



Communication & Influence

N°112 - Juin 2020

Quand la réflexion accompagne l'action

L'Ecole de pensée sur la guerre économique face aux affrontements informationnels et communicationnels

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.

L'Ecole de pensée sur la guerre économique a vu le jour en France l'an passé. Sous la houlette de Christian Harbulot - le fondateur de l'Ecole de Guerre Economique - Eric Delbecq, Ali Laïdi, Nicolas Moinet et Olivier de Maison Rouge se sont retrouvés autour d'un constat : "pour contenir les excès de la guerre économique et analyser avec lucidité les rapports de force économique, il est devenu nécessaire de penser autrement et de sortir du confort de pensée dans lequel nous nous sommes habitués à analyser l'évolution du monde depuis des décennies".

A leurs yeux, la guerre économique systémique qui fait rage à l'échelle planétaire est d'autant plus périlleuse qu'elle "est un mode de domination qui évite de recourir à l'usage de la puissance militaire pour imposer une suprématie durable".

Pourquoi avoir créé une Ecole de pensée sur la guerre économique (EPGE) ? N'y a-t-il pas déjà beaucoup d'économistes qui réfléchissent et publient ? En quoi votre démarche est-elle différente et innovante ? Non seulement la guerre économique est devenue une évidence, mais encore elle a changé de braquet. L'affrontement en gestation entre Chine et Etats-Unis est à cet égard édifiant et il serait temps de s'interroger sur ce que veulent les Européens dans une telle configuration. D'ailleurs, sont-ils seulement réellement conscients de la situation et des enjeux ? Ou ont-ils peur de voir le monde dans sa cruelle violence ?... Agir sur le monde passe



Ces cinq professionnels faisant autorité dans le monde de l'intelligence économique (IE) entendent ainsi penser l'économie sans l'économisme.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, l'un des fondateurs, Nicolas Moinet, professeur à l'IAE de l'université de Poitiers, explique la vocation de cette nouvelle Ecole et met en relief les enjeux informationnels et communicationnels d'une guerre économique mondiale, indissociable des volontés de puissance.

d'abord par la prise de conscience des réalités, donc par un effort de la pensée pour voir les choses telles qu'elles sont, et non telles qu'on souhaiterait qu'elles soient. Or il est clair qu'en France, le monde académique fait un déni de réalité. Pour preuve, il ne s'est à aucun moment réellement saisi du concept de guerre économique. A l'exception notable du regretté Bernard Maris (assassiné lors de l'attaque du 7 janvier 2015 contre *Charlie Hebdo*), qui avait, en tant qu'économiste chevronné, compris ce qu'impliquait le concept de guerre économique (il avait d'ailleurs écrit un *Antimanuel d'économie*, Bréal, 2015), les économistes français



restent enfermés dans le dogme néolibéral, ce dogme étant un subtil mélange de gauche et de libéralisme. Au-delà du dogme, il y a aussi la difficulté inhérente à la méthodologie de l'économie, qui ne permet pas d'appréhender la guerre économique dans son essence même. Les seuls modèles mathématiques ou l'approche spécifiquement macroéconomique

constituent des obstacles à la perception du réel en tant que tel. Or, pour ce faire, il faut conjuguer les vertus de l'homme de terrain et les capacités à penser sans préjugés, sans dogme justement.

Les cinq fondateurs de l'Ecole de pensée sur la guerre économique (EPGE) échappent à ce formatage conventionnel des esprits, lequel a étouffé la réflexion économique dans notre pays. Nous connaissant depuis longtemps, nous avons mis en commun nos expériences et nos énergies pour passer un cap. Nous avons les uns et les autres des profils académiques certes, mais extrêmement divers et explorant des champs originaux et complémentaires. Et notre diversité,

par la pluralité des expériences et des approches qu'elle offre, constitue justement l'originalité de notre démarche comme notre richesse. Nous sommes des académiques en ce sens que tous, nous avons tous beaucoup cherché et publié, dans des sphères diverses. Christian Harbulot est

