



Communication & Influence

N°43 - AVRIL 2013

Quand la réflexion accompagne l'action

La Légion étrangère entre *hard et soft power* : Le décryptage du général de Saint Chamas

Pourquoi Comes ?

En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois Communication & Influence. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

Le 30 avril, la Légion étrangère fête le 150^e anniversaire de Camerone. Avec ce combat héroïque livré au Mexique en 1863, la Légion crée son propre mythe. Quel rapport avec l'influence ? Tout simplement, la Légion constitue un bel exemple de fusion réussie entre hard et soft power. La perception qu'en ont les mondes de l'art et de la culture, des médias ou de la diplomatie, en font une saga qui fascine à l'échelle planétaire.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, le général Christophe de Saint Chamas, commandant la Légion étrangère, montre comment cette dernière, au-delà des seules vertus guerrières, constitue un formidable vecteur de rayonnement au service de la France. Une analyse confortée en



pages 4 et 5 par André-Paul Comor, maître de conférences à l'Institut d'études politiques d'Aix-en-Provence, et auteur d'une somme magistrale sur la Légion, récemment publiée chez Robert Laffont.

On l'a vu tout récemment au Mali, lorsque la Légion intervient quelque part au service de la France, cela a une signification forte sur la scène des relations internationales. Au-delà de son indéniable savoir-faire technique qui relève du hard power, le mythe Légion constitue aussi un outil de soft power pour notre politique extérieure. Comment voyez-vous l'articulation du hard et du soft power ?

En matière de défense comme de relations internationales, il ne peut exister de *soft power* sans un solide socle de *hard power*. Cette dimension a parfaitement été

mise en relief par votre précédent invité, Madame Patricia Adam, présidente de la Commission de la Défense nationale et des Forces armées à l'Assemblée nationale. La Légion est unanimement reconnue comme un corps d'élite dont le professionnalisme est salué à l'échelle de la planète. Ce savoir-faire et cette expérience en font un redoutable outil au service de la République. Lorsque le pouvoir décide de l'envoi d'unités de la Légion étrangère dans telle ou telle zone, c'est perçu comme un signal puissant adressé aux participants comme aux observateurs. L'influence



qu'exerce la Légion repose donc sur des fondements bien précis, sur des réalités connues de tous. C'est à partir de ces éléments concrets que peut ensuite se déployer une stratégie d'influence sous la conduite des diplomates et des politiques. En ce sens, on voit bien que l'influence exercée n'est en aucun cas une illusion. Bien au contraire, l'influence est en l'espèce une manifestation de la puissance. Elle s'adosse à des réalités bien concrètes. Ces réalités sont vues et analysées par des observateurs – experts, diplomates, militaires, *opinion makers* et relais d'opinion – qui répercutent ensuite cette perception en direction de leurs propres publics.

La possibilité d'emploi d'unités de la Légion étrangère est à même de changer une donne géopolitique. Elle peut amener des belligérants à faire preuve de sagesse et à s'asseoir autour d'une table plutôt que de basculer dans l'irrémediable. Cette faculté permet aux diplomates et aux politiques d'exercer une influence à l'endroit de leurs interlocuteurs.

Plus précisément, peut-on dire que la Légion, de par l'image de puissance et de professionnalisme qu'elle délivre, constitue un vecteur très particulier d'influence au service de notre diplomatie ?

Indubitablement. La Légion n'est pas seulement une composante du *hard power*. De par le mythe qu'elle a su générer et perpétuer, et qui s'ancre dans des réalités incontestables, la Légion entre de plain-pied dans la sphère du *soft power*. Il n'existe pas de rupture entre ces deux domaines, car, comme le soulignait très justement le professeur Claude Revel, *"l'influence est une arme, pacifique certes, mais une arme, c'est-à-dire un instrument de prise de pouvoir sur l'autre. Cette arme ne tue pas. Plus exactement, elle ne tue*

que l'avis contraire pour le remplacer par celui du possesseur de l'arme" (La France, un pays sous influence ? Vuibert, 2012). Et elle ajoutait en clôture de l'ouvrage : *"Si l'influence et la public diplomacy sont jouées correctement, elles favorisent le dialogue plutôt que l'affrontement, préviennent les crises et répondent au besoin d'échange et de partage que nous voyons se développer sous la cendre des conflits."*

Le pouvoir d'influence de la Légion se situe très exactement dans cette configuration. La possibilité d'emploi d'unités de la Légion étrangère est à même de changer une donne

géopolitique, elle peut amener des belligérants à faire preuve de sagesse et à s'asseoir autour d'une table plutôt que de basculer dans l'irrémediable. Cette faculté permet aux diplomates et aux politiques d'exercer une influence à l'endroit de leurs interlocuteurs. La Légion peut être vue comme une arme de *soft power*, donc d'influence, d'abord parce qu'elle est en puissance et dans son être-propre une arme de *hard power* de premier plan.

