger ». Quant à la France, elle « fut ridiculisée, humiliée, montrée du doigt dans le monde entier » Tout ceci eût pu être évité.

### *La routine contre la stratégie*

Le mépris du renseignement entretenu par les élites françaises peut être préjudiciable à la Nation. C'est ainsi que nos carences -routine, présomption intellectuelle- dans l'analyse des rapports de force entre puissances occidentales nous ont fait manquer une étape essentielle de la mondialisation : la maîtrise stratégique des nouvelles technologies de l'information. Il

---

<sup>54</sup>Témoignage de M.X. qui a souhaité conserver l'anonymat.

<sup>55</sup>Amiral Lacoste - un amiral au secret - Flammarion, 1997.

nous a fallu du temps pour nous rendre compte que des pays comme les Etats-Unis ou Israël avaient parfaitement ciblé l'intérêt de détenir une position dominante dans les nouvelles technologies et dans la fabrication des nouveaux outils de l'information. La complexité des systèmes informatiques offre aux constructeurs la possibilité d'y glisser des pièges de toute sorte qui peuvent être activés à tout moment. Ces pièges peuvent notamment servir de capteurs d'information sans que le client s'en rende compte. Notre retard dans ces technologies nous met à la merci de ces menaces potentielles.

Telle est la logique qui sous-tend la bataille mondiale pour la maîtrise technique et économique des grands canaux d'information : qui aura le contrôle du contenant aura aussi celui du contenu. C'est bien ce que pense faire Bill Gates avec son projet pharaonique Teledesic prévoyant plusieurs centaines de satellites en orbite basse, lui qui est déjà le numéro un mondial des logiciels régissant toute forme de communication moderne. Il s'agit bien d'une stratégie planétaire intégrant la maîtrise des canaux d'information/renseignement.

De cet exemple, de nos erreurs passées il y a un bilan à tirer. L'avons-nous fait ? En 1991, la Guerre du Golfe surprend tout le monde et la France découvre qu'en matière de renseignement « nous étions sourds et aveugles » et à la remorque des Américains, d'autant plus que le problème changeait de dimension : on était entré dans l'ère radicalement nouvelle de la guerre de l'information. En tout état de cause, nous n'avions toujours rien retenu du passé. Cette fois, les Politiques s'émurent et fut enfin entamée une profonde réforme qui vit la création d'une Direction du Renseignement Militaire, malgré l'opposition d'une partie de la hiérarchie refusant l'émergence d'une fonction perçue comme une concurrence - certains et non des moindres en étaient encore là !

Depuis, les choses progressent lentement, freinées moins par les crédits que par les mentalités et par la nécessité de considérer la fonction renseignement de manière beaucoup plus large ; l'efficacité suppose désormais la coordination et le partage d'informations dont une partie vient du secteur non étatique, ouvert. En effet, dans la perspective actuelle de la sécurité globale, c'est à dire permanente, civilo-militaire, économique et politique face aux risques multiformes du monde complexe décrit plus haut, la lente définition d'une doctrine, de structures et de procédures adéquates pour traiter les affaires civilo-militaires dans un cadre de type Bosnie ou Rwanda est un bon exemple des problèmes qu'il faut résoudre.

C'est une approche nouvelle qui devrait inspirer une nouvelle organisation de l'Etat-Major des Armées avec la création en 1998, d'un *cinquième bureau*, le bureau A.C.M (affaires civilo-militaires) précédant la mise sur pied d'une unité opérationnelle, vraisemblablement un Bataillon des affaires civiles. « Il s'agit de faciliter l'interaction entre les forces engagées et leur environnement civil. Le but est d'en tirer des bénéfices et aussi de faire remonter vers la force d'intervention des renseignements de tout ordre (politiques, militaires, humanitaires et économiques) ». L'expérience tirée depuis le début de notre présence en Bosnie démontre que

« la culture militaire française, le professionnalisme des cadres et leur faculté d'adaptation correspondent très exactement aux missions A.C.M.<sup>56</sup> ».

Ainsi ce nouveau concept donne-t-il naissance à un véritable outil de *guerre économique* - puisque le personnel mobilisé pour ces missions nouvelles viendra largement de la Réserve ; il sera donc composé de professionnels du bâtiment, de la finance, de la santé, des médias etc..qui participeront à la détection puis à la conquête des marchés. Ainsi, lentement, les choses évoluent-elles dans le bon sens. Il reste que le meilleur renseignement ne sert à rien s'il ne détermine pas la décision stratégique et si la boucle renseignement-décision-action ne comporte pas l'étape de l'évaluation critique, souvent minorée dans notre pays. Mais une donnée fondamentale a échappé à nos élites sur les leçons à tirer de la Guerre du Golfe : l'importance croissante des sources ouvertes dans l'élaboration d'une stratégie.

Comment faire comprendre à des élites françaises déjà réfractaires à la culture de renseignement, que la conduite des affaires de la Nation allait dépendre désormais d'un univers informationnel encore plus vaste, accessible à tous, que l'ensemble de la communauté internationale a pris l'habitude de désigner sous le vocable de société de l'information ? Un tel défi a peu de chances d'être relevé dans le contexte national.

Ce fut pourtant le choix opéré à l'automne 1992 lorsque les deux auteurs de ce livre se sont rencontrés à la suite de la parution d'un article qui avait justement pour titre : *pour une culture de renseignement*<sup>57</sup>. Aucune dynamique émanant de la société civile n'avait jusqu'alors vu le jour pour défendre cette cause essentielle. Sans oublier que nous n'étions qu'une goutte d'eau dans l'océan, nous décidâmes pourtant de nous lancer dans cette aventure avec deux objectifs en tête : l'émergence dans notre pays d'une culture écrite sur un sujet presque tabou dans l'intelligentsia française et la création d'une école destinée à former de futurs spécialistes.

### *La belle aventure d'Intelco*

Né officiellement en avril 1993 de cette rencontre insolite d'un officier général issu du renseignement militaire et d'un stratège indépendant venu de la mouvance maoïste, Intelco ne fut pas une expérience anodine. Cette microstructure a fonctionné comme un laboratoire d'idées sur le rôle de l'information dans les nouveaux rapports de force géoéconomiques apparus après la guerre froide. Dans un monde réputé peu communicatif, Intelco a bénéficié d'une totale liberté de parole. Ce détail est important car il est à mettre au crédit du groupe parapublic Défense Conseil International qui l'hébergea et le soutint pendant cinq ans. Cette véritable opération de portage qui honore la Défense et le ministère des Finances, actionnaires

---

<sup>56</sup>Rapport du Colonel Cochin cité dans Valeurs actuelles n° 3201 - mars/avril 1998.

<sup>57</sup>Général Pichot-Duclos -Pour une culture de renseignement - Revue de la Défense Nationale, mai 1992.

principaux de DCI, permit d'abord une participation très active au lancement de la dynamique sur l'intelligence économique en France. Christian Harbulot fut le conseiller personnel de M. Henri Martre lorsqu'il présida entre 1992 et 1994, le groupe de travail<sup>58</sup> *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, qui fut créé au sein du Commissariat Général du Plan pour compléter les travaux de la commission du XI<sup>ème</sup> Plan sur la compétitivité de la France. En effet, cette commission n'avait pratiquement rien écrit sur le rôle de l'information dans les affrontements économiques du temps de paix.

Puis, l'autonomie dont l'équipe d'Intelco bénéficia au sein de DCI favorisa une triple action de réflexion, de sensibilisation et d'intervention de terrain au profit des institutions ou des entreprises. Portée à six et renforcée par un ou deux appelés que la Défense voulut bien lui affecter, l'équipe put ainsi affiner le concept d'intelligence économique, explorer des directions nouvelles, telle celle de la guerre de l'information ou des stratégies d'influence culturelle, répandre la bonne parole aussi bien dans le monde économique que dans le monde universitaire. L'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale nous a accordé une place privilégiée dans ses différents cycles de sensibilisation. A lui seul, cet organisme, remplissant bien son rôle de trait d'union entre le monde de la Défense et la société civile, a fortement contribué à la progression du débat sur le plan national.

Cependant, délivré avec conviction et étayé par des exemples irréfutables, le message d'Intelco ne tarda pas à déranger. Ce furent d'abord les gourous p(h)arisiens de l'idéologie molle qui refusent le concept même de guerre économique, au prétexte « que la guerre tue et que le libéralisme crée de la richesse ». Hauts parleurs de leurs maîtres d'Harvard, (discours d'exportation !) ils restèrent sans réponse devant certaines réalités. Peut-on encore qualifier de *libéral* le système Clinton qui mêle efficacement : protectionnisme (faisceaux d'obstacles non-tarifaires) ; interventionnisme dur de la diplomatie et s'il le faut, des services spéciaux au profit des groupes industriels américains guignant les grands contrats mondiaux ; abus de position dominante en matière de contrôle des flux électroniques grâce à la maîtrise de 90 % de l'industrie des logiciels ; pillage effronté d'informations dans les ordinateurs privés grâce à des logiciels commerciaux dont certaines fonctions sont cryptées et non révélées au client (Windows 95), ou grâce à des logiciels piégés (backdoors) distribués gracieusement à des organismes mondiaux (banque mondiale) voire des services de renseignement amis et alliés (plus de quatre-vingt !).

C'est l'affaire Promis<sup>59</sup>, un des plus grands scandales potentiels de l'époque .... que l'Europe frileuse « oublie » d'exploiter : l'entreprise américaine Inslaw ayant développé au milieu des

---

<sup>58</sup>Le groupe de travail publia un rapport du même nom à la Documentation française en 1994.

<sup>59</sup> Fabrizio Calvi et Thierry Pfister - L'Oeil de Washington - Albin Michel, 1997.

années 80 un logiciel à haute capacité de traitement des grands flux d'information, selon certaines sources, ce logiciel aurait été piégé par la NSA pour récupérer à distance de l'information stockée dans les ordinateurs des clients étrangers dotés de Promis, soit plus de quatre-vingt Etats, services de renseignement et organismes internationaux. De même, comment refuser de prendre en compte dans l'approche officielle le poids croissant des économies criminelles dont la force de frappe instantanée, d'ores et déjà de 5000 milliards de francs - on l'a vu - croît vertigineusement sans que l'on sache comment l'arrêter ? Ainsi toute statistique macro-économique est-elle désormais erronée !

Finalement, les réalités du terrain et surtout leur prise en compte par les acteurs réels, permirent de contourner ces idéologues soucieux d'arrêter l'horloge de l'histoire à l'heure de leurs intérêts et de leurs allégeances. Souvenons nous de la phrase de Fernand Braudel: « le capitalisme est un moment de l'histoire de l'économie-monde ».

Cela étant, le combat est loin d'être gagné, même si pour l'instant la formulation de *guerre économique* a conquis droit de cité - Intelco n'y fut pas pour rien. Mais les obstacles les plus difficiles qu'Intelco dut franchir dans son périple sont le produit de nos inerties culturelles. Tel que formulé par Intelco, le concept d'intelligence économique mettait en cause certains pouvoirs installés en particulier parmi les veilleurs technologiques et les spécialistes de la sécurité. Chez les premiers, certains se sentaient décalés par rapport à l'approche indirecte, à l'action invisible et à l'obligation de transversalité, à laquelle ne les préparait pas leur culture d'ingénieurs. Chez les seconds, beaucoup étaient pris à contre-pied par l'explosion de l'information ouverte dont l'extraordinaire richesse et le renouvellement incessant rend obsolète l'approche sécuritaire traditionnelle. Ces spécialistes nous gênèrent incontestablement en particulier en caricaturant notre message.

On ne put, bien sûr, échapper aux réflexes antimilitaristes de certains cadres dirigeants, incapables d'admettre que la Défense pouvait apporter quelque chose aux entreprises. Enfermés dans leur fantasme, ils ignorent tout de l'important apport du Pentagone à la défense des intérêts économiques des Etats-Unis, donc des entreprises américaines. Contrairement à ce que croient certains idéologues, l'union sacrée entre les détenteurs du capital et les défenseurs de l'intérêt national est loin d'être automatique.

Il y eut aussi des prédateurs ordinaires, des fonctionnaires intrigants et sans scrupules, soucieux de se placer dans une dynamique identifiée comme porteuse pour leur carrière : mielleux pour pomper notre savoir - parfois plagiaires sans vergogne - ils nous tiraient dans le dos à tout va pour mettre fin à notre expérience. Pourtant nous avons survécu et, parmi d'autres, assuré l'essor du concept d'intelligence économique qu'il faudra bien quelque jour insérer dans celui d'*intelligence globale* plus vaste et mieux adapté à la complexité de la mondialisation.

Si nous avons pu réussir c'est parce que nous avons aussi rencontré partout des acteurs convaincus et désintéressés qui comprirent notre combat et le soutinrent chacun où il le

pouvait. Au sein du ministère de la Défense, des officiers généraux et supérieurs firent prendre certaines décisions favorables, en particulier en matière de renfort d'appelés. L'IHEDN nous ouvrit ses tribunes. Au ministère de l'Industrie, la DAR-PMI nous fit jouer en région un rôle déterminant<sup>60</sup> dans la mise au point d'un management de l'information destiné aux petites entreprises. D'une manière générale le réseau des Officiers de Réserve accueillit avec ouverture d'esprit et dynamisme nos idées sur la nécessité de créer un esprit de connivence entre acteurs publics et privés, adapté aux enjeux concurrentiels de la mondialisation des échanges.