bien sûr la figure tutélaire de notre groupe, il est à l'origine d'une œuvre originale, vaste et polymorphe, dont la pierre angulaire reste bien sûr la fondation de l'Ecole de guerre économique (EGE) il y a de cela déjà un quart de siècle. Ali Laïdi est tout à la fois chercheur et journaliste. On lui doit une *Histoire de la guerre économique* qui fait

autorité en la matière et il est connu pour être l'un des rares présentateurs de télévision à animer (sur France 24 qui plus est) une émission dédiée spécifiquement à l'intelligence économique (IE). Olivier de Maison Rouge est juriste, avocat, et a publié dans des domaines jusqu'alors peu explorés comme le droit du renseignement ou de l'IE. Eric Delbecque, lui aussi chercheur et praticien de l'IE, bénéficie d'une solide connaissance des arcanes de la haute administration et de la gendarmerie, et ses travaux ont le mérite de tendre des passerelles permanentes entre réflexions haut de gamme et préoccupations de terrain. Quant à moi, seul professeur d'université de l'équipe, je m'efforce de former sur un mode bien concret à Poitiers des générations d'étudiants à l'IE, tout en multipliant les enquêtes de terrain pour en tirer des enseignements et des *modus operandi*.

Les uns et les autres, nous refusons l'hyper-technicité et l'enfermement dans des silos mentaux. Au contraire, nous entendons privilégier la pluridisciplinarité et ne craignons pas d'avoir recours aux sciences sociales et humaines, à des disciplines aussi diverses que l'anthropologie, l'histoire, la sociologie... ou en marchant sur les brisées du paradigme indiciaire cher à Carlo Ginzburg. Travailler sur la guerre

économique, c'est comme mener une enquête policière. On doit procéder à des investigations, savoir lire entre les lignes, déceler ce qui n'est pas dit, voire caché. De la sorte, on sort *de facto* des sentiers battus et des méthodologies universitaires classiques. D'où l'importance d'avoir dans l'équipe des personnes qui ont navigué dans des mondes divers, qui dans le journalisme, qui dans le renseignement... Cette EPGE n'a pas vocation à enseigner sur le mode gourous-disciples. Elle est bien plutôt une dynamique qui vise à agréger des forces et des compétences pour, *in fine*, générer des synergies, offrir une tribune à des talents émergents et ainsi ouvrir de nouvelles pistes.

En cherchant à faire entendre une nouvelle voix, vous entendez exercer une influence pour vous distinguer du mainstream de l'économisme ?

Nous voulons sortir l'économie de l'impasse dans laquelle l'a enfermée l'économisme. L'économie n'est qu'une facette des rapports de force entre puissances, ce ne peut en aucun cas être une sphère autonome, où l'on aurait à appliquer de simples recettes. Souvenons-nous de ces politiques qui, il y a quelques années, écoutaient des économistes estimant que la France du futur devait être une France sans usines, concentrée sur l'unique tertiaire... On paye aujourd'hui le prix de cet aveuglement.