La Légion fête cette année le 150^e anniversaire du combat de Camerone. Comment continuer à conjuguer ainsi tradition et modernité ?

Effectivement, chaque 30 avril, la Légion fête le souvenir de ce combat livré au Mexique en 1863, qui symbolise l'esprit de détermination et de sacrifice du légionnaire.

C'est l'occasion de mettre en avant la spécificité de cette arme dont le rayonnement est mondial. Au-delà d'un incontestable savoir-faire unanimement reconnu dans le métier des armes, la Légion est aussi un mythe, au sens noble du terme, c'est-à-dire une entité susceptible de réenchanter le quotidien. Pour bien des hommes, elle apparaît comme l'opportunité de commencer une nouvelle vie, de se donner aussi pour certains une nouvelle chance. L'attrait de ce nouveau départ est constitutif de la psychologie du légionnaire et permet de saisir des bribes de son mystère. Mais, au-delà du courage nécessaire pour franchir le pas, le légionnaire recherche et construit un chez lui. Il est donc pleinement engagé au quotidien dans toutes les actions de sa nouvelle patrie, *Legio Patria Nostra*. Cet attachement à la Légion est d'autant plus fort que l'homme laisse derrière lui un passé, une histoire avec lesquels il a rompu pour s'engager dans l'aventure légionnaire.

Si l'on cherche à analyser les origines de ce formidable rayonnement de la Légion dans le monde, on doit bien reconnaître qu'il est le fruit d'une véritable réussite française, émanant de plusieurs facteurs et d'une expertise patiemment acquise au fil des ans, depuis 1831. D'abord, chacun s'accorde à reconnaître que la Légion étrangère est unique. C'est une "exception française" ou plus précisément une exception mondiale d'origine française, qui résulte d'un choix politique renouvelé et consenti, dès le temps de paix. Les deux principes fondateurs de cette exception sont d'une part le statut à titre étranger (150 nationalités différentes), d'autre part l'engagement sous identité déclarée (la seconde chance).

En second lieu, la Légion étrangère est un modèle d'intégration des étrangers aux valeurs de la République française. L'amalgame des nationalités est un principe vital qui vise la participation active, dans une même unité, d'hommes de cultures très diverses. L'intégration repose sur l'apprentissage de la langue française, le culte d'une histoire commune, l'adhésion volontaire à des valeurs partagées, des règles de vie spécifiques et des symboles auxquels s'identifier. On s'engage à la Légion pour de très nombreuses raisons (chaque légionnaire a sa propre histoire), mais on vient y chercher un cadre structurant, un même idéal. Chacun peut y retrouver une dignité. L'efficacité opérationnelle de la Légion repose sur ses hommes mais aussi sur la cohérence de son organisation. En outre, la Légion étrangère se singularise par une certaine philosophie de la vie militaire. Le légionnaire considère la Légion comme sa famille plus encore que comme une simple entité militaire. Il ne travaille pas au quartier, il y vit. Cette notion est essentielle pour que le légionnaire puisse trouver un équilibre.

Pour répondre plus précisément à votre question, les traditions sont le fondement de cet esprit de corps qui fait la force de la Légion. Elles sont les références de ce que l'on peut appeler la société légionnaire : caractère sacré de la mission, rigueur dans l'exécution (vertu que l'on retrouve dans l'amour du travail bien fait), solidarité (essentielle car c'est le ciment entre les hommes de toutes origines) et culte du souvenir (à des hommes qui n'ont rien, la Légion offre un héritage de gloire). Influence et tradition ne sont donc pas des concepts antinomiques mais complémentaires et générateurs de synergies. À tel point que cette troupe d'élite rayonne bien au-delà des seuls cénacles militaires.