Mais les principales victoires d'Intelco furent la réalisation de ses objectifs initiaux. Le premier objectif était à priori le plus difficile à atteindre compte tenu du passé. Néanmoins, il existe aujourd'hui une culture écrite en langue française sur l'usage de l'information et du renseignement dans le développement d'une entreprise ou d'un Etat. N'oublions pas que nous partions de très loin. A la fin des années 80, deux mille ouvrages étaient déjà parus aux Etats-Unis sur le Business Intelligence, le Competitive Intelligence ou le Marketing Intelligence contre moins d'une vingtaine en France sur la veille technologique ou l'espionnage industriel. Ce déficit de culture écrite était d'autant plus inquiétant qu'il passait complètement inaperçu aussi bien dans l'administration et l'université que dans le monde des entreprises.

Les multiples ouvrages qui paraissent aujourd'hui en langue française sont loin d'être une pâle copie des ouvrages anglo-saxons. L'innovation française porte sur un point décisif du débat : l'apport des cultures nationales dans les pratiques de guerre économique. Alors que la littérature américaine a développé une approche monoculturelle des rapports de force concurrentiels, fortement influencée par les pratiques des firmes multinationales à dominante anglo-saxonne, certains auteurs français ont élargi le champ de vision en faisant une étude comparative des pratiques des principales économies de marché.

Dans un premier temps, les experts américains ont nié l'importance des particularismes culturels dans les affrontements économiques. Leur thèse était simple : l'entreprise devait satisfaire le client et que le meilleur gagne dans cette compétition mondiale. Cette théorie ne résista pas longtemps à l'évidence des faits. Pour sauver l'industrie privée de l'automobile devant la pénétration du marché intérieur par les concurrents étrangers, c'est l'ensemble des acteurs économiques américains (entreprises, syndicats, autorité fédérale) qui se sont mobilisés. L'ultralibéralisme se transformait brutalement en libéralisme patriotique. Les déclarations de Bill Clinton sur la défense des intérêts économiques américains ont enfoncé le clou. Les experts américains durent nuancer leur point de vue tout en continuant à prôner une culture unique de l'intelligence économique au niveau mondial. Si cette polémique rampante

---

<sup>60</sup>L'essaimage de cette méthodologie est assurée conjointement aujourd'hui par les ARIST et une structure totalement privée, Intelco Consultants.

n'enregistre qu'un très faible écho sur le plan international, elle ne passe pas inaperçue dans la mesure où elle prend à revers la propagande *politiquement correcte* des grandes institutions internationales sous influence anglo-saxonne.

Le second objectif d'Intelco était la création d'une école de spécialistes. Il fut atteint au bout de cinq ans puisque nous avons lancé en octobre 1997, une Ecole de guerre économique en partenariat avec l'école de commerce ESLSCA. Cette démarche a été possible grâce au soutien de notre réseau d'experts et à la motivation des nouveaux venus comme Benoit de Saint Sernin et bien d'autres. Le choix de l'intitulé de cette formation reposait sur une évidence : il faut un quart d'heure pour expliquer ce qu'est l'intelligence économique et une seconde pour définir la guerre économique. En effet, les entreprises qui sont attaquées par la concurrence savent instantanément quel est le coût humain et financier des défaites commerciales. En revanche, l'utilité de l'information dans le développement d'une entreprise reste encore un sujet assez abstrait pour la majorité des décideurs.

La gestion des rapports de force entre les entreprises est un sujet sur lequel il existe très peu de formations spécialisées. C'est la raison d'être de l'Ecole de guerre économique. Ses principes fondateurs résument la démarche :

- avoir un esprit combatif,
- avoir du recul par rapport à l'information,
- apprendre à travailler en équipe,
- maîtriser la prise de risque,
- apprendre la ruse.

Ces cinq principes correspondent aux cinq maux qui freinent la société française dans son entrée dans la société de l'information. La combativité des acteurs économiques est surtout individuelle : le profil de carrière passe avant l'intérêt collectif de l'entreprise. L'information est dans le meilleur des cas un art du système D et rarement une pratique professionnelle où la notion de partage apparaît comme le principal critère d'efficacité et de rentabilité. L'union des forces reste un vœu pieux dans la culture de nos entreprises. Quant à la prise de risque et l'esprit de ruse, ce sont des expressions presque devenues vides de sens.

Ce qui n'est pas le cas dans les économies de combat. Identifier les attaques de la concurrence ou les techniques d'encercllement de marché sont désormais des impératifs incontournables pour la plupart des entreprises qui sont confrontées à la mondialisation des échanges. L'approche du marché par les seuls produits ne permet pas de cerner tous les facteurs de déstabilisation que ses concurrents ou d'autres forces hostiles peuvent exercer sur une entreprise. Le lancement de l'EGE constitue une première réponse à ce type d'interrogations.

Mais l'aventure d'Intelco n'est qu'une goutte d'eau dans l'océan. Les élites françaises ne pourront pas continuer longtemps à faire l'impasse sur la culture de renseignement, la gestion des sources ouvertes et la prise de risques. La complexité du monde actuel ne peut plus être maîtrisée par un seul homme au poste de commande, fût-il un homme providentiel. Faute

d'une culture de renseignement à la hauteur des enjeux, la France risque de payer encore très chèrement le refus de ses anciennes élites de regarder la réalité en face. C'est exactement le contraire de ce qu'a fait le Président Clinton avec son dispositif institutionnel de sécurité économique du temps de paix dont l'efficacité se traduit en milliards de dollars à l'export et en centaines de milliers d'emplois créés ou préservés au terme de sept années d'expansion économique ininterrompue.

Certes, l'intégration totale de la fonction renseignement au sommet du dispositif américain n'est pas la seule raison de cette expansion sur fond de conjoncture économique mondiale favorable. Elle en est toutefois la raison majeure. Le commissaire européen Edith Cresson a rappelé cette évidence lors des entretiens « technologie 1998 » organisés par les élèves de l'Ecole Centrale : « Aujourd'hui il faut avoir une politique de renseignement pour ne pas être forcé d'adopter la politique des autres. »

C'est exactement ce que les autorités françaises semblent incapables de comprendre et de traduire en décisions adéquates. Certaines administrations, certains lobbies freinent l'émergence de tout instrument qui les dominerait. C'est une logique de pouvoir ; certaine pensée officielle refuse de modifier une organisation des Pouvoirs Publics qui assure une prudente dilution de la fonction renseignement. C'est le problème fondamental de la culture et de la formation de nos élites qui se révèlent inaptes à concevoir et de mettre en oeuvre une politique de sécurité économique à l'américaine.



## Chapitre 7

### Les erreurs des Politiques

Gouverner c'est anticiper les situations et oser poser les problèmes en termes clairs, fussent-ils électoralement dangereux, en particulier quand ils concernent la sécurité globale du pays. La stratégie d'un pays ne s'élabore pas à la lumière des sondages d'opinion. Un remarquable exemple de ce découplage entre l'électeur et le stratège a été fourni par l'administration Reagan avec le concept de *guerre des étoiles* qui leurra et ruina l'Union Soviétique tout en assurant un formidable bond technologique au domaine spatial américain. Dans cette partie d'échecs, les sondages d'opinion n'eurent aucune influence sur l'action du pouvoir exécutif américain. Lors de la mise en oeuvre de la politique de dissuasion nucléaire, le général de Gaulle a fait passer l'intérêt de la France avant toute autre préoccupation. Il s'agissait alors de garantir à notre pays un minimum d'autonomie dans la partie de bras de fer que se livraient les deux Blocs.

Les dirigeants de ce pays sont-ils encore capables de prendre la distance nécessaire à l'élaboration d'une stratégie qui dépasse la durée d'un mandat ? Faute d'avoir retenu l'immortelle formule du Maréchal Foch. « De quoi s'agit-il », les milieux politiques français ont commis au cours de ces dernières années des erreurs exemplaires dans des domaines aussi variés que la politique portuaire, la démographie, les DOM-TOM ou la francophonie. Dans chacun de ces exemples, il existe un point commun : le refus d'anticiper et surtout l'incapacité à penser la résolution des problèmes hors d'un contexte purement franco-français.

#### *Les choix à courte vue*

L'exemple de la politique portuaire<sup>61</sup> démontre combien l'approche à court terme et la quête de bénéfices immédiats peut compromettre l'avenir. Tous les responsables concernés le savent depuis longtemps : en 2005, la circulation des marchandises en Europe sera bloquée par saturation des réseaux ferroviaires, routiers et fluviaux. Le développement d'infrastructures nouvelles et la coordination de solutions alternatives s'imposent donc comme une nécessité absolue. C'était toute la rationalité du projet d'aménagement Rhin-Rhône et de l'étude d'extension du port de Saint-Nazaire qui viennent d'être officiellement abandonnés sous l'influence de divers lobbies dont le plus apparent est celui des Verts. Sous leur influence, en effet, les terrains qui auraient permis l'extension du port viennent d'être

---

<sup>61</sup>Eléments communiqués par l'Amiral Labouërie de l'Académie de Marine, ancien Commandant de l'Ecole de Guerre Navale et de la Marine Française dans l'Océan Indien pendant la guerre Iran- Irak (opération Prométhée).

gelés. Ces grands travaux auraient permis un rééquilibrage à notre profit du trafic des gros conteneurs de 8.000 à 10.000 tonnes actuellement aux mains des transporteurs néerlandais, danois, américains et japonais. Avec l'aménagement à prévoir du port de Saint-Nazaire on récupérait des flux par voie ferrée en direction de Barcelone par Toulouse, de l'Italie et de la Bavière puis de la Hongrie (voir carte en annexe n°1). De surcroît, le port devait prendre à sa charge le trafic à venir avec l'Amérique du Sud. Avec le canal Rhin-Rhône on ranimait le courant Rotterdam-Marseille et on allégeait considérablement le trafic autoroutier surchargé, dangereux, coûteux, polluant puisque un seul chaland de 4.000 tonnes remplace 150 camions. Ces décisions négatives sont d'autant plus contestables qu'elles privent la France de la chance historique qui s'offrait de rétablir à notre profit des courants de circulation très anciens et très naturels détournés au XVIe siècle de nos côtes atlantiques et de l'axe Europe du Nord-Méditerranée par la réunion à la Couronne de la Bretagne et de la Bourgogne. La centralisation francilienne (déjà!) commença à dévier ces flux au profit de l'Europe du Nord et en particulier des Néerlandais. Dijon, Provins, véritables capitales marchandes devinrent alors graduellement des musées. Provins a toutes les chances de le rester. L'Europe ne repassera pas ce plat .

Mais bien des élus sont contents : il y aura des miettes (des emplois immédiats) aimablement proposées par les Néerlandais habiles à exploiter les fautes de leurs concurrents. On nous laissera le « feederling » avec des porte-conteneurs de 500 boîtes<sup>62</sup>. C'est très exactement une vassalisation. On peut parler aussi d'un contre-exemple si l'on compare ces mesures négatives aux décisions positives prises ou obtenues par les Néerlandais, véritables maîtres en stratégie commerciale anticipatrice :

- Dès 1990 signature avec Sea Land, filiale de CSX Corporation (entreprise américaine de transport intermodal), d'un accord permettant la desserte à travers le monde de 80 ports de pays riches par une centaine de porte-conteneurs allemands, américains, danois, néerlandais.
- Dans le même temps, Sea Land obtenait à Moscou la remise en état des 13.000 kms du transsibérien.
- Enfin, un lobbying efficace à Bruxelles permettait d'obtenir de l'Union Européenne l'engagement de financer les travaux permettant aux camions de traverser la Suisse sur plate-formes ferroviaires, le trafic émanant en grande partie d'Europe du Nord. Il s'agit là d'un programme de plusieurs dizaines de milliards de Francs.

---

<sup>62</sup>Une « boîte » est un conteneur de 60 pieds transporté par mer et par des porte-conteneurs jusqu'à 60.000 tonnes seulement.

Face à ces vastes manoeuvres, porteuses d'avenir pour nos concurrents, nos seules réactions ont été de subir, de geler, d'annuler. Il y a là matière à interrogations. Par respect des fonctions gouvernementales on préfère croire à une cécité stratégique des responsables. On n'ose imaginer, en effet, que des ministres de la République puissent être influencés par des lobbies écologistes étrangers dont la tête est à .... Amsterdam.

### *Démographie et stratégie*

S'il est une pièce maîtresse de l'avenir d'une nation et singulièrement de son économie, c'est bien sa population. Son nombre, sa structure, ses capacités conditionnent la cohésion et la performance. Comme les rythmes d'évolution en sont relativement lents, les responsables politiques font trop souvent l'impasse à une véritable politique démographique - en particulier lorsque les mesures nécessaires ont un coût immédiat, a fortiori en se limitant à des actions au coup par coup souvent contradictoires, interdisant ainsi toute approche globale, cohérente et à long terme.

Et pourtant, il n'est aucun dossier plus prévisible ni qui pèse davantage sur l'avenir que celui de la démographie. Ainsi, en 1998, « notre pyramide des âges apparaît-elle creusée à la base. Il manque 1,6 millions de jeunes de moins de vingt ans qui auraient dû naître entre 1975 et 1990. En 2006, les générations du baby-boom qui travaillent, paient des retraites et des impôts, vont arriver à l'âge de la retraite : 800.000 personnes chaque année. Les générations du baby-krach, beaucoup moins nombreuses, vont avoir à supporter une charge énorme »<sup>63</sup>. A l'heure de la mondialisation de l'économie, quel dynamisme entrepreneurial attendre d'une population ainsi handicapée ?

D'autres facteurs, qualitatifs, sont évidemment à considérer pour avoir une vue globale de la question :

C'est la politique familiale, clé absolue de l'avenir en quantité de naissances, en qualité d'éducation et en transmission des valeurs qui font la cohésion d'une nation

C'est l'immigration - non maîtrisée - qui pèse directement sur la cohésion, les coûts sociaux, la performance économique.

C'est le chômage qui en découle en grande partie comme le démontre l'étude de M. Paul Lambert <sup>64</sup>. Comment demander à un chômeur ce geste d'espoir qu'est une famille nombreuse ?