Cette hyper-spécialisation académique qui conduit à penser en silos a des conséquences terribles dans la vie concrète des nations. Car la vie est complexe et exige, pour être appréhendée au mieux, d'être vue sur un mode pluridisciplinaire et donc pensée dans sa globalité. Devant le constat flagrant des échecs de ces économistes, le dogme néolibéral est peu à peu en train de se fissurer. L'EPGE entend exercer une influence à partir de l'observation du réel, en proposant des solutions concrètes, en allant à la rencontre des citoyens, où qu'ils soient, en multipliant les réflexions et en sortant des vieux schémas hérités du passé, pour repenser notre interdépendance stratégique à l'échelle européenne. Il est urgent de cesser de raisonner sur des modes administratifs surannés – en silos pour faire simple – pour penser et agir en termes d'agilité, réalité, *task-force*, mobilisation, articulation-réticulation... Nous devons réapprendre à observer le réel, et en finir avec les dénis de réalité ! Pour ce faire, il faut, au préalable, s'extraire du broyage médiatique qui, en jouant en permanence sur le registre de l'émotion, empêche d'avoir une perception lucide des choses, donc de raisonner sainement pour prendre les mesures qui s'imposent. Il faut bien être conscient que nous évoluons en plein cœur d'offensives informationnelles et communicationnelles qui désormais s'étendent à l'échelle planétaire, avec des enjeux colossaux [voir ci-après p.4 et 5]. Le stress émotionnel permanent, la perte des repères, l'immédiateté et la fugacité font qu'il se révèle être de plus en plus difficile de raisonner et de mettre correctement les éléments en perspective, en pensant librement et non sous contrainte. Et quand je dis qu'il faut réapprendre à penser, je précise bien que c'est sur un mode stratégique. Sinon, nous allons être laminés ! En ce sens, et sans prendre parti pour aucun candidat, l'EPGE entend bien peser dans la future élection présidentielle. Un mot encore en guise de conclusion : nous sommes attachés à la France et nous nous refusons à la voir déclassée. A mes yeux, la France reste dans le monde, envers et contre tout, une puissance qui compte. ■

Travailler sur la guerre économique, c'est comme mener une enquête policière. On doit procéder à des investigations, savoir lire entre les lignes, déceler ce qui n'est pas dit, voire caché. De la sorte, on sort *de facto* des sentiers battus et des méthodologies universitaires classiques.

Nous évoluons en plein cœur d'offensives informationnelles et communicationnelles qui désormais s'étendent à l'échelle planétaire.

EXTRAITS

Le Manifeste de l'Ecole de pensée sur la guerre économique

Pour expliciter la logique qui a présidé à la création de l'Ecole de pensée sur la guerre économique (EPGE), les cinq fondateurs ont rédigé un Manifeste dont voici ci-après un extrait.

"La guerre économique est un sujet resté longtemps ignoré par le monde académique. Une explication simple peut être donnée sur ce constat : les traces écrites n'existent quasiment pas. Contrairement à la guerre militaire dont la bibliographie et les travaux de recherche ont atteint une masse critique accessible aux chercheurs, les affrontements économiques entre puissances, Etats et entreprises n'ont pas donné lieu à des retours d'expérience, des témoignages et encore moins à des théories. A titre d'exemple, la problématique de l'enrichissement par le recours à l'esclavage comme force productive est restée un sujet tabou dans l'analyse des fondements de l'économie de marché.

"Il est pourtant évident que l'esclavage, acte de violence primaire et de domination sociale, a joué un rôle prédominant depuis l'essor des premiers empires de l'antiquité jusqu'au développement des nouveaux continents comme l'Amérique au XIX^{ème} siècle. A ce titre, la guerre économique n'a jamais pu être présentée comme une "guerre juste" puisqu'elle révélait un processus de conquête territoriale ou commerciale qui visait à soumettre des peuples à une logique de domination fonctionnelle par le biais de l'accès aux ressources, au contrôle des échanges commerciaux et par la domination monétaire et financière exercée sur les pays dépendants ou soumis.

"A cette première explication s'ajoutent les conséquences de l'affrontement idéologique qui opposa le monde capitaliste occidental au monde communiste oriental. La solidarité interne imposée aux membres des deux blocs ajouta une couche supplémentaire d'omerta et d'omission sur le jeu des acteurs. Parler des divergences d'intérêts de puissance en termes économiques à l'intérieur du Bloc de l'Ouest revenait à donner des arguments de poids à la propagande du Bloc de l'Est.

