



# Communication & Influence

N°62 - Février 2015

*Quand la réflexion accompagne l'action*

## Renseignement et influence, information et action : Le décryptage d'Éric Denécé

### 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.

*Spécialiste du monde du renseignement, alliant la connaissance des actions de terrain à l'analyse stratégique, Éric Denécé est le directeur du CF2R, le Centre français de recherche sur le renseignement ([www.cf2r.org](http://www.cf2r.org)).*

*Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Éric Denécé rappelle que l'influence se situe au cœur même des pratiques du renseignement, puisque les services spéciaux ont par nature vocation à exercer une influence clandestine au profit de l'État qu'ils servent. Une tâche d'une immense complexité dans un univers où les décideurs, dépouillés de toute vision stratégique, sont prisonniers de leurs dogmes, des médias, de "l'air du temps" et du règne de l'immédiateté. Lucide*



*sur la perte d'influence de nos services, Éric Denécé n'en ouvre pas moins d'intéressantes pistes de réflexion en plaidant pour un retour urgent et vigoureux au réalisme.*

*En tant que fin connaisseur du monde du renseignement, comment définiriez-vous l'influence ?*

L'influence consiste à amener autrui – ouvertement ou clandestinement – à ce que nous souhaitons qu'il fasse, sans recourir à la force. L'influence peut être positive (conviction, subjugation, adhésion, conditionnement) ou négative (contrainte, chantage, pression). L'influence ne peut s'exercer qu'à partir de renseignements adéquats et comprend nécessairement une dimension manipulateur.

*Dans un univers totalement surmédiatisé, comment les jeux d'influence interfèrent-ils avec les règles du renseignement ?*

Dans notre monde moderne, régi par l'influence des médias sur l'opinion comme sur les décideurs, le renseignement joue un rôle de plus en plus limité. Ses fonctions premières sont de découvrir ce que dissimulent les autres acteurs internationaux (intentions, stratégies) et de démêler le vrai du faux dans le magma d'informations qui circulent pour s'approcher le plus possible d'une vérité objective permettant de prendre des décisions pertinentes.



Mais ces tâches sont complexes et prennent du temps, ce qui met souvent le renseignement en décalage par rapport aux médias, qui eux agissent en temps réel et façonnent les opinions par les faits et les commentaires – avérés ou non – qu'ils rapportent. De plus en plus, le temps des médias, le temps des politiques et le temps du renseignement évoluent sur des rythmes différents, au détriment des derniers, qui sont de moins en moins écoutés.

**Si l'on excepte quelques rares pays du monde, les services – contrairement à ce que le public imagine – n'influencent guère les politiques.**

Depuis l'Antiquité, les dirigeants n'aiment guère les Cassandre, les porteurs de mauvaises nouvelles. Or souvent, le renseignement apporte aux dirigeants des d'informations contredisant les idées qu'ils se font des choses, car le monde est loin d'être tel que les politiques voudraient qu'il soit.

Résultat, apporter des informations contredisant les médias et remettant en cause la vision des politiques n'amène guère à être écouté, donc influent.

**Quelle est la capacité d'influence des services sur les autorités et la politique nationales ?**

Si l'on excepte quelques rares pays du monde, les services – contrairement à ce que le public imagine – n'influencent guère les politiques. Au contraire, ils se battent le plus souvent pour essayer de conserver un minimum de crédibilité à leurs yeux, car ils ont en général le plus grand mal à leur faire accepter les informations qu'ils leur apportent. En réalité, il est très rare qu'ils infléchissent la politique ou qu'ils fassent changer d'avis les dirigeants, même lorsque ces derniers se fourvoient. Aussi ont-ils fréquemment le sentiment de travailler pour rien, de n'être guère écoutés.