Les politiques natalistes de cinquante dernières années avaient démontré leur efficacité et furent validées sous différents horizons politiques. Inspirées du code de la famille préparé

---

<sup>63</sup> Jacques Dupâquier - Démographe - Membre de l'Institut - 1996.

<sup>64</sup> Paul Lambert - La France aliénée - Godefroy de Bouillon, 1997.

avant-guerre par Alfred Sauvy -homme de gauche- elles virent successivement prendre par l'Etat français en 1942 des mesures qui furent validées par le Général de Gaulle et engendrèrent le baby-boom. Il naîtra 890.000 enfants en 1948. Puis l'idéologie libertaire de 1968 attaquera directement l'institution familiale et malgré les réactions de M. Barre puis de M. Balladur la pente des naissances ne cessera en moyenne de s'incliner. Pourtant dans la déclaration universelle des droits de l'homme en 1948, il avait été solennellement inscrit que « la famille est l'élément naturel et fondamental de la Société et a droit à la protection de la Société et de l'Etat ». On sait ce qu'il en est en 1998 !

Au total ces trois facteurs de l'immigration, du chômage et de la politique familiale portent une charge idéologique énorme dans la France schizophrène de 1998 ; ils ne peuvent donc être traités en cohérence dans une perspective à long terme. Ainsi, l'équation vitale de notre situation démographique ne pouvant même pas être posée en termes rationnels, on n'espère pas de solution avant longtemps.....

Dans le contexte de la guerre économique il s'agit finalement d'un déclin programmé puisque « s'il est acquis que, décidément, le peuple français ne se multiplie pas, alors la France ne peut rien être qu'une grande lumière qui s'éteint. Mais rien n'est perdu pour peu que nous sachions le vouloir » (Charles de Gaulle).

Cécité démographique, cécité stratégique. Comment, dans ces conditions, conclure que nos épreuves passées nous aient enseigné quelque chose ? Comment faire comprendre à nos décideurs politiques et fonctionnels que, dépourvus de grilles méthodologiques adéquates, ils seront globalement inaptés devant le monde nouveau qui s'ouvre à exercer leurs responsabilités et dans tous les domaines ? Les fondements de la cohérence du raisonnement stratégique (savoir, pouvoir, vouloir), la primauté chronologique de la fonction renseignement dans le processus décisionnel, la nécessité désormais absolue d'anticiper les situations en regardant au dessus de l'horizon - fût-il électoral ! - sont inconnus de trop d'entre eux puisqu'on ne les a pas enseignés à la génération qui tient les postes de responsabilité.

#### *Les risques d'impasse géoéconomique*

A force de loucher sur des frontières en forme d'hexagone nous semblons avoir oublié que nous disposons d'un réseau mondial de bases géographiques, politiques, économiques et culturelles qui nous confèrent un potentiel stratégique planétaire. C'est l'héritage colonial des DOM-TOM. Il a un prix élevé et sans doute aurait-on pu le transformer en bénéfices par une autre politique ; en tout cas il nous donne l'infrastructure et les arguments juridiques nécessaires pour profiter demain de la richesse des fonds marins lorsque la technique permettra de les exploiter.

La France possède le troisième domaine maritime mondial avec 10,2 millions de km<sup>2</sup> de « zone économique exclusive », derrière les Etats-Unis et la Grande Bretagne (16 et 10,5 millions). On comprend mieux pourquoi s'accroissent les mouvements subversifs en Nouvelle Calédonie ou

dans l'océan Indien, campagnes antinucléaires spécifiquement antifrançaises dans le Pacifique Sud ou ailleurs, marées d'immigrants en Guyane, base de nos programmes spatiaux....Il faut éroder la puissance française pour limiter son influence.

Mais le plus grave est cette tendance nihiliste que le pouvoir politique manifeste parfois, en mettant en péril sa propre influence par conservatisme ou simplement par absence de stratégie. C'est le cas aux Antilles où, faute d'une politique géoéconomique claire sur les Caraïbes, Paris commence à inquiéter sérieusement les élites locales. La question est simple : comment insérer la Martinique dans la mondialisation des échanges ? La politique de la France est perçue localement par la majorité des interlocuteurs comme celle d'un Etat de tutelle sur un département d'outre-mer. Il ne semble pas que cette politique soit intégrée à une vision géoéconomique plus large sur la zone Caraïbes.

Il s'agit d'une contradiction importante car le développement durable de la Martinique est lié à son contexte géographique. Les conventions fiscales sont un révélateur de la timidité de la France dans cette partie du monde. Alors que l'Allemagne et la Grande Bretagne sont très entreprenantes dans ce domaine, la France a adopté une démarche beaucoup plus prudente. Si une convention a été signée avec Trinidad, les autres tardent à venir. L'absence de pensée géoéconomique de la métropole se remarque dans les moindres détails. Comment expliquer qu'aucun des quarante appelés du contingent chargés de faire de l'alphabétisation en Haïti ne soit originaire des Antilles ? Le développement des liens entre Haïti et Saint Domingue pourrait être une piste de travail intéressante à long terme. La Martinique dispose sur ce point de liens relationnels qui ne demandent qu'à être activés.

Cette passivité des autorités françaises enferme les décideurs insulaires dans un rapport de dépendance avec la métropole. De fait, le développement n'est pas traité sous l'angle de la compétition économique régionale ou mondiale (excepté pour des secteurs d'activité comme la banane). Le débat porte principalement sur les mesures gouvernementales prises à l'encontre des Antilles.

La polémique répétitive sur la loi sur la défiscalisation qui intervient lors de chaque changement de gouvernement fausse la perception des véritables enjeux géoéconomiques. L'analyse de certains anachronismes souligne les limites de l'action de l'Etat. L'exemple de l'Union des Groupements d'Achat Publics (UGAP) est souvent cité. Lorsqu'un nouvel établissement scolaire doit être équipé en mobilier, l'UGAP ne se pose pas la question de savoir si une entreprise martiniquaise peut répondre à l'appel d'offres. Le produit est choisi selon ses propres critères de gestion interne. Cette contradiction exaspère les entreprises locales qui voient ainsi des marchés locaux leur échapper parce que la direction parisienne de l'UGAP ne semble pas avoir intégré à ses processus de décision ce type d'analyse.

La loi sur la décentralisation n'a pas compensé les carences de l'administration métropolitaine dans la prise en compte des particularités géoéconomiques de cette partie du monde. Les politiques d'aide à l'emploi sont découplées de tout processus de réflexion sur une approche

globale de la compétitivité géoéconomique de la Martinique par rapport aux autres pays de la zone. Citons l'exemple de l'insertion professionnelle qui est gérée par le Conseil Général alors que la formation professionnelle dépend du Conseil Régional. L'absence de concertation transversale entre ces deux institutions ne permet pas d'établir un lien cohérent entre des mesures d'accompagnement et des démarches économiques ciblées adaptées aux contextes locaux de la Martinique et de la Guadeloupe.

L'Europe peut apparaître comme la solution de secours. Mais la sémantique est lourde de sens. Le classement de ces départements parmi les *régions ultrapériphériques* n'a pas une résonance très positive. On devine plus dans cette expression le poids du boulet à tirer que le nouvel espace de développement à valoriser. Relisons à ce propos l'extrait de l'article instituant la Communauté Européenne<sup>65</sup> : « Toutefois, compte tenu de la situation économique, sociale et structurelle des départements français d'outre-mer, des Açores, de Madère et des îles Canaries, qui est aggravée par leur éloignement, leur insularité, leur faible superficie, le relief et le climat difficiles... ». La préférence communautaire est une revendication qui se heurtera tôt ou tard aux thèses défendues par les anglo-saxons sur la libéralisation des échanges. Il faut se préparer à ce travail d'usure. La pugnacité de Bruxelles sur cette question n'est pas forcément le meilleur gage de certitude pour l'avenir. Le statut d'assisté n'est pas une fin en soi.

Pour sortir d'une telle impasse, il faut une autre approche du développement que celle qui prévaut habituellement pour l'outre-mer. Donner du travail à ces nouvelles élites, c'est entrer dans un processus offensif sur le créneau de l'industrie de la connaissance. La zone Caraïbes est un marché potentiel fortement surveillé par les Etats-Unis. Son approche mérite donc une réflexion stratégique particulièrement fine. Pour l'instant, ni Paris, ni le patronat local ne se sont engagés sur une telle voie.

### *Les occasions perdues*

Il y a aussi la francophonie qui constitue, avec l'Union Européenne, l'un des cercles de solidarité particulier de notre diplomatie. 105 millions de personnes parlent français, 260 millions avec les pratiquants occasionnels, répartis sur la plus grande part de la planète. On imagine la puissance d'un tel réseau, en termes de remontées d'information, si notre politique générale avait ajouté à ses préoccupations *culturelles* celle de drainer systématiquement l'information utile y compris économique par le déploiement de dispositifs adéquats comme Britanniques et Italiens le font si efficacement. Il semble qu'on y songe, il est bien temps. L'efficacité passera par la révision complète du profil de nos représentants à l'étranger. En effet, une langue est bien davantage qu'un simple univers de mots. C'est un système complexe de représentation du monde et de formulation de valeurs originales. C'est

---

<sup>65</sup>Cité dans le rapport de la mission FEDOM sur les départements d'outre-mer (septembre 1997).

l'expression d'une différence. « C'est aussi une clé d'introduction sans équivalent sur les marchés les plus dynamiques de la planète » aussi faut-il « rendre au français son rang de langue économique internationale et faire de l'espace francophone une véritable communauté d'affaires... au sein des grands ensembles régionaux qui se mettent en place »<sup>66</sup>.

Les atouts sont nombreux. L'espace économique francophone représente 17 % du commerce mondial. Les modes de vie et les cultures de la francophonie sont des sources de richesse immatérielle susceptibles de contrebalancer un jour la tentation hégémonique des anglo-saxons sur le monde. Encore faut-il savoir les activer dans ce sens. Sur ce point, les Québécois ne cessent de nous donner des leçons que nous nous empressons d'oublier très vite.

La francophonie est un échiquier sur lequel nous n'avons pas su avancer nos pièces. A force de le limiter à une aire de défense linguistique, nous avons perdu de vue sa dimension géoéconomique. Il faut aujourd'hui donner à la francophonie une dimension nouvelle, globale. La France du siècle des Lumières inventa sans le savoir une arme terriblement efficace que l'on appelle aujourd'hui *l'influence culturelle*. Dans ce domaine, la francophonie a un potentiel que n'a encore exploité aucune stratégie collective car les sommets de la francophonie ne cessent de mettre en évidence l'absence de projet. Il est temps de sortir du néant. La création d'un certain nombre d'emplois se fera au prix d'un redéploiement de la France sur un créneau qu'elle n'a jamais pris le temps de bâtir par manque d'audace et surtout d'intelligence. Il serait osé de proposer un *modèle français*, en particulier au moment où notre pays offre au monde stupéfait le spectacle surréaliste que l'on sait. Une constitution à bout de souffle, une organisation de l'Etat à refaire, une administration vampire, une classe politique discréditée et inapte à résoudre les problèmes, des élites dont une partie semble avoir la pensée polluée par les idéologies.

En prenant du recul, on pourrait consentir qu'il s'agit là d'une de ces crises internes dont nous avons le secret mais dont nous saurons bien sortir ; elle ne doit pas nous empêcher de considérer que sur le long terme la France a toujours représenté pour l'étranger une sorte de repère, utile et séduisant. Le retour du Général de Gaulle aux affaires en 1958 fut celui du retour de la France sur la scène internationale. En particulier, son refus de l'hégémonie américaine sur l'Europe, la décolonisation, son attitude vis-à-vis du tiers monde restaurèrent instantanément notre image.

La France, pays des valeurs universelles, proposait quelque chose face au rouleau compresseur anglo-saxon. Nous avons eu l'occasion de mesurer cela physiquement lors des cérémonies organisées à l'occasion de la mort du Général. Alors en poste à Prague, Jean Pichot-Duclos vit la réaction du Corps diplomatique et en particulier des membres du Pacte de Varsovie qui

---

<sup>66</sup>Jacques Chirac - cité par Valeurs Actuelles, dans le numéro daté du 8-14 septembre 1997.

manifestèrent une émotion et une estime non feintes. Pour ces gens, la France était tellement autre chose que ce que l'on pensait à l'intérieur de nos frontières. Le microcosme explosait devant le macrocosme.

Cet héritage est intact et bien des peuples en Afrique, en Amérique et Amérique du sud, en Asie qui refusent la dilution de leur culture et de leur identité dans le brouet consumériste à l'américaine attendent réellement quelque chose de nous. Par exemple des partenariats économiques, des alliances culturelles au sens fort, mais qui ne dureront que dans le cadre plus vaste de projets complets avec volet économique, volet formation, partenariats multiples...Les financements peuvent et doivent être aussi européens ou mondiaux. D'où l'importance d'une politique de renseignement et d'influence efficaces, jouant sur toutes les cordes. On retrouve ici la francophonie dont chacun sait toutefois qu'elle a besoin d'être gérée autrement, comme l'avait admis publiquement François Mitterrand.

Une ultime direction d'effort pourrait concerner la mise au point d'une réponse française au nouveau défi américain du *social learning*, véritable cheval de Troie d'un néo-impérialisme particulièrement subtil. Ce pourrait être le concept d'*independence learning* destiné aux pays émergents - dont beaucoup sont solvables - et qui veulent rester eux-mêmes tout en bénéficiant des bienfaits de la mondialisation. Ce peut être un projet immense, intégrant des réponses efficaces aux vrais problèmes qui se posent : comment rester travailler au pays au lieu d'aller dans les bidonvilles ou les pays d'immigration ? Comment résister aux pressions étrangères en matière de modèles de développement, de types d'activité industrielle et agricole ? Comment préserver une identité nationale face au rouleau compresseur des produits culturels standardisés, et, surtout, de l'information contrôlée ? Toutes ces menaces, très vivement ressenties par un nombre croissant de nations, sont d'autant de chances qui sont offertes à une nouvelle politique d'influence française. De surcroît, quel champ d'action pour une jeunesse française en quête d'idéal !