"L'effondrement de l'URSS a changé la donne. Pour ne pas subir le même sort, la Chine communiste a tiré les enseignements des modèles japonais et coréen du Sud pour inventer une nouvelle forme d'accroissement de puissance par l'économie. Les résultats foudroyants obtenus en moins d'un quart de siècle ont bouleversé l'échiquier mondial de la mondialisation des échanges. La politique "protectionniste" de Donald Trump n'est ni plus ni moins que l'officialisation d'un concept qui a commencé à être formalisé en France à la fin des années 80. Des signes avant-coureurs avaient pourtant balisé le terrain. Lorsque Bill Clinton a doté son pays d'une doctrine de sécurité économique, c'était déjà à l'époque pour contrer un pays asiatique comme le Japon qui s'était hissé au deuxième rang de l'économie mondiale par une volonté de conquête initiée dès le milieu des années 50. Les traités commerciaux transpacifique et transatlantique souhaités par l'administration Obama, correspondaient à une tentative indirecte de *containment* de la progression commerciale de la Chine à travers le monde.

"Enfin, il faut ajouter une autre explication : le grand malaise des économistes avec la question de la violence dans le champ économique. Ils l'ignorent totalement, prétendant qu'elle est le monopole du politique. Partant de ce constat, ils sont incapables d'expliquer, donc de mathématiser, les affrontements économiques. Car les pratiques offensives de certains acteurs (Etat, entreprise, ONG, individu...) ne rentrent pas dans des équations et des algorithmes. Pour les comprendre il ne faut pas se contenter de fréquenter les bancs de la fac, les grands salons ministériels ou les colloques internationaux. Il faut aller sur le terrain au contact des entreprises et se confronter à la face noire du commerce.

"En 2018, il est devenu difficile de nier l'évidence. Le faire par l'incantation sur la nécessité de la défense du multilatéralisme ou de la défense du libre échange ne change rien au problème de fond. **C'est la raison pour laquelle les auteurs français qui ont écrit depuis un quart de siècle des ouvrages sur la guerre économique ont décidé de créer une école de pensée afin de sortir d'une nouvelle forme de somnambulisme, fortement pénalisante en termes d'approche des multiples qui fragilisent les relations internationales. Pour contenir les excès de la guerre économique et analyser avec lucidité les rapports de force économique, il est devenu nécessaire de penser autrement et de sortir du confort de pensée dans lequel nous nous sommes habitués à analyser l'évolution du monde depuis des décennies.**"

(texte intégral sur <http://www.epge.fr/wp-content/uploads/2019/01/EPGE-Le-Manifeste.pdf>)

L'EPGE publie sur son site de très nombreux dossiers et études, accessibles librement en téléchargement. En voici quelques exemples récents : *LancetGate* : quel rôle pour la DGSI ? ; L'autonomie stratégique face au cyber-rating ; L'intelligence économique territoriale, une ambition des Régions françaises ; Dossier sur la guerre économique systémique ; Rapport Chine/Europe ; La volonté vaincue par les forces profondes ou le décrochage des élites françaises ; Cette bulle académique qui vient... ; Contre-ingérence et réseaux sociaux numériques ; Plan européen : la France ne doit pas être mise en curatelle ; Crise du covid-19 : la nécessité de cerner les erreurs commises par certains gouvernements européens ; L'Intelligence Économique comme remède à la faillite stratégique de la France ; L'affaire Raoult, un gâchis français ...

Pour en savoir plus et télécharger les documents : <http://www.epge.fr/actualites-2/>

EXTRAITS

Le soft power comme clé de voûte de la guerre économique systémique – 1

Dans le second numéro des Cahiers de la guerre économique, publié fin juin sous l'égide de l'Ecole de pensée sur la guerre économique, Nicolas Moinet consacre un chapitre au thème du soft power vu comme la clé de voûte de la guerre économique systémique. Une thématique qui intéresse tout particulièrement les lecteurs de Communication & Influence. Nous en présentons ici et en p.5 des extraits en avant-première, avec l'aimable autorisation de l'auteur.