Elle a influencé les écrivains et les cinéastes, bref nombre d'intellectuels dont certains n'ont pas hésité à s'engager pour vivre et partager le rêve légionnaire [ndlr: voir l'entretien avec André-Paul Comor en pages 4 et 5]. La Légion étrangère appartient ainsi au patrimoine national de la France dont elle véhicule les valeurs et défend les intérêts dans le monde depuis sa création en 1831. La Légion constitue donc un formidable pôle d'influence, au sens positif du terme. Son évocation, son engagement pèsent de manière symbolique dans les interventions extérieures de la France, mais aussi dans le jeu subtil et complexe des relations internationales.

Les qualités du légionnaire sont-elles transposables à la guerre économique ?

Il y a bien sûr une différence de degré entre les domaines considérés. Mais de la guerre à la guerre économique, il me semble que l'on retrouve – *mutatis mutandis* – tant les qualités humaines que les modes opératoires. Ce n'est pas un hasard si le management utilise quantité de termes puisés dans le vocabulaire militaire et la sphère de la stratégie. Le légionnaire cultive des vertus qui sont précieuses dans la compétition économique. Il sait être tenace, patient, fidèle, et se montre capable de s'adapter aux circonstances les plus hétérogènes et les plus complexes. Il respecte les ordres et la hiérarchie, mais sait aussi prendre l'initiative et faire face quand le devoir l'exige. Il a le culte de la mission, qui passe avant tout, et en même temps, il sait conduire des équipes, en appliquant au quotidien le principe de solidarité. Ce ne sont pas là de simples mots, mais bel et bien une manière d'être-au-monde, de se comporter dans l'existence. Autant de traits de caractère et de façons de faire que les entreprises apprécient.

Tout ne s'apprend pas sur les bancs des grandes écoles. Il y a aussi la réalité de la vie. Et l'expérience acquise sur le terrain. Le légionnaire s'adapte. Il étudie son environnement, culturel, social, humain et en tire des leçons pour conduire son action. La formation qu'on lui dispense et l'entraînement permanent auquel il est soumis lui confèrent un capital qu'il peut aisément utiliser dans la vie civile. En un temps où la compétition économique devient de plus en plus dure, la qualité et la fiabilité des personnels deviennent des atouts-clés pour les entreprises.

Conquérir des marchés étrangers est devenu impératif pour beaucoup de structures. Or le légionnaire a l'habitude d'être projeté loin, et fait preuve d'une grande souplesse dans sa capacité d'adaptation et d'optimisation des ressources dont il peut disposer. À cela s'ajoute le fait qu'il a l'habitude d'évoluer dans des milieux de toutes origines, sociales, religieuses, culturelles. C'est là un point qui n'échappe pas à l'attention des DRH. Le légionnaire a fait ses classes avec des camarades issus de tous les horizons. Ensemble, il leur a fallu apprendre les rudiments du français en même temps que les règles de la vie en commun et les techniques de combat. Il s'agit là d'une série d'épreuves qui constituent une sorte de "rite de passage", permettant à des hommes de révéler leurs qualités et de se surpasser. Ils sont tous différents mais sont d'autant plus unis qu'ils ont passé les mêmes épreuves et sont issus du même moule. Or, on sait aujourd'hui à quel point les entreprises essaient d'inculquer à leur personnel une culture commune, ce qui est d'autant plus difficile que le sort de chacun apparaît aléatoire. Le légionnaire, lui, sait qu'il faut travailler sur le temps long.

Il sait encadrer et motiver des équipes, observer, rendre compte, et le cas échéant décider.

Il convient enfin d'insister sur la dimension du rayonnement international de la Légion. L'engagement du légionnaire génère une adhésion totale à l'institution, qui perdure bien après qu'il ait quitté le service actif. Le légionnaire reste en contact avec les siens. Il appartient à un réseau, formel ou informel, qui s'étend sur l'ensemble du monde, d'autant plus fiable qu'il fonctionne à la confiance. Là encore, honneur et fidélité ne sont pas de vains mots ! Permettez-moi d'ailleurs de rappeler à vos lecteurs les huit points autour desquels s'articule le Code d'honneur de l'ancien légionnaire :