Ainsi, notre aptitude à poser les problèmes et à hausser la réflexion est-elle toujours un atout important face à une mondialisation riche de promesses mais grosse de risques pour ceux qui ne sauront pas la maîtriser. Nous avons une image de pays promoteur des valeurs universelles et détenteur d'un discours qui vient à son heure : l'homme avant le marché. Sachons la mériter...et nous en servir pour que, derrière la culture, on recherche les produits français ? Cette valorisation de nos atouts passe évidemment par une analyse complète de chacun des théâtres d'action retenus, par des actions cohérentes et complémentaires, bref par une stratégie globale conçue par le pouvoir politique et que seule peut autoriser une politique d'information préalable déployée sur la totalité du champ.

Nous vivons une époque de rupture. La moindre n'est pas le transfert du pouvoir, traditionnellement exercé par les Politiques, vers les responsables de l'économie. Ainsi poursuit sa ronde le cycle régissant l'histoire des hommes depuis l'Antiquité grecque : les guerriers conquièrent, les prêtres et les hommes de sciences; civilisent puis les marchands



développent et corrompent la société qui finit par s'écrouler... en attendant le retour des guerriers venus d'ailleurs. C'est l'histoire d'Athènes, c'est l'histoire de Rome, qui furent les premiers empires occidentaux de la mondialisation des échanges. Si l'on veut éviter cette répétition de l'histoire, les Politiques doivent prendre leurs responsabilités : ou bien ils se réforment et retrouvent leur autorité, ou bien nous allons vers une forme de tyrannie nouvelle dont la pensée unique est le signe avant-coureur. Nous avons tous les moyens de l'éviter, mais sommes-nous conscients de cet enjeu ?

## Chapitre 8

### Pourquoi une guerre de retard ?

Qu'avons-nous à défendre ? Est-ce simplement le processus d'intégration de la France dans l'Europe doublé de la paix civile dans nos cités ? Si cette phrase résume bien des programmes électoraux, elle ne préserve en rien l'avenir de la France. La *complexité* est le terme qui caractérise le plus le processus de mondialisation dans lequel nous sommes engagés aujourd'hui. Cette complexité peut être comprise de manière positive, c'est-à-dire dans son expression scientifique et culturelle. Mais cette analyse ne doit pas oublier les vieux réflexes de l'humanité. Des puissances veulent toujours en dominer d'autres. C'est ce qui explique pourquoi aucun pays industrialisé n'est à l'abri d'une défaite géoéconomique. La crise que subit l'Asie aujourd'hui en est une belle illustration.

Dans ce contexte aléatoire, il est difficile de maintenir ses positions en affichant une *politique émotionnelle*. L'ingérence humanitaire, la politique française en Bosnie et en Albanie, la reconnaissance du génocide arménien sont des actions diplomatiques qui sont à mettre au crédit d'une image généreuse de la France. Mais ne perdons pas de vue l'autre côté du miroir. Combien de parts de marché ont été conquises et combien d'emplois ont été créés à la suite de ces opérations ? la réponse à ces questions n'est pas considérée comme une priorité nationale. Comment expliquer dans ce cas que nos principaux concurrents les traitent avec le plus grand soin ?

La guerre économique n'est pas un mythe, c'est une réalité quotidienne qui touche une partie non négligeable de nos entreprises. Pour y faire face, il faut des moyens à la hauteur de l'affrontement. En 1940, nous avions presque autant de chars que les Allemands, mais nous n'avons pas su les regrouper en divisions blindées. C'est une des raisons de la défaite. En 1998, la France est le troisième producteur mondial d'informations scientifiques et techniques....mais seulement le seizième utilisateur. La comparaison est intéressante car la répétition d'un tel paradoxe n'est pas fortuite. Nous tirons les marrons du feu pour les autres. Cette incohérence n'émeut pas grand monde. Elle fait partie du folklore français et c'est bien là le problème.

Il n'est pas moins inacceptable de traiter avec une telle insouciance la question de l'exploitation opérationnelle de l'information, considérée -on ne le répétera jamais assez - comme un des enjeux essentiels du XXI<sup>ème</sup> siècle. La défense des intérêts économiques français a été jusqu'à présent définie en termes de protection du patrimoine. Cette perception de la menace est-elle toujours valable après la chute du Mur de Berlin ? La puissance américaine a répondu non. Les Etats-Unis ont inventé le concept de sécurité globale pour répondre aux nouvelles logiques de rapport de forces qui se dégagent du monde multipolaire post-soviétique. Un tel changement de mentalités ne s'est pas produit dans notre pays. Serions-

nous meilleurs stratèges que les Américains ? Et pourtant les failles de notre économie de marché sont bien visibles.

### *Les ressources françaises en danger*

Tout notre passé l'atteste : la France « Mère des Arts, des Armes et des Lois » a fourni au monde à travers les siècles une pléiade éblouissante de guides et de cadres : des philosophes, de Saint Augustin à Alain, des théoriciens politiques, de Montesquieu à Tocqueville ; des artistes, des bâtisseurs de cathédrales aux sculpteurs d'espaces virtuels comme J.M. Jarre ; des scientifiques, de Pascal au Professeur Cohen-Tanugi (prix Nobel de physique en 1997) ; des économistes, de Sully à Maurice Allais (l'un de nos prix Nobel d'économie) et qui dérange particulièrement le lobby libéral pro-américain.; des entrepreneurs et des industriels, des corporations de l'an mille à Bouygues, numéro un mondial du BTP ou à Michelin, numéro un mondial du pneumatique.

Il s'agit là de réalités à la fois très anciennes et très actuelles qui démontrent la pérennité d'une créativité et d'un dynamisme français qu'on nous envie et que l'on commence à nous ponctionner puisque le cadre national actuellement pollué par des idéologies contre-productives est devenu impropre à la fertilisation de tant de talents. C'est l'exode volontaire de compétences issues d'un génie français mûri au cours de l'histoire ; exode provisoire, espérons-le, de valeurs qui reviendront enrichies par une expérience acquise ailleurs... lorsque la France aura repris ses esprits. Mais c'est aussi le résultat des stratégies concertées de pays qui, eux, ont compris que l'avenir appartiendrait aux maîtres de la Connaissance.

On reconnaît là le technoglobalisme japonais et, plus récemment, la politique inspirée par Robert Reich consistant à attirer systématiquement aux Etats-Unis les élites mondiales séduites par des conditions d'acquisition des connaissances ou d'exercice de responsabilité particulièrement attractives. 20.000 Français travaillent dans la seule Silicon valley californienne. 50% de la promotion 1997 d'HEC est partie à l'étranger. Cette fuite des cerveaux déstabilise les bases de notre économie. La presse française titrait en février 1998 : l'industrie française a besoin de dix mille informaticiens. Les entreprises n'arrivent pas à les recruter à la sortie de l'université ou sur le marché du travail par pénurie de l'offre. A nous d'inverser les flux par des mesures adéquates qu'il est beaucoup plus facile de prendre que ne le serait la quête de talents absents du génie français. C'est affaire de courage politique, d'éradication de structures obsolètes et de formation collective.

Nos atouts sont multiples et peuvent être décrits brièvement sous trois rubriques principales. Des *atouts technologiques* de la plus haute valeur résultant d'une excellente culture scientifique, privilégiée dans l'enseignement français, qui fournit des chercheurs et des ingénieurs du plus haut niveau mondial. Ceci est rendu possible par le réseau des universités, des grandes écoles et d'organisme nationaux du type CNRS-CEA-INSERM-INRA-Institut Pasteur...En conséquence, nos domaines d'excellence abondent. Notre recherche scientifique

a été plusieurs fois honorée ces toutes dernières années par trois prix Nobel de physique (MM. de Gennes en 1991, Charpak en 1992 et Cohen-Tanugi en octobre 1997). Les travaux français en astrophysique, astronomie, sur la supraconductivité, sur la génétique, en médecine d'urgence, en biochimie, en chimie, en recherche agronomique, en mathématiques fondamentales, sont non seulement appréciés mais transformés en produits industriels rentables, trop souvent par des plagiaires ou des concurrents plus malins. L'affaire Gallo-Montagnier l'illustre excellemment, où l'on vit une découverte purement française (identification du HIV ou virus du sida) frauduleusement captée par un scientifique américain qui, au bout de longues procédures judiciaires, put toutefois conserver 50% des royalties sur les produits aval. Encore faut-il que nous sachions retenir nos talents : le Professeur Montagnier vient de gagner les Etats-Unis, les limites d'âge administratives françaises ne lui permettant plus de rester à la tête de l'Institut Pasteur. On croit rêver !

Les *résultats industriels* sont tout aussi spectaculaires. Ariane, les Mirages, les Falcon, le Tgv, Airbus, l'électricité nucléaire démontrent tous les jours que la France innove et fait des percées mondiales. Ce n'est pas un hasard si les produits et les firmes qui les réalisent ou les hommes qui les dirigent sont parfois l'objet d'attaque en règle, frontales ou obliques. Il faut rappeler ici les tentatives de sabotage observées lors des débuts d'Ariane : des navires sous pavillon de complaisance se tenaient au large de Kourou prêts à émettre sur les fréquences de séparation des étages de la fusée.

Repérés par nos avions de patrouille maritimes, identifiés, ils décampèrent. Il faut aussi s'interroger sur l'étonnante série convergente qui vit en quelques années des juges belges disposant de dossiers de type service de renseignement professionnel attaquer successivement les Pdg de Schneider, Alcatel et Dassault au prétexte de *corruption*.

Qui tirait les ficelles de ce programme d'investigation à têtes multiples concernant trois fleurons de l'armement français ? Evidemment, ces firmes ne s'en trouvèrent pas aidées dans leur expansion face à des concurrents dont le numéro un mondial déclare sans ambage : « Au début du XXI<sup>ème</sup> siècle, les Etats Unis seront les seuls producteurs des armements les plus avancés »<sup>67</sup>. De surcroît, la récente attaque menée contre Elf-Gabon montre bien que tous nos groupes performants à l'export dans les secteurs stratégiques sont visés de manière organisée. A qui profite le crime ?

Ainsi savons-nous être en pointe sur certains créneaux d'excellence ; nous y resterons pourvu que soient créées les conditions globales du succès. La performance technologique ne suffit plus, il faut l'insérer dans un *dispositif stratégique* complet prenant en compte, les rapports de force mondiaux, l'environnement juridique et financier, la rentabilité de la recherche, la sécurité de l'information, la formation des ingénieurs à une approche transversale et globale

---

<sup>67</sup>Général Salvan - Le Casoar - Octobre 1997.

des problèmes. C'est une petite révolution dans le monde scientifique et technique. Des signes nombreux perçus, en particulier, lors des formations données à l'IHEDN par l'équipe d'Intelco, permettent de penser qu'elle est en cours...Mais il faut aller vite.

#### *De la protection du patrimoine à la sécurité globale*

La double révolution du contexte international et des technologies informatiques rend partiellement obsolètes les approches traditionnelles de la protection du patrimoine de la France. Les questions à résoudre en priorité concernent d'abord l'organisation d'un dispositif d'ensemble où l'Etat tiendrait son juste rôle - il ne le fait pas - et où les acteurs privés trouveraient le cadre adéquat leur permettant de recevoir comme de donner en continu les informations utiles à la conquête des marchés, au développement et à la protection de leur patrimoine immatériel.

Il s'agit ensuite de mettre en place un système de formation ciblé, en quelques années, afin de jeter les fondations d'une culture collective et offensive de l'information, identifiée comme le nouveau milieu et la nouvelle matière première de l'activité humaine. On est loin du compte. Dans l'abondante littérature d'orientation scolaire et universitaire, les filières et métiers proposés pour 1998 sont presque toujours abordés sous l'angle étroitement technologique, quasiment jamais sous l'aspect transversal voire global, seul susceptible de fournir des repères d'avenir : on a la compétence technique, certes, mais pas la connaissance. On continue à préparer des cadres *verticaux* : les stratèges viendront d'ailleurs ....à la tête de nos entreprises à capitaux étrangers.

Ces réformes passent donc d'abord par une réponse régaliennne satisfaisante au vide organisationnel actuel : un Conseil national de sécurité avec sa dimension économique peut être une réponse. Ce fut probablement envisagé sous Edouard Balladur ; les arguments développés contre ce concept dissimulent mal de farouches corporatismes et une préférence pour un Etat ectoplasme. On ne fait en tout cas que reculer une échéance qui s'imposera: que d'occasions perdues entre temps, que de dégâts en terme d'emplois ! La croissance américaine nous démontre ce qui peut être réalisé en ce domaine.

Une autre difficulté résulte dans le dépassement des paradoxes nés avec l'âge de l'information : comment superposer la logique *réseau* qui s'impose désormais, à des structures hiérarchiques verticales, parfaitement conformes à notre modèle traditionnel hiérarchique et cloisonné ? Comment résoudre le double besoin « de centraliser l'information, (et) d'en décentraliser les accès, logiques contradictoires servies par des équipes peu faites pour se comprendre ? »<sup>68</sup>. Comment protéger efficacement la partie essentielle de la richesse d'une

---

<sup>68</sup> F. Beau - Renseignement et Société de l'Information - Cahier Fondation des Etudes de Défense n° 9, 1997.

entreprise (son patrimoine immatériel) face à une *cyber-criminalité* galopante et performante, tout en développant une politique dynamique de maîtrise de l'information ouverte ?