"Souvent confondu avec l'influence culturelle qui en est un élément important, le *soft power* est donc une notion plus large qui, selon nous, constitue même la clé de voûte de la guerre économique systémique dont les deux piliers sont le contenant (les infrastructures) et le contenu (l'information et la connaissance). Clé de voûte car le lien entre les deux piliers ne va pas de soi. Mais clé de voûte également car le lien avec la grille de lecture en termes de puissance et de rapports de force géoéconomique donne du liant à une notion qui, sans elle, apparaît vite comme un fourre-tout. Ainsi, ne peut-on s'étonner lorsque dans un récent colloque européen sur le sujet, les organisateurs notent en ouverture : "*Le succès de la formule soft power et sa banalisation laisse supposer un large consensus sur sa conceptualisation (...)* Pour autant, l'expression *soft power* recouvre des acceptions différentes qui peuvent être classées sur une échelle allant d'un sens assez étroit de diplomatie d'influence culturelle comme dans le cas de la diplomatie chinoise ou allemande, voire française, par exemple jusqu'à une délimitation en fait assez mouvante de tout ce qui n'est pas militaire." Et de s'interroger notamment pour savoir s'il est possible "*de considérer l'économie comme relevant d'un soft power et non d'un hard power ?*" en prenant exemple sur la stratégie de financement d'infrastructures étrangères par la Chine qui relèverait en fait plutôt d'une conception *hard* que *soft* du pouvoir.

"Mais est-ce aussi évident ? En fait, la position est toute autre dès lors que l'on adopte une grille de lecture où l'économie est considérée comme inhérente à la notion de puissance et non comme subalterne. S'établit alors un renversement du problème qui nous permet de joindre et non d'opposer les deux dimensions *hard* et *soft*. Généralement, deux notions clés structurent en effet le *soft power* : la séduction et la co-optation.

"Fondée sur des valeurs telles que la liberté ou la tradition, la séduction se manifeste à travers l'influence culturelle et linguistique dont Hollywood côté américain et les Instituts Confucius côté chinois sont les emblèmes les plus cités. Nous avons déjà vu à travers le *leadership* technologique américain que le dispositif est très large et que l'on ne peut considérer que la partie émergée de l'iceberg. Mais si nous revenons au financement d'infrastructures étrangères par la Chine et adoptons la grille de lecture de la guerre économique systémique, la question prend une toute autre perspective.

"Cette dépendance financière qui prévoit d'aboutir en cas de non-remboursement à l'appropriation des infrastructures par la Chine n'est qu'une des pierres d'une stratégie de jeu de Go visant à faire de l'Empire du milieu la première puissance mondiale à l'horizon 2049. Ainsi, le projet pharaonique appelé communément "nouvelles routes de la soie" et financé exclusivement par la Chine à hauteur de 1,3 trillion de dollars, n'a pas d'autre ambition que la maîtrise d'un réseau tentaculaire de routes, voies ferrées, ports, pipelines... sans oublier les réseaux de fibre optique et la fameuse 5G. *Hard* ou *soft* ?

"Le modèle chinois de financement et l'intelligence des choix d'implantation ont ainsi séduit plusieurs alliés traditionnels des États-Unis mais aussi des membres de l'Union européenne comme la Grèce ou l'Italie. Deux pays malmenés par les grandes puissances européennes que sont l'Allemagne et la France. Deux pays qui viennent renforcer une influence chinoise en Europe qui s'appuie en particulier depuis 2012 sur le groupe dit "16+1". Un pouvoir "feutré" qui pourrait être, pour la Chine, un moyen de faire pression sur les instances de l'Union européenne et de disposer indirectement d'une majorité qualifiée, ces petits pays lui étant redevables de nombreux financements d'infrastructures (qui peuvent même devenir propriété chinoise en cas d'impossibilité de rembourser). Ainsi, quelle peut être la position de l'Union européenne concernant l'interdiction des véhicules thermiques à horizon 2030-2040 dès lors que la Chine dispose d'un tel soutien auprès d'une majorité de pays membres ? Car comme l'a bien expliqué Carlos Tavares, président de PSA, lors d'une audition devant l'Assemblée nationale, cette décision risque de précipiter l'industrie automobile européenne dans une dépendance forte vis-à-vis des fabricants de batteries essentiellement asiatiques, la Chine disposant par ailleurs d'un accès plus que privilégié aux minerais stratégiques permettant de les fabriquer. Naïveté ? Cécité ? La réponse est ailleurs...