- 1/ Ancien de la Légion étrangère, je suis fier d'avoir servi avec honneur et fidélité.
- 2/ Chaque ancien légionnaire reste mon compagnon d'arme, quelle que soit sa nationalité, sa race ou sa religion.
- 3/ Je lui manifeste toujours l'étroite solidarité qui doit unir les membres d'une même famille.
- 4/ Fidèle à la Légion étrangère l'honnêteté et la loyauté sont les guides permanents de ma conduite.
- 5/ Ma tenue, mon comportement sont exemplaires en restant modeste.
- 6/ Je refuse la facilité et l'entraînement dans les abus de toutes sortes, incompatibles avec la dignité humaine.
- 7/ Je m'interdis d'impliquer la Légion étrangère dans toute action politique.
- 8/ Dans ma cité, je suis fier que mes relations disent de moi avec considération : "C'est un ancien légionnaire".

L'ancien légionnaire n'est donc pas enfermé dans son seul passé et sa seule expérience militaire. Il entend au contraire agir positivement au cœur de la Cité en apparaissant comme un modèle, en portant des valeurs et en incarnant des principes. Ce sont ces aspects que les chefs d'entreprise, dirigeants, managers et cadres de haut niveau devraient mieux prendre en compte lorsqu'ils reçoivent ou rencontrent d'anciens légionnaires. Car ceux-ci peuvent s'engager au service du bien commun et des entreprises avec la même énergie, la même foi et la même fierté qu'hier sous le képi blanc. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons soutenu la création de l'association Atouts Légion [voir l'encadré et les références en page 5 : www.atoutslegion.fr] qui contribue au reclassement des anciens légionnaires et permet la naissance de nouvelles synergies, notamment économiques, entre les mondes civils et militaires. Riche de son expérience, le légionnaire s'engagera dans un nouveau défi avec la même ardeur, surtout s'il peut être fier de son entreprise! ■

Le légionnaire cultive des vertus qui sont précieuses dans la compétition économique. Il sait être tenace, patient, fidèle, et se montre capable de s'adapter aux circonstances les plus hétérogènes et les plus complexes.

Conquérir des marchés étrangers est devenu impératif pour beaucoup de structures. Or le légionnaire a l'habitude d'être projeté loin, et fait preuve d'une grande souplesse dans sa capacité d'adaptation et d'optimisation des ressources dont il peut disposer.

ENTRETIEN

La Légion étrangère : une influence multidimensionnelle**Entretien avec André-Paul Comor**

André-Paul Comor, maître de conférences à l'Institut d'études politiques d'Aix-en-Provence, est le maître d'œuvre de l'imposante somme La Légion étrangère – Histoire et dictionnaire, tout récemment publiée dans la collection Bouquins, chez Robert Laffont (1 152 p., 32 €). Préfacé par Étienne de Montety, directeur du Figaro littéraire, l'ouvrage réunit cinquante-cinq auteurs, parmi les meilleurs chercheurs français et étrangers.

Dans l'entretien qu'il a bien voulu accorder à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, André-Paul Comor met en lumière l'influence qu'exerce la Légion dans des registres très différents.

Depuis sa création en 1831, la Légion a su attirer à elle quantité de personnalités hors du commun, écrivains, poètes, artistes... Pouvez-vous nous donner quelques exemples de ces parcours qui illustrent le formidable pouvoir d'attraction de la Légion étrangère ?

En effet, cette troupe n'a cessé de susciter des vocations militaires à l'étranger, plus particulièrement en Europe. La période coloniale est marquée par l'engagement de jeunes gens d'outre-Rhin qui bravent les autorités de leur pays et font fi des campagnes – le plus souvent calomnieuses et infondées – contre la Légion étrangère. Paradoxalement, ces attaques sont contreproductives. C'est ainsi qu'en 1913 – en pleine crise franco-allemande – le jeune Ernst Jünger tente l'aventure qui tourne court. Il a livré quelques années plus tard dans *Jeux africains* un récit devenu un classique de la littérature sur la Légion. Avant lui, Chartrand des Ecorres (1852-1905), d'origine canadienne, avait publié en 1892 *Au pays des étapes, notes d'un légionnaire*, une autobiographie qui mériterait d'être connue du grand public.