C'est tout le problème de la sécurité à l'ère des réseaux nécessitant le maintien d'un minimum de secret interne, de confidentialité d'une partie des communications, et de protection du dispositif contre les multiples agressions électroniques ou humaines.

En effet, les besoins de *confidentialité* dans les échanges externes et les performances des techniques de cryptage vont, malgré le risque de favoriser ainsi le crime organisé, contraindre à la levée de la plus grande partie des obstacles dressés par les Etats à leur usage. Le Département de la Justice américain semble avoir aujourd'hui des difficultés financières pour acquérir les logiciels de décryptage nécessaires à la lutte contre la multiplication de la criminalité informatique. La déterritorialisation du cryptage est déjà entrée dans les faits. Il reste à imposer une certaine libéralisation du cryptage et à s'affranchir du contrôle de Big Brother qui est une réalité du moment. La pression du marché peut l'obtenir, encore faut-il que les non-américains s'unissent dans ce but.

Mais le facteur le plus important reste le *facteur humain*. A tous les stades du cycle du renseignement, l'homme est là. Il exprime ses besoins (plan de renseignement) ; organise la recherche (plan de recherche) ; coordonne l'exploitation (analyses et synthèses) ; assure la diffusion en temps quasi réel (plan de diffusion) ; actualise les besoins nouveaux (mise à jour du plan de renseignement). contribue à prendre la bonne décision. Lui seul peut trouver du sens et empêcher la machine d'errer hors des voies... du bon sens. J'ai eu l'occasion de vérifier dans des réunions interalliées combien dangereuse était la coupure entre les hommes de terrain devenus de simples aspirateurs d'éléments d'information et les analystes lointains de Washington, bien assis derrière leurs ordinateurs et bardés de certitudes statistiques. Il n'était pas rare que les micro-équipes françaises avec leurs moyens rustiques et leur gros bon sens aident à raison garder dans les analyses. La perception et l'interprétation des *signaux faibles* sont affaire d'hommes.

Il ne s'agit pas d'une pétition de principes humanistes mais bien d'une vérité première que l'approche technicienne de l'âge de l'information risque d'évacuer. Ce risque existe. Il y a peu, le Directeur très médiatique d'un grand think tank parisien spécialisé dans les relations internationales déclarait que « l'intelligence économique, c'est une affaire de logiciels ». On ne peut se tromper plus complètement ni démontrer plus clairement le caractère pernicieux du *tout technologique*. Cette anecdote souligne combien désormais va devenir importante une véritable politique du personnel en matière d'information-renseignement. Elle tendra à doter l'entreprise d'une nouvelle culture : sensibilisation de tous, formation continue de quelques-uns, réorganisation du management autour de la maîtrise prioritaire de l'information. Une telle approche implique une modification en ce sens des programmes de formation des lycéens comme des élites. Le programme Economie et Social du second cycle de l'Education nationale ne comprend toujours aucun chapitre sur le rôle de l'information dans le développement des

entreprises. Un tel oubli n'émeut personne. C'est un peu comme si on supprimait les chiffres de l'arithmétique. Telles sont les exigences de l'âge de l'information. Elles sont contraignantes mais nous avons tous les atouts pour les assumer, à condition de ne pas les perdre par naïveté ou insouciance.

### *La longue marche de l'intelligence économique*

Toutefois les carences du politique ne sont pas forcément éternelles. Il existe une lueur d'espoir à l'horizon : le concept d'intelligence économique, introduit depuis cinq ans dans notre pays, pourrait modifier profondément la culture de nos cadres qui, confrontés aux réalités de la mondialisation et de la guerre économique mesurent leur besoin urgent d'adaptation. Mais cette marche civile vers l'*intelligence* se heurte encore à bien des obstacles qui ne sont pas tous des *tigres de papier*. Le débat lancé en 1992 à la suite du rapport Martre, fut incontestablement à l'origine d'une prise de conscience dont, quatre ans après, on ne peut que regretter la trop lente traduction en mesures structurelles. Certes, dans le même temps on constate sur le terrain de nombreuses et heureuses initiatives dans toutes les catégories d'acteurs (administrations, corps consulaires, entreprises, universités, écoles), mais le manque institutionnel de coordination et d'initiatives efficaces a incontestablement empêché une dynamique nationale latente de mieux s'exprimer.

Comment l'expliquer ? Le rapport Martre avait souligné, entre autres analyses, le décalage entre les administrations et les acteurs économiques. Autocentrées, aspirant de manière compartimentée des informations multiples, les premières n'ont pas le souci de les fournir sous des formes directement assimilables aux hommes de terrain et, au premier chef, aux entreprises qui ont besoin d'informations ciblées, fraîches, obtenues rapidement et facilement. C'est l'approche abusive et stérilisante, parfois aggravée par des prises de position personnelles de fonctionnaires idéologues.

En voici deux exemples : dès 1992, il fallut un premier combat pour imposer le mot d'*intelligence* dans le titre du rapport. Cela déplaisait à certains fonctionnaires au sein même du Commissariat Général du Plan qui semblaient nourrir une prévention personnelle contre l'idée même de renseignement ; on en vint à bout au prix de quelques délais. Quelques années plus tard, lorsque fut décidée la création de l'*Ecole de Guerre Economique*, le dépôt de marque à l'INPI donna lieu à un échange étonnant avec une personne que « ce titre dérangeait personnellement » et qui, en toute outrecuidance prétendait en contester la légitimité. Petits symptômes confirmant une grande maladie : l'Etat est miné par l'interférence des options personnelles d'une partie de ses fonctionnaires avec leur mission de service public. Il faudra bien un jour les ramener dans leurs lisières. Tout cela est particulièrement dommageable dans le domaine de l'*intelligence* qui requiert aujourd'hui une approche résolument collective.

La résonance du Rapport du Plan fut significative car il fut vite épuisé et réimprimé. Ce qui n'est pas le cas de tous les rapports édités par le Commissariat Général du Plan. La première

priorité des auteurs de cette dynamique avait été atteinte : inscrire dans la culture écrite un texte qui ne se sclérosait pas en langue de bois. Les pratiques du *Global Market* n'étaient pas la seule démarche efficace dans le domaine de l'information économique au service des entreprises. Il y en avait d'autres, propres à chaque pays industrialisé, profondément marqué par sa culture et son histoire. Le rapport insistait sur quatre objectifs :

- diffuser la pratique de l'intelligence économique dans l'entreprise,
- optimiser les flux d'information entre le public et le privé,
- concevoir des banques de données en fonction des besoins,
- mobiliser le monde de l'éducation et de la formation.

Quatre ans après, les résultats sont pour le moins contrastés. Le pouvoir politique actuel ne manifeste aucun intérêt particulier pour ce concept. Mais l'objectif de diffuser la pratique de l'intelligence économique dans l'entreprise est maintenant prise en compte par un nombre croissant d'acteurs régionaux et locaux, essentiellement dans les PME-PMI. La situation semble différente dans les grands groupes. Historiquement portés à la recherche de l'information secrète, indispensable, ils ont du mal à intégrer la nouvelle approche collective de l'information ouverte. Leur taille et leurs contradictions internes achèvent de ralentir un processus pourtant inéluctable : mettre la maîtrise de l'information au centre du dispositif managérial.

La deuxième recommandation du Rapport visait à optimiser les flux d'information entre le secteur public et le secteur privé. Pour ce faire, « l'administration devra s'engager dans une démarche de fond...en évaluant le potentiel des compétences et des réseaux d'information, en définissant les maillages nécessaires, les procédures communes ainsi que les modalités d'une coopération entre les experts de la fonction publique, du secteur privé et ceux des entreprises ». Quatre ans après, diverses initiatives centrales ou régionales montrent que progresse bien lentement la prise de conscience. Des régions pilotes ont été désignées pour participer à une opération export lancée par la Direction des Relations Economiques Extérieures vers des programmes de suivi des marchés émergents (Corée du Sud, Chine, Brésil, Malaisie). Sous le gouvernement Juppé, le chef d'orchestre de cette opération était M.Christian Sautter. Depuis sa nomination par Lionel Jospin au poste de secrétaire d'Etat au Budget, cette initiative semble aujourd'hui au point mort. L'absence de continuité dans la démarche étatique d'intelligence économique est hélas monnaie courante.

Dans les Régions, ce type de discontinuité est aussi assez fréquente. Sous l'impulsion du Préfet Pautrat qui fut, au SGDN, l'inspirateur de la politique initiale d'intelligence économique, la Région de Basse Normandie a organisé les premières assises régionales de l'intelligence économique le 15 décembre 1997 à Caen. Le chargé de mission qui devait suivre les retombées de l'opération a dû, depuis cette date, s'inscrire au chômage. Les acteurs économiques locaux n'ont pas su se donner les moyens de financer son travail.



Il reste que la grande désillusion provient du sommet de l'Etat, illustré notamment par la dissolution en 1998 du Comité pour la Compétitivité et la Sécurité Economique. Conscient des enjeux et convaincu de l'intérêt du concept d'intelligence économique, Edouard Balladur, Premier Ministre, s'était attaché à installer au sommet de l'Etat une cellule consultative permettant d'assurer une coordination minimum entre les besoins des acteurs et les actions possibles.. Ce fut le Comité pour la Compétitivité et la Sécurité Economique<sup>69</sup>, créé par décret paru au Journal Officiel du 4 avril 1995. Le texte - qu'on pourra trouver en annexe - était précédé d'un exposé des motifs particulièrement éclairant sur les nouvelles réalités de l'économie mondialisée et sur les orientations nécessaires pour la France ; disons-le : nous y avons retrouvé beaucoup de nos formulations et en avons éprouvé une grande joie. Ainsi, une poignée de free-lances sans véritables moyens pouvait-elle participer efficacement à l'essor d'un concept d'intérêt national.

Si l'idée du CCSE était intéressante, sa composition s'avéra plus formelle que stratégique. Excepté Henri Martre, les autres membres ne firent guère état d'un grand enthousiasme lors de leur nomination. L'un de ses membres, M. Montagnier décida même d'aller travailler par la suite aux Etats-Unis pour des raisons de limitation d'âge d'activité ! Ce Comité était loin d'être représentatif des éléments les plus sensibilisés de l'économie. Il n'avait pas été pensé pour regrouper les décideurs économiques les plus aptes à jouer le jeu d'une véritable politique de sécurité économique. Le secteur agro-alimentaire, un des fleurons de l'économie française, comme les grands groupes des Assurances, au capital pourtant très important, en étaient absents. Il en fut de même pour les PME oubliées dans leurs provinces. C'était donc un club très parisien : toutefois on y intégra ultérieurement les PME avec l'arrivée de M. Trémège, alors président de l'ACFCI et élu du sud-ouest qui prit la place de M. Jaffré.

Il eût fallu aussi une logistique : un chef de mission et quelques millions de francs de budget pour un tel enjeu ! Dans l'esprit de son créateur, ce comité ne devait pouvoir être efficace que placé au Sommet et nanti d'un caractère transversal, interministériel. Très naturellement, on installa donc la structure logistique au Secrétariat Général de la Défense Nationale qui en assura le soutien. Le fait de confier la présidence du Comité au Premier ministre fut interprété comme le seul signe vraiment positif. M. Balladur le confirma en ne déléguant cette fonction à aucun de ses subordonnés. On sait la suite : qualifié de « machin » par l'entourage du nouveau premier ministre M. Alain Juppé, la présidence du CCSE fut rétrocédée à M. Arthuis, alors chargé du Développement et du Plan. Le message était clair. Le CCSE n'était déjà plus une priorité de Matignon.

---

<sup>69</sup>Le CCSE était composé de sept *sages* représentant l'industrie avec M. Lagardère (Matra - Hachette) et M. Jaffré (Elf), la banque avec M. Lévy-Lang (Paribas) et M. Esambert (Argil), la recherche avec le Professeur Montagnier (Institut Pasteur), les Normes avec M. Martre (Président de l'AFNOR), et le CNPF avec M. Gandois.

Le passage de M. Arthuis au Ministère des Finances lui redonna quelques couleurs momentanées. Mais l'idée de base était mort-née car ce repositionnement du CCSE à Bercy relevait plus du concours de circonstances. En second lieu, la relocalisation au Ministère des Finances, stérilisa d'emblée la logique transversale et interministérielle du Comité, d'autant que l'adjoint responsable désigné bloqua aussitôt la structure. Refusant à priori toute coopération avec la Défense (dont son propre haut fonctionnaire de défense), il finit par écoeurer toutes les bonnes volontés. Quoiqu'il en soit le Comité se réunit peu, puis plus du tout (dernière réunion connue début 1997). On ignore ce qu'il fit. Le non-renouvellement du mandat de ses membres mit un terme au débat. Quant à la cellule d'intelligence économique du SGDN, elle fut supprimée au cours de l'été 98. Gardons cependant espoir : il faudra bien un jour répondre à l'ardente nécessité de coordonner la stratégie et les actions de guerre économique au sommet de l'Etat.

*Les gouvernements passent mais les problèmes demeurent*

Cette longue marche de l'intelligence économique n'est toutefois pas terminée. L'image a fini par s'imposer : la fonction renseignement ne peut s'épanouir que sur un terreau collectif, une culture qui lui reconnaîtrait toute sa place. Notre réalité nationale est restée telle qu'on l'a vu plus haut : individualisme, méfiance, jobardise et irresponsabilité se sont le plus souvent unis pour stériliser voir combattre l'idée même de renseignement. Les conséquences en sont connues : pas de renseignement, pas de stratégie et une cécité fréquente dans la conduite des affaires publiques et privées.