"Ne pouvant lutter à armes égales avec l'influence culturelle américaine ni même japonaise, la Chine a mis en œuvre un pouvoir "feutré" utilisant la première de ses armes, l'argent, via le financement d'infrastructures ou la prise de participations et de contrôle de sites ou d'entreprises stratégiques, profitant avec intelligence de l'absence de politique de sécurité économique au niveau européen. Ainsi faudra-t-il même l'intervention des États-Unis pour empêcher l'OPA du groupe public *China Three Gorges* sur *Energias de Portugal* (EDP), première entreprise du pays, en raison des conséquences que cela aurait pu avoir sur sa branche énergie renouvelable présente sur le territoire américain ! En d'autres termes, le *soft power* américain sera venu contrer le *soft power* chinois sur un pays de l'Union Européenne, reléguant cette dernière à n'être plus qu'un champ de manœuvre parmi d'autres de la guerre économique Chine vs États-Unis..." (op.cit., p.23 à 27 - Pour se procurer les Cahiers de la guerre économique, https://programmes.egge.fr/cahiers-guerre-economique/?utm_content=I90500M0200)

EXTRAITS

Le soft power comme clé de voûte de la guerre économique systémique – 2

Dans la seconde partie de son article (p.28 à 34), Nicolas Moinet décortique cette nouvelle forme de guerre informationnelle où la question centrale est de ne pas apparaître comme un agresseur, mais bien plutôt de "réaliser un encerclement cognitif 'pacifique' par l'occupation du terrain de la connaissance". A chacun sa façon d'avancer... Démonstration.

"La guerre économique systémique s'appuie sur un processus informationnel visant à affaiblir, à assujettir ou à soumettre un adversaire à une domination de type cognitif. L'impératif de l'attaquant est de dissimuler l'intention d'attaque et de ne jamais passer pour l'agresseur. Dans cette nouvelle forme d'affrontement informationnel, l'art de la guerre consiste à changer d'échiquier, c'est-à-dire à ne pas affronter l'adversaire sur le terrain où il s'attend à être attaqué". Ainsi, dans la problématique du fort nous rappelle Christian Harbulot, la question va être de ne pas passer pour un agresseur et de réaliser un encerclement cognitif "pacifique" par l'occupation du terrain par la connaissance. Côté américain, le *soft power* permet de répondre à ces objectifs. Sous couvert de société ouverte, les fondations Soros soutiennent ainsi les indépendantistes catalans voulant faire sécession avec l'Espagne ou des associations prônant le communautarisme dans les banlieues françaises, histoire d'appuyer, faute d'autocritique, sur les contradictions du modèle républicain. Or on sait combien il est important pour les États-Unis d'affaiblir les puissances européennes afin que leur Union reste un marché et ne devienne jamais une puissance en mesure de les évaluer. C'est à l'aune de cette grille de lecture en termes d'encerclement cognitif qu'il faut analyser la réelle influence d'une myriade de programmes – tel *Young Leaders* – qui pris indépendamment peuvent paraître inoffensifs et anodins. L'erreur serait d'ailleurs d'en faire des machines à fabriquer automatiquement des agents d'influence américains. Mais collectivement il s'agit d'autant de pierres posées sagement et avec patience sur le go-ban. Et il en va de même des bourses d'études dans les grandes universités américaines.