Blaise Cendrars (1887-1961), avec *La main coupée* et le jeune poète américain Alan Seeger (1888-1916) comptent parmi les grands témoins légionnaires de la Première Guerre mondiale, tandis que le petit-fils de Jacques Feydeau, après s'être produit au cinéma en 1939 sous le nom de Jacques Terrane (1915-1941) avec Charles Vanel et Michèle Morgan dans *La loi du Nord*, s'engage à la 13e DBLE en partance pour la Norvège et trouve la mort lors de la guerre fratricide de Syrie. De même, des artistes peintres ont servi le plus souvent comme engagés volontaires pour la durée de la guerre : on peut citer Moïse Kisling et Ossip Zadkine entre 1914 et 1918 ou Hans Hartung pendant la Seconde Guerre mondiale. Plus récemment, deux anciens légionnaires naturalisés français ont été révélés au grand public comme peintres officiels des armées : en 2003 Young-Man Kwon (Sud-Coréen) et en 2005 Paul Anastasiu (Roumain).

Selon vous, comment des hommes hautement créatifs, avec une grande sensibilité artistique, parviennent-ils à concilier cet aspect de leur personnalité avec la rigueur de la discipline légionnaire ?

Les exemples ne manquent pas de ces hommes qui ont choisi de se fondre dans l'anonymat de l'armée pour se révéler à eux-mêmes ou, tout simplement, par acceptation de la stricte discipline pour se libérer des chaînes du passé. Rares cependant sont ceux qui ont pu ou voulu rendre compte de leur expérience. Les peintres allemands Hans Hartung et Andréas Rosenberg ont pu exercer leurs talents dans la Légion grâce à la compréhension de certains officiers. Mais nous devons nous rendre à l'évidence : les quelques mémoires et confidences ne nous permettent pas de conclure. De véritables artistes anonymes ont également fait carrière dans la Légion. C'est le cas de Rudolf Burda, Autrichien, engagé en 1949 à l'âge de 19 ans, combattant en Indochine et en Algérie, il quitte le service en 1989 à *Képi Blanc* comme caricaturiste, avec le modeste grade d'adjudant-chef.

Le monde du cinéma s'est très tôt emparé du mythe Légion. L'influence de la Légion par l'image est indéniablement très forte. Comment expliquez-vous ce pouvoir de fascination ?

Le premier film tourné en France en 1906, *La Légion*, est dû à Ferdinand Zecca avec Léon Mathot comme acteur vedette. Quelques années plus tard les Américains s'intéressent au sujet : en 1912 deux versions de *Under Two Flags* (*Sous deux drapeaux*) connaissent un certain succès. L'âge d'or du cinéma muet est aussi celui de la vogue des thèmes légionnaires qui attire le public d'outre-Atlantique. L'entre-deux-guerres est marqué par le succès grandissant des films sur la Légion : en 1929 *The Desert Song* (*Le chant du désert*), premier long métrage qualifié de parlant par la Warner, évoque la troupe. John Wayne et Gary Cooper incarnent à l'écran le légionnaire de l'épopée marocaine : le public, tant américain que français, se passionne alors pour ces hommes entourés d'un halo de mystères, aux destins mis en scène dans des décors naturels.

Les versions de *Beau geste* produites entre 1926 et 1977 attestent de l'intérêt marqué pour la Légion vue par le cinéma américain qui use et abuse de tous les ressorts mélodramatiques. En France, après la célébration du Centenaire de l'Algérie française (1930) et l'exposition coloniale (1931), le public français découvre la Légion dans une série de films à succès. On peut citer *Le grand jeu* de Jacques Feyder (1933), *La Bandera* de Julien Duvivier (1935) et *Un de la Légion* de Christian-Jaque (1936) avec Fernandel dans le rôle principal. L'intérêt voire la fascination pour la Légion et les légionnaires s'explique aussi par la part d'ombre que le public croit pouvoir découvrir dans ces fictions romanesques qui les renvoient, sans doute parfois – à son appétence inassouvie pour l'aventure.

On attribue à Buffon la paternité de la formule, "le style, c'est l'homme". Pour vous, qu'est-ce que le style légionnaire, quel type d'homme reflète-t-il ?