Toutefois de très brillants exemples montrent qu'il ne s'agit pas d'une fatalité mais bien plutôt d'une question de qualité des élites et de leur formation. De Louis XI, « l'universelle araigne » à Napoléon, les cas sont nombreux de princes éclairés qui ont su mettre les facteurs de leur décision dans le bon ordre : savoir, pouvoir, vouloir. Aujourd'hui même, les chefs d'entreprise s'éveillent à ce discours. Ce n'est pas par hasard si Airbus Industries, Alcatel, Ariane Espace, Dassault, Elf, Total et bien d'autres arrachent de haute lutte de grands contrats à l'international.

De manière nécessairement moins spectaculaire, les PME françaises progressent à l'étranger. Les exemples fourmillent : Soitec 70 salariés, fondée en 1992, équipe les téléphones portables du monde entier et a réalisé en 1996 630 Mf de CA dont 90% à l'export ; Chauvin est leader européen des implants oculaires avec un CA de 607 MF ; Bongard est leader européen du four à pain et Lecra est l'un des leaders mondiaux de FAO appliquée au textile.

Les administrations régionales se dotent d'observatoires et autres cellules particulières pour aider les entreprises à mieux pénétrer certains marchés : Rhône-Alpes développe des programmes de coopération avec les pays d'Europe centrale et orientale, d'autres en Asie et en Afrique.. Les enseignements d'intelligence économique se développent et l'Amiral Lacoste

mène depuis deux ans dans un cadre quasi-universitaire un séminaire passionnant sur la *culture de renseignement*...

Ainsi le blé commence-t-il à lever. On est toutefois loin du compte : un virage culturel prend du temps et dans notre pays sur-centralisé, si l'impulsion ne vient pas d'en haut, pire, si elle est freinée d'en haut, l'évolution en sera dramatiquement retardée. Il faut donc des réformes de structures que le *système* à travers les hommes en place s'efforce globalement de neutraliser. Il y a toutefois de l'espoir : la réforme du renseignement militaire a fini pas s'imposer. Pour stérile qu'il ait été, le CCSE fut le signe qu'un besoin avait été perçu. Mais il faudrait hausser le débat à son niveau véritable : celui d'un concept de *sécurité globale* dans l'élaboration duquel la Défense pourrait jouer un rôle majeur.

L'interdépendance des facteurs politiques, économiques, technologiques et militaire a amené les Américains à formuler un concept élargi de la Sécurité sous l'impulsion de la Défense. De même, pourrions-nous accélérer la prise en compte par notre pays d'un véritable concept de sécurité globale comme ont su le faire les Etats-Unis à partir de l'ère Reagan jusqu'à aujourd'hui, avec une belle continuité et malgré l'alternance politique Républicains-Démocrates.

C'est ainsi que les Services de Renseignement virent progressivement réorienter leurs recherches vers la haute technologie, l'économie et l'analyse des *menaces* en ce domaine. Au premier rang figure la National Security Agency avec son extraordinaire puissance technique d'interception et de traitement des signaux électroniques reposant sur un réseau spatial et mondial de stations d'écoute et d'observation servi par plusieurs dizaines de milliers de personnes. La Central Intelligence Agency complète le dispositif en traitant son domaine : les sources humaines, l'influence, l'élimination à l'extérieur de la concurrence grâce à des méthodes diversifiées. Les lois Cohen ajoutent le volet des *obstacles non tarifaires* justifiés au nom de la sécurité.

Enfin, sur les marchés émergents, une politique dite de *social learning*, habile et ambitieuse, est progressivement mise en place. Elle consiste, sous couvert de grands programmes d'aide au développement à installer un réseau de connivence et d'influence au sein des élites locales par le biais de la formation, du financement et de la conduite des programmes. Cette stratégie à long terme vise à drainer le maximum d'informations par tous les relais culturels, médiatiques, technologiques, économiques et finalement politiques. Ainsi, in fine, pourra-t-on verrouiller le marché. C'est bien une stratégie globale d'économie de combat, version indirecte. Le savoir-faire de la Défense est partout présent à travers le réseau de renseignement américain dissimulé dans tous les organismes de terrain dont beaucoup ont un faux-nez étranger, par exemple australien au Vietnam. Tout cela au nom de la Sécurité économique américaine.

Ce remarquable exemple d'efficacité devrait nous inspirer un certain nombre de mesures et la Défense, détentrice d'un grand nombre de savoir-faire en matière de renseignement, d'action,

de logistique et d'organisation, pourrait y jouer un rôle majeur. En effet, si l'on veut bien considérer que la Défense est désormais globale - comme l'exprimait le dernier livre blanc sur la Défense, par ailleurs très mauvais en matière de Défense économique - il faut impérativement désigner un organisme de coordination. Mais sommes-nous capables de créer un tel dispositif ? Tant que la classe politique cherchera à diviser pour régner, aucune réforme digne de ce nom ne pourra être appliquée.

Nos élites sont fascinées par le modèle américain tant que son efficacité ne dérange pas leur confort moral. Personne dans les hautes sphères de la fonction publique n'oserait avancer le moindre pronostic sur la définition d'un concept français de sécurité globale. Pour atteindre cet objectif, faudra-t-il une nouvelle catastrophe, conséquence d'une erreur stratégique majeure, pour provoquer une crise de conscience ? N'y a-t-il pas, en France, d'autre solution que la démonstration par l'absurde ?

## Chapitre 9

### Pour une culture du risque

Comment modifier le comportement des Français face à la mondialisation des échanges ? Sommes-nous condamnés à subir les conséquences de nos inerties culturelles ? Des esprits *sages* nous rappellent sans cesse qu'il n'est pas si désagréable d'être dans le giron américain. S'en évader, reviendrait à sauter dans l'inconnu, ou à faire sauter le système. Devant ce mur d'airain de l'immobilisme, faut-il renoncer à se battre ?

Deux évidences nous l'interdisent. La première nous vient de la jeunesse. Les jeunes ne jouent pas leur avenir sur des certitudes de ce genre. Ils ne comprennent pas l'attitude stérile des anciennes élites face à l'information, ni leur manque de sens de l'anticipation et de la stratégie. Ils s'interrogent sur la nature des affrontements qu'ils auront à gérer et sur leurs chances de l'emporter. Une minorité d'entre eux trouve même insupportable de se faire imposer un mode de vie standardisé, coupé de nos racines culturelles.

La deuxième évidence est le fruit d'une autre question : que font les autres peuples ? Sont-ils aussi passifs devant le nouveau *maître du monde* ? L'Inde et la Chine qui regroupent presque la moitié de l'humanité ne baissent pas les yeux devant les experts du Fonds Monétaire International. Ces pays ont encore un sens de l'histoire. Quel est celui de la France ? Une chose est sûre, n'en déplaise aux politiques, ces questions, beaucoup de Français se les posent. Il ne s'agit pas d'un sursaut nationaliste mais plutôt d'une volonté de lutter contre les multiples freins et obstacles que résume la formule du *mal français*.

Nous devons à Alain Peyrefitte<sup>70</sup> le premier recensement des maladies gauloises analysées au prisme des trente glorieuses. Se référant à notre terreau historique, il en étudiait les variations contemporaines dans la vie politique et économique française soulignant les blocages, les corporatismes, le refus du changement, l'arrogance des administrations... On y relira en particulier la saga des glaisiers de la région de Bray sur Seine, véritable forçats souterrains, dont leur député, pour les doter d'un statut comparable à celui des mineurs, dut mener un combat de vingt ans : Les Ronds de Cuir firent barrage à l'élu : un glaisier travaillait dans des carrières, ce ne pouvait être un mineur - cqfd - On y parvint pourtant : mais comme les syndicats n'avaient pas été le moteur de l'opération ils la contestèrent... Un véritable cas d'anthologie, concentré des maux dont nous souffrons et qui, pour la plupart, ont été identifiés.

---

<sup>70</sup> Le Mal français - A. Peyrefitte - Plon - 1976.

Plus près de nous, François de Closets<sup>71</sup> nous dota d'un catalogue ébouriffant d'une « Privilégiature » dont Prévert aurait pu dresser la liste et à laquelle il faudrait aujourd'hui ajouter les fonctionnaires, leur nombre pléthorique (4,7 millions, absorbant près de la moitié du budget de l'Etat pour leurs salaires, 24,7% des emplois en 1995, sureffectif d'au moins 500.000), leur inamovibilité de fait et leur non-soumission à des critères de rentabilité, constituent un luxe inouï, de plus en plus perçu comme illégitime dans le monde instable de l'emploi d'aujourd'hui. Ainsi, la surprotection des uns face à la vulnérabilité des autres crée-t-elle des rigidités dangereuses dans la période de changements profonds - historiquement sans précédent - que traverse notre pays.

Enfin, tout récemment, Edouard Balladur effectua la radiographie du « Caractère de la France »<sup>72</sup>, afin de tenter de cerner l'exception française. Il y distinguait en priorité ce « vrai problème de la France -son problème de toujours- ... son incapacité à organiser l'évolution des choses sans bouleversement... c'est tout l'enjeu des vingt prochaines années : la réforme ou le déclin ». Qu'ajouter d'utile à cette véritable encyclopédie du *mal français* ? Parmi d'autres thèmes importants, il a paru nécessaire de privilégier ceux qui éclairent notre inaptitude apparente à nous doter d'une doctrine et d'instruments indispensables pour créer une économie de combat, à l'heure où nous devons entrer dans le nouvel âge de l'information et de la mondialisation.

C'est pourquoi, après d'autres, mais différemment nous allons nous demander pour quelles raisons s'éteignent graduellement les lumières de Descartes. Elles nous ont guidés pendant trois siècles mais se trouvent aujourd'hui inopérantes pour éclairer le champ de la complexité né avec l'émergence d'un monde de réseaux dans une économie globalisée. Il faudra également s'interroger sur la validité du modèle d'organisation jacobin dont la rigidité nous étouffe, mesurer les ravages de l'idéologie sur l'économie, constater à nouveau l'inaptitude croissante des élus à en résoudre les problèmes et hasarder ce que pourrait être l'impérative réforme de l'Etat dont chacun pressent la nécessité.

Enfin, se pose aussi le problème des acteurs : comment doter la France de nouvelles élites capables de se substituer à celles qui sont trop souvent aveuglées par les croûtes de l'idéologie, parfois dégénérées par la consanguinité d'un recrutement trop peu diversifié, voire même, dans certains cas, émasculées par le fonctionnariat et, de ce fait, inaptes à affronter tout rapport de forces, en interne comme à l'international.

### *La crise des modèles cartésien et jacobin*

---

<sup>71</sup> Toujours plus - F. de Closets - Grasset et Fasquelle - 1982.

<sup>72</sup>E. Balladur - Caractère de la France - Plon - 1997.

Nous devons beaucoup à Descartes. Après les bouleversements de la Renaissance, marqués notamment par l'affaiblissement du modèle religieux unique et par la découverte du Nouveau Monde (première étape de la mondialisation vue de l'Europe), il définit une méthode inspirée des mathématiques afin d'éviter les errements intellectuels d'une époque à la recherche de nouvelles certitudes. En quête du réel, il exprime dans le fameux Discours de la Méthode les quatre points fondateurs du progrès scientifique :

- « Ne recevoir jamais aucune chose pour vraie, que je ne la connusse évidemment être telle... ».
- « Diviser chacune des difficultés que j'examinerais en autant de parcelles qu'il se pourrait... »
- « ... commençant par les objets les plus simples à connaître, pour monter peu à peu... jusqu'à la connaissance des plus composés... »
- « Faire partout des dénombrements si entiers et des revues si générales que je fusse assuré de ne rien omettre ».

Cette grille d'analyse révolutionnaire apporta le modèle méthodologique qu'attendait une époque en mutation (déjà !). Elle prit une grande part à la formation de l'esprit scientifique et fit la force de nos élites pendant trois cents ans, encore que le scientisme dogmatique du XIX<sup>ème</sup> Siècle en ait accentué jusqu'à la caricature le côté réducteur. Telle quelle, La Méthode permit d'encadrer les questions qui se posaient à un monde relativement simple, puisque le nombre des acteurs, le renouvellement du savoir, les délais des échanges d'information, le temps de maturation des problèmes de l'époque nous apparaissent aujourd'hui très limités si on les compare à ceux qui nous submergent.

Car la roue a tourné et l'irruption d'un univers définitivement complexe rend obsolète une approche analytique ne retenant que des paramètres certains, durables, sécables, considérés successivement et mesurables dans leur totalité (voir annexe n°2). Un exemple sulfureux illustre bien les ravages de l'approche séquentielle quand elle est pratiquée au plus haut niveau.

C'est le cas Minol où l'on voit le groupe pétrolier Elf - qui par ailleurs accumule de remarquables succès internationaux - désireux de prendre pied dans l'ancienne Allemagne de l'Est, faire preuve d'une grande réactivité et racheter le réseau existant des pompes de distribution de carburant de la marque d'Etat Minol, au terme d'une campagne éclair, avec intervention opportune des plus hautes autorités politiques. Belle manoeuvre, d'autant plus intéressante qu'il s'agissait d'acquérir une position dominante sur un marché en voie de privatisation - Victoire totale apparente des opérationnels qui semblent toutefois avoir négligé « l'information préalable ».

La prise en compte du facteur *savoir* les eût, en effet, amenés à se poser quelques questions initiales relatives au terrain :

- Qu'est-ce qu'un réseau de distribution dans un pays communiste ?
- Pour quel type de consommateurs ces réseaux ont-ils été définis ?
- Quel est le régime de propriété industrielle et foncière ?