"Imitant l'américain mais avec ses atouts et ses contraintes – difficile pour la Chine de vendre le rêve de la liberté d'entreprendre aux étrangers –, le *soft power* chinois joue sur l'image douce de Confucius via ses fameux instituts où l'on peut autant s'initier à la langue qu'à la cuisine, à la calligraphie ou au Tai Chi. Des instituts pas toujours bien vus sur certains campus américains où ils ont tenté d'interférer sur la tenue de certaines conférences du Dalai-lama. En Belgique, la Sécurité de l'État a même demandé l'exclusion du directeur de l'institut Confucius de la VUB (Vrije Universiteit Brussel) de l'espace Schengen, expliquant que ses actions "*soutiennent directement les activités d'espionnage et d'ingérence des services de renseignement chinois et que ses activités constituent donc une menace pour la sécurité intérieure et extérieure de l'État*". Une décision finalement cassée pour vice de forme. Encore plus douce est l'image de ces mignons pandas si gentiment prêtés aux pays occidentaux qui s'en montrent dignes. De même, les bourses et invitations se multiplient auprès des décideurs et experts de tous domaines sur fond d'opération "1.000 talents".[...]

"Bien entendu, le *soft power* n'est pas qu'une question de taille et de "petits" pays arrivent à tirer leur épingle du jeu. Dans la problématique du faible, l'encerclement cognitif consiste en effet, d'une part, à renverser le rapport de force par le développement de systèmes éphémères ou durables de contre-information et, d'autre part, à user de la force de frappe subversive des réseaux sociaux dans la recherche de la légitimité. Ainsi l'effet Greta Thunberg relève-t-il bien d'une forme de *soft power*. Tout aussi intéressant est le discret *soft power* norvégien qui par petites touches fait de ce pays producteur d'hydrocarbures et grand utilisateur de pesticides pour l'élevage du saumon un modèle d'écologie. Une agilité qui s'appuie sur des ONG, un réseau médiatique efficace et un fonds souverain qui pèse plus de 1.000 milliards de dollars ! D'autres pays ont fait le choix d'un *soft power* minimaliste telle la Corée du Sud qui s'appuie sur un cinéma d'auteurs de très haut niveau, faisant oublier que cet étonnant pays de 50 millions d'habitants dépose à lui seul plus de brevets dans le monde que tous les pays de l'Union Européenne réunis. Et nous pourrions poursuivre notre panorama en passant par le Qatar ou "Cyber Israël".

"Mais en quoi le *soft power* peut-il répondre, dans un rapport du faible au fort, aux objectifs de contre-information et de subversion ? Autrement dit, existe-t-il des *soft powers* négatifs ? La réponse nous est donnée par son concepteur même, l'américain Joseph Nye qui qualifie de négatif le *soft power* russe en le définissant comme un processus visant à attaquer les valeurs des autres puissances afin de réduire leur attractivité et donc leur propre *soft power*. Ancienne grande puissance qui rêve de retrouver sa place sur la scène internationale, la Russie se révèle très active sur les réseaux sociaux avec ses médias *Sputnik* ou *Russia Today* (RT pour les intimes). Sans oublier ses services de renseignement bien dotés et particulièrement actifs dans le cyberspace mais également dans un *soft power* plus classique ("miagkaia sila") comme celui des échanges culturels et universitaires, mettant ainsi au goût du jour une longue tradition subversive des futures élites étrangères héritée de l'Union Soviétique.

"Ces échanges culturels et universitaires sont également au cœur des *soft powers* britannique et allemand qui brillent d'autant plus que leurs pays ont abandonné le *hard power*. Classique mais complet, le *soft power* britannique s'appuie sur l'héritage de son empire, ses universités (Oxford, Cambridge), le *British Council*, la BBC, la musique pop et le football. Plus discret, le *soft power* allemand s'appuie sur un réseau de fondations, *Konrad Adenauer* et *Friedrich Ebert* en tête, et d'ONG dont l'écologie est le cheval de bataille".