Le volontaire qui sert au début du XXI^e siècle dans les régiments garde bien des traits de caractère de ses grands anciens des guerres coloniales. Ainsi le légionnaire apparaît comme le volontaire étranger – ou français – qui, en signant son contrat, s'engage à servir la France avec honneur et fidélité. L'article premier du Code d'honneur du légionnaire adopté en 1984 rappelle que cette devise figure dans les contrats depuis le XIX^e siècle: la fidélité militaire tient lieu ici de patrie aux *heimatlos* [ndlr: sans patrie]. L'esprit de corps forgé au prix des épreuves depuis bientôt deux siècles s'appuie sur la nécessaire fraternité d'armes qui transcende les différences plus marquées que dans la "régulière": la Légion se conçoit dès lors comme une famille qui cultive une solidarité sans faille, plus particulièrement au feu mais aussi à l'égard des Anciens dès lors qu'ils ont servi avec "honneur et fidélité".

Mais le "képi blanc" se distingue aussi de ses camarades des autres corps de troupe par son attitude envers ses officiers. *Le Mémento du soldat de la Légion étrangère* diffusé en 1937 est parfaitement clair: "La force de la Légion réside avant tout dans la confiance absolue et réciproque qui lie les légionnaires et leurs chefs". Enfin, les légionnaires respectueux de la parole donnée, à l'exemple des soldats de la 3^e compagnie du Régiment étranger qui, le 30 avril 1863 dans l'hacienda de Camerone (Mexique) assiégée par deux mille Mexicains, avaient prêté le serment de tenir jusqu'au bout mettent un point d'honneur à remplir la mission, sacrée selon l'article 6 du Code d'honneur qui a inspiré le Code du soldat de l'armée de terre adopté en 1999. En bref, le légionnaire est sans nul doute l'archétype du soldat professionnel qui depuis les années 1990 en impose tant en France qu'à l'étranger dans l'exécution des missions les plus difficiles (nous renvoyons les lecteurs aux opérations en cours au Mali).

Le moule Légion forme à l'évidence des hommes de grande qualité. Une fois sortis de la Légion, beaucoup d'entre eux connaissent une seconde vie professionnelle brillante. Que vous inspire ce passage de la guerre à la guerre économique ?

La durée du premier engagement est de cinq ans: le volontaire acquiert une formation militaire de haut niveau qui depuis la fin de la guerre froide s'est diversifiée. Les nouveaux métiers attirent des jeunes gens qui, bien informés par l'internet, peuvent avoir "un plan de carrière". Au terme de leur(s) contrat(s), les plus entreprenants n'hésitent plus à se lancer dans une nouvelle carrière dans le monde de la sécurité et mettre leur savoir-faire au service de sociétés privées. La guerre économique réclame le recrutement et l'emploi de techniciens éprouvés et de personnels expérimentés dans la recherche du renseignement. Le légionnaire apporte avec lui la maîtrise d'une langue rare et de la culture de son pays d'origine: autant d'atouts appréciés par les recruteurs. De plus, de jeunes officiers issus des grandes écoles militaires, diplômés et/ou brevetés, n'hésitent pas à franchir le pas, quittent l'armée pour servir les intérêts de la France. La Légion, avec les autres armes, contribue ainsi depuis la professionnalisation engagée en 1997 à "militariser" ce domaine de la Défense (globale).

L'ASSOCIATION ATOUTS LEGION

"Chaque année, entre 300 et 400 légionnaires quittent la Légion étrangère à l'issue de leur contrat. Ces hommes viennent de tous les horizons; ils trouvent à la Légion étrangère l'opportunité de refaire leur vie, dans un cadre propice à un épanouissement tant professionnel que personnel et basé sur le respect de l'engagement et la solidarité. Au moment de leur départ, ces légionnaires qui quittent la Légion étrangère sont accompagnés dans leur démarche de reconversion. Se qualifier, trouver un emploi stable, réussir sa vie dans le civil, tel est l'objectif de cette reconversion. C'est dans ce cadre qu'agit Atouts Légion.