En tout cas, ce fut un beau mariage avec Minol, mais quand la mariée enleva son voile, on vit qu'elle était borgne. Réseau d'appoint de la logistique militaire soviétique, Minol se révéla implanté sur les axes de pénétration vers l'ouest du Pacte de Varsovie ; pour éviter leur destruction par l'OTAN, les pompes étaient disséminées, par exemple dans des cités Hlm, ce qui en dissimulait fort bien le caractère Défense. Les consommateurs civils recherchés étaient donc ailleurs et il fallut construire d'autres réseaux...La concurrence avait déjà pris les bons endroits et la position dominante recherchée n'était plus accessible. Puis la mariée enleva sa robe et l'on vit qu'elle avait une jambe en bois comme une partie des titres de propriété des terrains acquis. En effet, beaucoup d'entre eux appartenaient en 1945 à des propriétaires spoliés par le socialisme, qui firent aussitôt valoir leurs droits pour récupérer leurs biens. La justice allemande leur en restitua une partie, ce qui fut autant de perdu pour l'acquéreur trop pressé.

Certes, le rachat de Minol faisait partie d'une négociation plus large concernant le complexe pétrolier de Leuna mais une opération de renseignement ouvert eût évidemment soulevé voile et robe et, de surcroît, fourni des arguments de négociation intéressants. En tout cas en mars 98, la dépréciation résultante du patrimoine industriel concerné est évaluée à plus de 5 milliards de francs. Par ailleurs, on connaît d'autres exemples de mauvaises surprises à l'Est résultant d'un manque d'information initiale sur les normes en vigueur et l'état des stocks. Ainsi, qu'ils soient privés ou régaliens, nos acteurs agissent-ils trop souvent sans *information préalable* suffisante. Ils le font parce que leur approche est d'emblée étroite, ciblée et sectorielle ; le dossier ou le produit visé occulte le souci de l'information transversale, pluridisciplinaire, collective, *topologique* tout à fait typique de l'approche asiatique.

Cet exemple montre bien que La Méthode est maintenant hors d'âge. Sa place est au musée de la culture. Tout a changé si vite que, d'obsolète elle est devenue contre-productive, d'autant plus que le système éducatif hérité de la Révolution, via l'Empire et la IIIe République, l'a appliqué et l'applique encore à nos enfants avec une ferveur quasi idéologique. C'est la norme jacobine : la même grille de lecture pour tous.

C'est donc celle de l'écrasante majorité de nos élites - en particulier administratives - au moment où elles sont confrontées aux logiques radicalement nouvelles de la mondialisation de l'économie et de l'entrée dans *l'âge de l'information* dont peu soupçonnent qu'il marque la fin de la civilisation industrielle née au XIX<sup>ème</sup> siècle. Ainsi, au moment particulièrement crucial, où, pour préparer l'avenir, nos responsables devraient disposer des instruments conceptuels et méthodologiques nécessaires, se trouvent-ils désarmés devant le monde complexe qui s'ouvre et dont les logiques leur échappent. Ceci est particulièrement grave dans la mesure où la France fonctionne sur le modèle jacobin dont la rigidité accentue encore les insuffisances du



système cartésien. La crise d'adaptation que nous connaissons en est la conséquence directe. Il faut s'y attarder.

Le modèle Jacobin, centralisateur et dictatorial, fut créé en 1789, il se durcit rapidement sous l'influence de Robespierre et inspira « les mesures les plus révolutionnaires ; le 9 Thermidor marqua la fin de (cette) dictature »<sup>73</sup>. Nous lui devons donc à la fois le renforcement du centralisme parisien et des méthodes administratives à caractère fondamentalement coercitif. Il y a peu d'années, l'administré français était encore qualifié d'*assujetti*, bel héritage révolutionnaire!

Deux cents ans après, le modèle se révèle de plus en plus néfaste, face à l'exigence de souplesse et d'efficacité de la société confrontée à la mondialisation. Il est même perçu comme insupportable et l'on peut craindre qu'il ne suscite un rejet incontrôlable du système politico-administratif national si on ne l'adapte pas rapidement. Il est, en effet, la cause d'une triple crise dont chaque jour nous apporte les preuves déléteres : il y a crise du management dans le secteur hypertrophié de l'économie étatisée ; il y a crise dans la formation et la gestion des élites politico-administratives ; il y a finalement crise du pouvoir politique. A la base de cette crise profonde, on trouve le problème - maintenant clairement posé - que constitue l'École Nationale d'Administration, d'inspiration fondamentalement jacobine. Après cinquante ans de fonctionnement, cet organisme utile s'est dévoyé en machine à confisquer le Pouvoir sans que ses membres aient pour autant toutes les qualités nécessaires. Quel grand réformateur mettra fin à une situation abusive et particulièrement néfaste puisque le pays en est paralysé alors que les cartes se redistribuent à l'échelle de la planète ?

#### *L'impossible réforme de l'Etat.*

Chacun voit bien que l'Etat jacobin est en crise. Ayant voulu tout embrasser par idéologie, au fond totalitaire, il s'est perdu dans l'accessoire et a négligé ses fonctions régaliennes donc essentielles, en particulier dans le domaine des stratégies géoéconomiques. Les budgets de la Justice et des Affaires étrangères sont ridiculement bas alors que le poste des salaires de fonctionnaires consomme plus de la moitié du budget total. L'obsession démagogique du terrain social a fait gravement négliger le domaine stratégique, et le personnel politique en est aujourd'hui durablement discrédité comme en témoignent certains taux-record d'abstention aux élections (74% de non-votants à un scrutin partiel en Lorraine début 1998, 42% aux élections régionales du printemps 1998).

Un exemple de ce qui peut être fait en la matière nous est fourni par nos voisins suédois, petite nation de neuf millions d'habitants qui a compris depuis longtemps la valeur et l'efficacité des réseaux d'échange d'information. Voici l'histoire : à la suite d'un article publié

---

<sup>73</sup> Dictionnaire Larousse du xx<sup>ème</sup> siècle - 1931.

en décembre 1993, le général Pichot-Duclos fut appelé au téléphone en janvier suivant par un Colonel responsable de « l'agence d'information et de protection du Patronat Suédois » qui lui proposait de venir à Stockholm parler du concept français d'intelligence économique. Ce fut fait le mois suivant. La conférence prévue fut précédée d'un entretien « impromptu » - amicale embuscade - avec dix-neuf personnes qui, de par leurs fonctions, couvraient la totalité du champ.

Qu'on en juge : étaient présents, la diplomatie (un ambassadeur et un adjoint), la police nationale (le responsable des relations internationales), l'office des brevets (le numéro deux), la banque, l'assurance, l'industrie, l'université et, bien entendu, la défense: un officier général avec plusieurs adjoints. Tout cela se passait dans les locaux de l'Agence dont le chef, détaché de la défense au profit du patronat, avait dirigé le contre-espionnage militaire dans le passé. Ainsi, en peu de semaines, une information jugée utile fut-elle exploitée de manière opérationnelle par la totalité de la communauté nationale suédoise d'intelligence économique. Bien entendu il est plus difficile de réunir avec autant de souplesse les représentants d'une communauté de soixante millions d'habitants comme la nôtre ...

Encore faut-il en avoir envie, maîtriser un Corps de fonctionnaires souvent routiniers et parfois pleins de morgue, enfin pouvoir démontrer l'intérêt de telles pratiques à des chefs d'entreprise volontiers individualistes... quoi qu'il en soit il serait temps de s'y mettre.

L'un des points importants de l'action étatique nécessaire est la création de *passerelles d'échange d'informations utiles*<sup>74</sup>, entre les administrations et les acteurs économiques de terrain.

On a vu que les premières détiennent une énorme quantité d'informations dont beaucoup sont macro-économiques et dont la plupart ne sont pas exploitées tandis que les secondes recueillent de très précieuses précisions de terrain sur les acteurs locaux, les pratiques commerciales et autres, les opportunités qui se dessinent ... et qui ne profitent à personne. On imagine l'effet de levier collectif que donnerait l'exploitation organisée de tels flux d'informations et de renseignements.

Le problème est au fond très politique. La décentralisation planétaire de l'information remet en cause notre modèle de société. A la réunion 1998 du forum de Davos, son fondateur Klaus Schwab a déclaré ceci : « *Au cours des mois à venir, les entreprises et les gouvernements qui n'auront pas su intégrer cette mutation fondamentale (la société en réseau) dans leur stratégie, leurs produits, leurs services, leurs systèmes de distribution, compteront certainement parmi les perdants de cette société en train d'émerger* ». Ce sont donc des changements radicaux d'organisation et de fonctionnement qu'il faut envisager.

Quelles perspectives pour un organisme comme le Commissariat Général du Plan, la Datar et autres responsables de notre avenir ! Il s'agit de profiter, au sens réellement stratégique du

---

<sup>74</sup>Mentionné dans le Rapport du Plan.

terme, de la révolution technologique du multimédia pour *repenser le développement intérieur* de notre pays et en redéployer les ressources humaines en fonction d'une analyse globale de situation. Aujourd'hui un nouveau modèle de développement très largement décentralisé est possible à condition de pas se limiter à une vue purement fonctionnelle de l'information. La reconquête de notre marché intérieur ne se fera pas par de simples mesures d'accompagnement technique. Elle doit aussi être pensée à travers une analyse permanente des rapports de force économiques qui s'exercent de plus en plus localement en conséquence de la mondialisation.

Les thèmes de réflexion donnés par le Premier Ministre en 1998 sont encore loin du compte. Lionel Jospin a retenu parmi les thèmes prioritaires de réflexion l'innovation et la nationalité des entreprises. C'est une réponse un peu frileuse par rapport aux chocs economico-culturels qui se préparent. Comment en rester à l'innovation alors que les stratégies d'encercllement de marché occupent une place de plus en plus importante, y compris dans les applications scientifiques ? Prenons l'exemple de la télémédecine.

Si on se limite à l'approche simpliste de l'innovation, il est impossible de comprendre la finalité stratégique de l'expérience menée par les Américains au Liban. L'originalité de leur démarche consiste à croiser les aspects scientifiques, économiques et universitaires pour déterminer ensuite les différentes étapes de commercialisation de leur technologie. Dans ce cas de figure, le but des Américains n'est pas seulement de faire avancer le progrès d'une technologie mais de positionner leur industrie de la santé sur le marché mondial de la télémédecine et d'évincer la concurrence partout où cela est possible.

Il en est de même pour la réflexion engagée à la demande du Premier Ministre sur la nationalité des entreprises. Ne nous trompons pas de guerre ! La guerre économique n'est pas une guerre de tranchées mais une guerre de mouvement. Il est de plus en plus difficile d'évaluer la préservation de l'intérêt de puissance en prenant comme critère d'appréciation principal la notion de patrimoine ou la notion de nationalité. L'intérêt de puissance se vérifie aujourd'hui à travers les stratégies de conquête de parts de marché que les économies les plus compétitives élaborent au niveau mondial.

L'approche globale et indirecte des pays à économies émergentes par les Américains est un cas d'école sur lequel les stratèges de Bercy devraient méditer un peu plus longuement. Encercler un marché pour y occuper durablement une position dominante, ce n'est plus se polariser sur la production, l'innovation ou la nationalité des entreprises. Les Etats-Unis nous font chaque jour la démonstration contraire. Certes, ils continuent à réfléchir sur les aspects traditionnels de l'activité économique mais le maintien de leur statut dans le concert des Nations passe aussi par des stratégies géoéconomiques offensives menées sur le terrain par toutes sortes d'acteurs économiques qui combinent leurs intérêts privés avec la défense de l'intérêt collectif.

### *Pour une économie de combat à la portée de tous*

Il y a peu, la formule aurait prêté à sourire dans une France blasée, nantie, cynique. La problématique persistante du chômage et le choc de la concurrence mondiale ont effacé ces sourires. Evoquer la nécessité d'une mobilisation au service d'intérêts légitimement nationaux dans une Europe très difficile à cadrer, entraîne aujourd'hui de fréquents applaudissements dans les conférences et exposés sur la guerre économique. Les mentalités changent. Les hommes de terrain sont prêts à s'unir pourvu qu'un cadre leur soit fourni et qu'apparaisse clairement le dessein de la puissance publique à qui, loin de tout demander, on adresse le simple souhait qu'elle joue son rôle d'animateur et de coordinateur.

Un premier exemple de mise en pratique du patriotisme économique vient de nous être donné très récemment par les Allemands à l'occasion d'une OPA hostile. Krupp-Hoescht (KH), numéro deux allemand de la sidérurgie lance le 19 mars 1997 une OPA hostile sur le numéro un Thyssen, rompant ainsi avec toutes les traditions allemandes de capitalisme géré à l'amiable. Les deux plus grosses banques allemandes soutiennent l'attaque. L'affaire débouche sur le plan médiatique national et c'est rapidement un tollé.

Des démarches habiles de Thyssen vont transformer un raid à l'anglo-saxonne en une entente à l'allemande. Le projet initial de KH est d'acquérir Thyssen par voie d'OPA hostile en étant soutenu par les banques. A terme, il s'agit de la disparition de la cible (Thyssen) par absorption. Thyssen réagit par une opération de guerre de l'information en soulignant qu'il s'agit d'une démarche contraire à la tradition financière allemande, en alertant syndicats, employés et élus, en faisant valoir auprès des actionnaires la stabilité du noyau traditionnel allemand banque-industrie qui assurera la pérennité de l'entreprise, ce qui est bon pour l'économie allemande.

