

## Pierre Servent à la CFCIM

## Du stratagème de guerre à la stratégie d'entreprise

• Des enseignements à tirer des conflits au profit du business

• La brouille Maroc-France: une perte de temps

LE rapprochement est souvent fait en marketing entre la stratégie militaire et commerciale. Lundi 30 mars, à la Chambre française de commerce et d'industrie (CFCIM), ce lien est parti de l'histoire des guerres 1870, 1918 et 1945 – mais surtout des grandes défaites françaises – pour aboutir à la stratégie des grandes entreprises à l'aune de la mondialisation. A la tribune de la CFCIM, c'est Pierre Servent, journaliste et consultant, spécialiste des questions de Défense et de stratégie, qui analysait le sujet. L'expert a puisé dans son expérience des grands conflits de l'histoire de

guerres françaises quelques paradigmes-clés applicables à la vie d'entreprise. Le premier porte sur «le refus du dogme du On-a-toujours-fait-comme-ça». Pour le consultant, les managers d'aujourd'hui devraient particulièrement «faire attention aux certitudes, la paresse mentale et l'arrogance intellectuelle. C'est une question d'état d'esprit», explique Servent.

«Les découvertes de demain ne se feront plus dans une seule matière, mais dans le recouvrement de plusieurs matières», signale l'expert. La question du genre dans le management des entreprises est aussi parmi les recommandations de Servent. Selon lui, «plus le monde est complexe, plus il faut être inventif, et on ne peut être inventif qu'à plusieurs».

consultant s'est arrêté sur le froid qui a récemment marqué les relations entre le Maroc et la France. Pour lui, ce genre de situations doivent être évitées, d'autant qu'elles partent généralement de faits à faible importance stratégique. «Elles nous font passer à côté de l'essentiel: comment renforcer les coopérations sécuritaires et économiques».

Par ailleurs, manager, c'est aussi jouer avec la montre. Dans le contexte actuel où les choses progressent à vitesse V, Servent pense qu'il vaut mieux démarrer un projet incomplet et opérationnel, qu'un projet qu'on veut parfaitement ficeler. «Autant lancer un projet imparfait, auquel nous n'avons pas encore toutes les réponses, mais qui va créer un chemin. A partir du moment que vous avez une structure souple de commandement, vous avancez au fur et à mesure en modifiant les paradigmes de départ».

Safall FALL

## Approche pragmatique

POUR Pierre Servent, «trop d'intelligence» n'est pas toujours un avantage dans la stratégie d'entreprise. Selon l'expert, le fait de mettre en place des approches trop complexes et sophistiquées ne permet pas d'avoir une appréciation juste de la réalité sur le terrain. Enfin, Servent défend aussi une approche pluridisciplinaire et pragmatique de la nouvelle gestion. □

Le spécialiste préconise aussi d'«éviter le clonage des élites, le cloisonnement et le conformisme», pointant surtout du doigt le système des grandes écoles françaises. Ce constat fait directement le lien avec un autre paradigme: la polyvalence.

La promotion de l'ouverture économique est aussi soulevée par l'expert. L'idée recherchée ici, c'est que cette ouverture permet de percevoir les signaux faibles ou forts annonciateurs de changement. Dans ce même ordre d'idées, le

## «Les Saoudiens sont obsédés par le serpent chiite»

Pierre Servent a été reçu à l'ESJC où il a animé une conférence sur les situations de conflits, son parcours... Cet ancien journaliste de La Croix et du Monde travaille aujourd'hui principalement pour France 2 en tant que consultant et spécialiste des questions de Défense et de stratégie. Il participe notamment à l'émission C dans l'air d'Yves Calvi

- L'Economiste : Le contexte géopolitique plaide en faveur de coalitions militaires et politiques. Est-ce une bonne approche pour stabiliser une région?

- Pierre Servent: Avant de la stabiliser, il faut la reconquérir. Dans des zones occupées par des forces étrangères comme Daech, il faut dans un premier temps reprendre la main, et reprendre le terrain. Ensuite arrive la stabilisation, qui est une reconstruction, une remise en place où l'on essaye de reconforter les élites politiques qui sont plus ou moins démocratiquement en place. Ensuite, il y a le volet économique et social qui est très important. Le jihado-terrorisme c'est l'instabilité économique et sociale. C'est le fait d'avoir des populations abandonnées par le pouvoir central, fragilisées qui ont des problèmes identitaires. Il faut arriver à répondre à tout cela en s'appuyant sur les forces locales, légitimes, avec un appui international... L'enjeu étant d'aider à renouer le dialogue et les différentes forces locales à reprendre le contrôle.



Pierre Servent, journaliste et consultant spécialiste des questions de Défense et de stratégie, a donné une conférence, hier mardi 31 mars, aux futurs reporters de l'Ecole supérieure de journalisme et de communication (ESJC) (Ph. Jarfi)

- La question yéménite a donné lieu à deux faits marquants, la création d'une force militaire arabe et l'abandon, du moins provisoirement, par les Saoudiens du bouclier américain. Qu'est-ce que cela présage pour l'avenir?

- C'est une question qui vient d'explorer. Ce que je constate et que je trouve

très triste, c'est que dans ce pays, chiites et sunnites priaient dans les mêmes mosquées. Contrairement à d'autres, où la haine est très forte, qui rappelle, pour nous Français, les guerres de religion entre catholiques et protestants. Ce qui est dramatique, c'est que dans un pays où il y a de la tolérance, différentes forces, souvent externes, arrivent à déstabiliser

ces processus. L'Arabie saoudite estime que c'est un problème majeur en termes stratégique que d'avoir une offensive chiite au sud. Les Saoudiens sont obsédés par le serpent chiite. Ils constatent qu'il y a une dynamique sur le terrain, et une dynamique diplomatique, favorable à la Perse. Ils ont peur que la Perse s'impose à nouveau dans la région, comme par le passé.

- Après le dégel, quels enseignements peut-on tirer de la brouille France-Maroc?

- Je vais répondre avec la casquette d'observateur, dans le sens où je n'ai pas travaillé sur tous les épisodes de cette brouille. Dans des périodes comme celle dans laquelle nous vivons, il n'y a pas de place pour des querelles de basse intensité entre pays amis et alliés. J'ai toujours vu les soldats marocains à côté des soldats français. Nous sommes naturellement alliés sur la défense de valeurs communes telles que le respect de l'homme, une vision de la religion apaisée tournée vers le dialogue avec Dieu et qui ouvre à l'universalité... Des valeurs qui doivent dépasser les querelles. Je regrette que trop de temps ait été perdu pour résoudre ces problèmes. □

Propos recueillis par  
Aïda BOUAZZA

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com