Et la France dans tout ça ? Pour le savoir, procurez-vous le second Cahier de la guerre économique, https://programmes.epge.fr/cahiers-guerre-economique/?utm_content=I90500M0200

L'EQUIPE EPGE

"La volonté de créer une école de pensée sur la guerre économique est née d'une convergence d'idées entre cinq auteurs qui échangent sur ce sujet depuis de nombreuses années. A la fin des années 80, Christian Harbulot a initié une réflexion sur la guerre économique à partir d'une grille de lecture des politiques d'accroissement de puissance par l'économie. Son approche était très différente de Bernard Esambert qui considérait la guerre économique comme un élément stimulant pour l'économie mondiale. Cette démarche l'a conduit à rédiger plusieurs ouvrages sur les différentes formes que pouvaient prendre les "machines de guerre économiques" ainsi que sur la nature des affrontements informationnels qui opposent les parties prenantes.

"Dans la continuité des travaux de Christian Harbulot, Nicolas Moinet rédige une thèse qu'il soutient en 1999 sur le technoglobalisme japonais et sur le lien entre l'intelligence économique et l'innovation. Il introduit l'étude des rapports de force économiques dans les sciences de l'information et de la communication. Son titre de professeur des universités lui a permis de légitimer ses travaux sur le renseignement économique auprès du CNRS.

"Au début des années 2000, Ali Laïdi utilise sa qualité de journaliste pour se lancer dans des recherches sur des cas de guerre économique, qui lui permettent de rédiger plusieurs ouvrages de référence. Il finalise en 2009 une thèse sur *La guerre économique dans les relations internationales : La France à la recherche d'une doctrine d'intelligence économique*.

"De son côté, Eric Delbecque, après avoir passé une thèse d'histoire des idées politiques se consacre au sein de l'IERSE puis de l'INHESJ à l'analyse des doctrines de sécurité économique et s'investit depuis cinq ans dans différents projets opérationnels relatifs à la sûreté

des organisations (notamment le risque terroriste), dans le monde industriel et culturel. Il est aussi l'auteur de nombreux ouvrages sur l'intelligence économique et la sécurité nationale.

"Olivier De Maison Rouge est aussi titulaire d'une thèse de sciences politiques. Ce juriste s'est spécialisé sur les relations entre le Droit et l'usage de l'information dans la compétition économique. Il est l'auteur d'ouvrages juridiques de référence, notamment sur le secret des affaires." (source : <http://www.epge.fr/>).

Pour plus d'informations sur le parcours de chacun des cinq fondateurs de l'EPGE, voir aussi : <http://www.epge.fr/qui-sommes-nous-2/les-5-fondateurs/> Cette équipe sait indéniablement générer des synergies. Par exemple, Nicolas Ravaille, consultant en stratégie des affaires européennes basé à Bruxelles, a rejoint la dynamique et écrit de nombreuses tribunes sur l'Europe sur le site de l'EPGE.

Les fondateurs de l'EPGE sont déjà intervenus par le passé (parfois à plusieurs reprises) dans les colonnes de *Communication & Influence* : Ainsi, Eric Delbecque : http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_Decembre2011_Bruno_Racouchot.pdf ; de même, Christian Harbulot : http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_avril_2016_Christian_Harbulot.pdf ; pour Ali Laïdi, voir : http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_septembre_2016_Ali_Laidi.pdf ; ou encore Olivier de Maison Rouge : http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_juin_2016_Olivier_de_Maison_Rouge.pdf ; enfin, Nicolas Moinet : http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_juillet_2018_Nicolas_Moinet.pdf

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. L'entretien que nous a accordé Nicolas Moinet au nom de l'Ecole de pensée sur la guerre économique va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

Bruno Racouchot
Directeur de Comes

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : EPGE

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



Quand la réflexion accompagne l'action