La force d'une économie de combat dépend aussi de la légitimité historique et culturelle que lui reconnaît la population. C'est ce qu'ont démontré les trente mille sidérurgistes allemands de Thyssen et KH qui sont descendus dans la rue en mars 1997 pour protester de manière unitaire contre cette forme d'OPA irrespectueuse de l'intérêt général. En conséquence, voyant l'ensemble des acteurs économiques et politiques allemands condamner le projet et grâce à l'attaque par l'information lancée par Thyssen, KH a été contraint d'abandonner son projet d'absorption et de le transformer en une fusion partielle amiable entre les deux groupes. Thyssen a ainsi fait jouer la corde du patriotisme économique, toujours affleurant en Allemagne, contre la pratique du capitalisme sauvage à l'anglo-saxonne. Sous la pression de la vox populi, l'OPA hostile s'est transformée en compromis constructif pour les deux parties. Cet exemple montre qu'en Allemagne, le patriotisme économique n'est pas vécu comme une tentative de récupération des milieux nationalistes

La réaction négative de l'opinion publique à l'annonce de la vente de l'activité multimedia de Thomson à un groupe sud-coréen traduit un début de prise de conscience des Français sur le devenir géo-économique de leur pays. Nous ne sommes pas Allemands, mais nous devons

observer la pratique allemande et adapter ce qui peut l'être chez nous en faisant appel au patriotisme économique émergent.

L'économie de combat est un résultat, un état atteint par la mise en oeuvre d'un esprit de connivence qui favorisera la mobilisation des réseaux existants et le développement de réseaux nouveaux. Prenons l'exemple des stagiaires étrangers en France. Combien de centaines de milliers ont défilé chez nous depuis la fin de la guerre ? Les plus anciens ont l'âge d'être chefs d'Etat. Quelle organisation s'est préoccupée de garder le contact avec eux, de tenir à jour leur parcours, leur situation personnelle, leur adresse ? Ce souci de la précision a permis au Japon d'élaborer en un siècle une véritable cartographie des responsables dans les pays industrialisés, instrument dont nos entreprises sont actuellement démunies. Mais le point essentiel est la *prise de risque* de la part du stratège, c'est-à-dire le pouvoir politique ou le chef d'entreprise. Dans un pays où la prise de risque est surtout individuelle et dans la majorité des cas limitée au parcours de carrière, il est difficile de songer à un engagement plus collectif dans le cadre d'une économie de combat. C'est le défi que nous avons à relever aujourd'hui si nous ne voulons pas à terme être neutralisés sur les *échiquiers invisibles* du marché mondial.

#### *Jouer sur les échiquiers invisibles de la guerre économique*

Quoi de plus officiel, de plus transparent que les échiquiers invisibles, compte tenu du fait que derrière les jeux apparents (réunions, protocoles, interventions concertées) c'est le royaume du non-dit et des stratégies indirectes ayant pour but de déstabiliser commercialement le partenaire ou l'allié du moment ?

C'est l'exemple de l'offensive anglo-saxonne en 1997 pour supprimer l'obligation de traduction des brevets en langue nationale autre que l'anglais lors de la réunion à Munich de l'Office des brevets européens. Sous le prétexte d'économies de traduction était dissimulé le piège de l'élimination de la langue française, en conséquence d'une politique constante poursuivie par les Britanniques puis tous les Anglo-Saxons, depuis ... 1812 (la première constitution des Etats-Unis imposa l'anglais en Louisiane où le français était largement majoritaire).

En 1973, la Fondation Ford distribua plus de soixante millions de dollars pour former des professeurs d'anglais notamment en Côte d'Ivoire, en Algérie et au Liban, pays officiellement francophones ou à tendance d'ouverture au français. Stratégie indirecte... et constance dans l'action.

Il faut aussi citer l'exemple du Mirage français détruit en Bosnie par les Serbes. Dans les heures qui suivirent le drame, plus de quarante chaînes de télévision produisirent à l'envi les images de l'avion plongeant vers le sol avec ce commentaire lancinant : « les leurres n'ont pas fonctionné ». On comprit mieux cette insistance lorsque l'on sut que les images avaient été obligeamment fournies à la presse par nos alliés de l'OTAN au moment où se négociait avec le Pakistan un gros marché d'avions de combat où foisonnait la concurrence... Au demeurant, les

leurres n'étaient pas en cause car c'est l'artillerie classique - et non des missiles sol-air seuls « leurrables » - qui avaient abattu le Mirage... En guerre de l'information tous les coups sont permis.

On peut attendre d'un pouvoir politique qu'il définisse et fasse partager aux élites dirigeantes une vision stratégique de ces échiquiers invisibles. Les guerres entre ministères ne sont plus de mise quand il s'agit d'intérêts nationaux. La dissimulation d'une information ou d'un renseignement à un ministère « rival » est impardonnable. De même, l'usage des *attaques indirectes* devra être amplifié. Lorsque les Etats-Unis font du forcing pour imposer au monde l'usage de leurs produits agricoles transgéniques - dont on ignore absolument les actions à long terme sur l'organisme - il serait facile de les attaquer sur le thème de leur mode d'alimentation qui est un des plus malsains du monde (record d'obèses). Internet est l'instrument idéal pour donner à ce message salvateur toute la résonance qu'il mérite.

S'agissant de la guerre de l'information on peut imaginer la création d'un organisme original nommé « 11<sup>ème</sup> soft » par analogie avec le 11<sup>ème</sup> choc, régiment du Service action de la DGSE. Cette unité discrète aurait pour mission d'intervenir sur les réseaux mondiaux (entre autres Internet) pour y mener les actions utiles d'influence et de contre-information accompagnant les dossiers prioritaires. Naturellement elle bénéficierait de tous les renseignements élaborés par les différents services. On en mesurerait rapidement l'efficacité.

Une réflexion urgente est à mener sur ce sujet, dont le premier volet pourrait consister en une enquête pour déterminer les causes de la panne de structure actuelle. On identifierait mieux les personnes aux motivations sujettes à caution. En effet, après des décennies d'influence soviétique<sup>75</sup> (on commence à peine à poser les vraies questions, quatre vingt ans après la révolution de 1917 !) il faut bien constater que le risque principal est aujourd'hui représenté par l'appareil d'influence américain. Il s'agit de ne plus être naïf sur le sujet.

Mais pour jouer sur les échiquiers invisibles, encore faut-il apprendre les règles du jeu. Comment motiver les entreprises à entrer dans une dynamique d'économie de combat si on ne prépare pas les futurs cadres à une vision réaliste des rapports de force ? Cette formation doit commencer dès le lycée car les programmes actuels d'économie omettent d'aborder ce type de problèmes. Leur contenu oscille entre une morale ultralibérale de la conduite des affaires et une lecture marxisante des réalités sociales. Dans la littérature officielle publiée par l'Education Nationale en 1998, et concernant les métiers, ceux de l'information ne sont même pas identifiés en tant que tels mais saupoudrés dans les colonnes des catalogues sous les vocables traditionnels d'informaticien, documentaliste etc... Cette fois on n'est pas en retard d'une guerre mais d'une civilisation !

---

<sup>75</sup>Toutefois, nos services de renseignement viennent de constater que « le volume des émissions codées, échangées entre Moscou et ses agents illégaux en France, a retrouvé celui enregistré avant 1989 ».

On imagine qu'il faudra quelques temps pour passer d'une culture du parapluie à cette culture du risque indispensable afin de faire face aux multiples affrontements qui se déroulent sur les échiquiers invisibles. Ainsi pourrait-on espérer, qu'à terme, la stratégie supplante la politique émotionnelle dont se nourrit la classe politique française.

## Conclusion

D'un monde scindé en deux blocs idéologiques, nous sommes passés à un monde multipolaire dominé par trois blocs imparfaits et en cours de constitution : les Etats-Unis, l'Europe et l'Asie. Si ce nouvel échiquier réduit pour l'instant le risque d'affrontement militaire majeur, il ne débouche pas pour autant sur une paix globale. Dans l'histoire des rapports de force entre puissances, il existe une règle non-dite : un empire ne se bat jamais sur deux fronts, sous peine d'être vaincu à terme. L'empire dominant de la fin de ce siècle ne peut se permettre d'affronter la double concurrence géoéconomique de l'Europe et de l'Asie. En appliquant cette règle, les Etats-Unis n'ont d'autre alternative que d'affaiblir l'adversaire le plus vulnérable pour mieux affronter l'autre. Comme les Américains ont longtemps tenu l'Asie pour le front principal, ils se sont habitués à se faire de l'Europe, et donc de la France, l'image d'un partenaire plutôt docile.

La France doit-elle se satisfaire d'un tel statut de puissance subalterne ? Les différents gouvernements qui ont succédé à ceux du Général de Gaulle ont misé sur l'Europe pour ne pas se laisser enfermer dans ce cul de sac. Mais les vieux rapports de force qui perdurent entre la France, l'Allemagne et la Grande Bretagne sont en train de jouer en notre défaveur. Le rapprochement entre les Bourses de Londres et de Francfort, au détriment de Paris, est une des premières défaites stratégiques de notre pays sur ce nouvel échiquier. La fusion annoncée en octobre 1998 entre British Aerospace et la firme aéronautique allemande Daimler-Benz Aerospace est un nouveau coup de semonce.

D'acteur dominant dans le programme Airbus, les Français risquent de perdre le pilotage stratégique de la future entreprise qui doit succéder au Groupement d'Intérêts Economiques Airbus Industries. Le changement de gouvernement intervenu en Allemagne à l'automne dernier a ouvert une nouvelle brèche dans notre dispositif industriel. L'annonce de l'arrêt du programme nucléaire allemand, consécutive aux accords électoraux qui lient le parti social-démocrate aux écologistes, affaiblit la position de l'industrie nucléaire française. L'axe franco-allemand n'a pas beaucoup pesé dans l'appréciation que l'Allemagne a porté sur ces dossiers stratégiques. La première puissance économique d'Europe sait évaluer sans états d'âme la direction d'où souffle le vent de l'Histoire. Cette pression géoéconomique conduit souvent les autorités françaises à des actions intempestives de gestion de crise<sup>76</sup> qui nous fragilisent plus qu'elles ne nous renforcent.

---

<sup>76</sup>Le débat sur la désignation du futur patron de la banque centrale européenne a été le symbole de cette gesticulation diplomatique qui irrite tant l'ensemble de nos partenaires.



Si l'Europe n'est pas la solution miracle au vide stratégique qui se profile depuis 1945, alors quelle est l'issue ? Cette question fondamentale, beaucoup de Français se la posent hors du champ politique. La réaction populaire devant la victoire de l'équipe de France de football à la coupe du monde 98 est bien le signe d'une volonté collective de voir ce pays occuper sur la scène internationale une position de vainqueur. Mais le sport n'est hélas qu'un mirage de courte durée. L'avenir d'une nation se joue sur une stratégie à long terme. Encore faut-il oser faire le bilan de nos échecs.

Dans le passé, notre pays a traversé de dures épreuves. N'oublions pas qu'en un peu plus d'un siècle, trois régimes différents ont pactisé avec l'ennemi qui venait de nous vaincre militairement (1815, 1871, 1940). Ce genre de traumatisme laisse des traces profondes. Il fausse la vision stratégique de nos élites par rapport au monde qui nous entoure et incite les Français à se déchirer dans de sempiternelles querelles intestines. Il en résulte une sorte d'imposture sur la manière de définir la destinée de la France. Les générations qui entrent dans la vie active ne se satisfont plus de la formule passe-partout « cessez de critiquer, tout ne va pas si mal que cela ! ».

Les jeunes savent que la compétition économique mondiale ne va pas se dissoudre dans un retour conjoncturel de la croissance. Les affrontements économiques et les autres menaces qui gravitent autour d'eux doivent être prises en compte à la hauteur des enjeux d'aujourd'hui. Les belles phrases sur l'innovation, les louanges faites à l'euro, les appels à l'amitié et à la coopération entre les peuples ne doivent pas faire oublier à nos gouvernants que d'autres bâtissent leur avenir en encerclant des marchés, en vassalisant des nations et en remodelant la culture et le mode de vie des populations soumises.

Les projets concernant l'Europe sociale sont présentés comme une alternative au modèle de société d'outre-Atlantique. Mais ces tentatives de contournement, qui peuvent tenir lieu de stratégies, ont peu de chances de trouver un écho hors du pré-carré européen. L'Asie et l'hémisphère Sud, sans oublier la Russie, n'ont pas les moyens de nous suivre sur ce terrain. Il faut trouver d'autres chemins pour résister au rouleau compresseur de la mondialisation des échanges *made in America*.

Certains peuples donnent l'exemple. Nous pouvons méditer la réaction collective des Sud-coréens face au désastre économique engendré par les krachs financiers qui balayent l'Asie depuis fin 1997. Sur appel du gouvernement, on voit des citoyens coréens lui apporter leur or (pour une valeur de cinq milliards de francs), se tourner vers l'achat préférentiel de produits nationaux, augmenter leurs heures de travail, bref à travers des manifestations évidentes de patriotisme économique, soutenir une politique volontariste officielle.

Certes, la France n'est pas dans la situation de la Corée du Sud. Mais le message n'en est pas moins clair : le développement d'un pays est le fruit du travail et de la créativité de tous mais aussi il est la résultante d'un combat économique d'autant plus difficile à mener qu'il est le plus souvent invisible. Aujourd'hui, la France est mal armée pour le livrer. Ne faisons pas deux

pas en arrière, ce qui nous obligerait à en faire trois en avant dans les années qui viennent. Faut d'une stratégie adaptée aux convulsions en cours, nous perdons un temps précieux dans un monde en mouvement et la position de la France s'effrite malgré le camouflage officiel et en dépit d'atouts majeurs que nous gaspillons. Sur tous ces points, la balle est dans le camp des élus comme dans celui des chefs d'entreprise. Notre pays a besoin d'une économie de combat. Cela implique en particulier de ne pas nous contenter de défendre l'idée parfois confuse d'un patrimoine national, mais aussi de tenter de redéfinir la notion d'offensive, c'est-à-dire d'apprendre à traiter nos alliés comme des adversaires potentiels ou actifs.