"Fondée en 2003, à l'initiative de Maître Lambert, Président de Mayer Brown, cabinet d'avocats international et du colonel Kiefer-Aydat, alors chef du Bureau d'Aide au reclassement de la Légion étrangère, l'association Atouts Légion a pour but d'aider les anciens légionnaires, qu'ils soient officiers, sous-officiers ou militaires de rang à se reconvertir après leur temps de service. [...] Pour remplir cet objectif, l'association travaille en étroite collaboration avec le Bureau d'Aide au Reclassement de la Légion étrangère, développe et entretient des relations régulières avec les grandes entreprises nationales. Être membre d'Atouts Légion en tant qu'entreprise, comme Veolia, GDF Suez ou encore Louis Dreyfus et Spie Batignolles, c'est participer à cette volonté d'aider ces hommes qui ont servi avec honneur et fidélité à réussir leur deuxième vie après leur temps de service sous les drapeaux. C'est aussi apprendre à mieux les connaître en les rencontrant lors d'événements exceptionnels et ainsi apprécier les compétences qu'ils peuvent mettre au service de l'entreprise."

[Extrait du site www.atoutslegion.fr]

Pour en savoir plus: Atouts Légion - contact@atoutslegion.fr c/o Mayer Brown - 20 avenue Hoche - 75008 Paris

ENTRETIEN AVEC LE GÉNÉRAL DE SAINT CHAMAS

BIOGRAPHIE

Le général de division Christophe de Saint Chammas est depuis septembre 2011 le COMLE, le général commandant la Légion étrangère, également appelé le Père Légion. Comme le rappellent les auteurs de *La Légion étrangère – Histoire et dictionnaire* (Robert Laffont, op. cit.), en 2013, la Légion compte 7 162 hommes répartis en 367 officiers, 1 723 sous-officiers et 5 072 légionnaires. Elle se compose de onze régiments: huit en métropole, trois outre-mer. La moyenne d'âge des engagés est de vingt-trois ans et 85 % d'entre eux sont d'origine étrangère. La Légion compte aujourd'hui près de 150 nationalités. Elle recrute environ 1 homme pour 8 candidats. C'est ce dispositif aussi impressionnant que prestigieux que dirige aujourd'hui le général de Saint Chammas.

Né en 1959, saint-cyrien de la promotion *Général Rollet* (1978-1980), officier de cavalerie, le général de Saint Chammas est breveté du Cours supérieur d'état-major et du Collège interarmées de défense (aujourd'hui École de guerre). Il a également été auditeur du Centre des hautes études militaires et de l'Institut des hautes études de défense nationale. Il a été affecté à trois reprises à la Légion étrangère. D'abord en 1984, comme chef de peloton puis capitaine au 1^{er} régiment étranger de cavalerie à Orange. Il est alors engagé dans des missions extérieures à Mayotte, au Tchad et en République de Centrafrique. Ensuite en 1995, comme lieutenant-

colonel et chef du bureau opérations instruction au 1^{er} régiment étranger de cavalerie, il retrouve le Tchad à deux reprises dans le cadre de l'opération ÉPERVIER et participe à l'évacuation des ressortissants français du Congo Brazzaville en 1997 (opération PÉLICAN). Enfin, comme chef de corps du 1^{er} régiment étranger de cavalerie de 2003 à 2005, et commandant d'un groupement tactique interarmes (GTIA) au sein de l'opération LICORNE en République de Côte d'Ivoire, de juin à octobre 2004.

Il a également participé à la première guerre du golfe en 1991 (opération DAGUET). À l'état-major des armées de 1997 à 2000, il prend part aux travaux de planification et de conduite des opérations menées en Bosnie Herzégovine, au Kosovo et en Macédoine, au sein de la cellule de crise "Yougoslavie" du centre opérationnel interarmées. Il rejoint ensuite le cabinet du ministre de la défense et assure pendant trois ans les fonctions d'adjoint au chef de la cellule terre. En 2006, il sert au Centre interarmées de concepts de doctrines et d'expérimentations, puis au Centre de planification et de conduite des opérations en juin 2007. Nommé général de brigade en 2009, il est envoyé en Afghanistan comme chef du bureau Plans et stratégie de l'état-major de la force internationale d'assistance et de sécurité (FIAS) à Kaboul de février 2010 à mars 2011, avant de retrouver la Légion en septembre de la même année. ■



L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement.

"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. Le long entretien que nous ont accordé le Général de Saint Chammas et André-Paul Comor va clairement dans le même sens. Qu'ils soient ici remerciés de leur contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

Bruno Racouchot,
Directeur de Comes



Quand la réflexion accompagne l'action

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Éric Stalner

CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

South America (São Paulo) : + 00 (55) 11 8354 3139

www.comes-communication.com