**L'influence est au cœur des pratiques du renseignement. Les services spéciaux ont notamment pour mission d'exercer une influence clandestine au profit de l'Etat qu'ils servent.**

Cela conduit d'ailleurs certains d'entre eux à finir par dire aux autorités ce que celles-ci veulent entendre – quand bien même cela n'est pas le reflet de la réalité – pour obtenir leur reconnaissance et assurer leur survie. Prenons un cas concret. C'est malheureusement

ce qu'a fini par faire, par exemple, la DGSE dans le dossier syrien où notre politique est absolument erronée et contre-productive, tant sur le plan national qu'international. Mais en l'espèce, nos dirigeants étant sous l'influence de leurs alliés américains, qataris et saoudiens, le service a jugé qu'il prenait des risques à systématiquement défendre des positions opposées à celles des autorités. C'est en effet là une grave faute professionnelle et éthique. A cet égard, rappelons qu'en 2003, le SIS britannique avait été confronté à la même équation : Tony Blair avait fini par utiliser le mémoire de recherche d'un étudiant avançant que Saddam Hussein pouvait lancer une frappe chimique en moins de quarante minutes, pour justifier la participation britannique à l'invasion de 2003 contre l'Irak. Ainsi, les *Spin Doctors* du Premier ministre britannique s'étaient passé des services de renseignement pour définir la politique à suivre et influencer l'opinion. Suite à cet épisode, le SIS est rentré dans le rang, craignant de voir son avenir compromis.

Aujourd'hui, les politiques influencent bien davantage les services que l'inverse, par les questions qu'ils posent, leurs idées fixes, leurs objectifs. Dans un service, travailler sur un sujet qui n'intéresse pas le politique n'est guère porteur, même si cela est utile pour le pays et la sécurité nationale. D'ailleurs, il n'est demandé que deux choses aux services :

- lutter contre le terrorisme, en infiltrant et en démantelant ses réseaux, et surtout en empêchant les kidnappings ou les attentats qui ont des effets déplorables pour les politiques en termes d'image et de popularité ;

- monter des opérations clandestines à l'étranger pour éliminer les terroristes les plus menaçants.

En aucun cas, il ne s'agit d'éclairer les politiques, ce qui est regrettable.

**Est-ce à dire que le rôle du renseignement est en perte de vitesse ?**

Non, je ne le crois pas. Car, s'il y a des leçons à tirer des crises des dernières années, c'est que le renseignement est un facteur de souveraineté fondamentale : il y a ceux qui savent et ceux qui dépendent de ceux qui savent. Ce n'est donc qu'un problème de prise de conscience de la part de dirigeants, le plus souvent médiocres – en France, comme dans la majorité des Etats européens – qui aujourd'hui sont tout juste capables de gérer les affaires courantes dans l'urgence, mais n'ont aucune vision de la destinée de leur nation et sont incapables d'élaborer une stratégie de long terme.

Cependant, il faut savoir que le renseignement, quand il dispose de moyens adéquats, d'orientations pertinentes et d'une bonne écoute des autorités, est un moyen d'influence sans pareil. Peu de nations l'ont compris, parmi lesquelles, les Etats-Unis, la Russie, le Royaume-Uni et Israël. Les Américains, au nom de la Guerre contre le terrorisme (GWOT), ont établi en 2002 un *Patriot Act* liberticide mais hautement stratégique pour assurer leur position dominante sur la scène internationale. Il a ainsi considérablement favorisé la croissance de leur industrie de la sécurité ainsi que leurs moyens techniques de renseignement (interceptions, hacking, Big Data, imagerie, etc.). Bien sûr, tout cela ne sert guère à la GWOT et n'a quasiment pas permis d'empêcher de nouveaux attentats. Mais cela a contribué à la mise du monde entier sous surveillance avec des objectifs très clairs en matière de renseignement politique et économique

**Le monde en a pris conscience grâce aux révélations de Snowden – que l'on ne remerciera jamais assez – qui a confirmé les écoutes des dirigeants français, allemands, brésiliens, etc.**

En effet, on le mesure depuis une décennie aussi et surtout dans le domaine économique où la combinaison des écoutes de la NSA – interceptions illégales en l'espèce – et l'application extra-territoriale des lois anticorruption – *Foreign Corrupt Practices Act* – permettent aux Américains d'attaquer en justice toutes les entreprises qu'ils convoitent afin de les racheter. Nous en avons l'exemple parfait avec l'affaire Alstom, dans laquelle les déclarations de Patrick Kron et de son entourage n'abusent personne. Les dirigeants du groupe ont lâchement cédé aux pressions américaines,

vendant un joyau du patrimoine technologique national, garant de notre indépendance énergétique, à General Electric comme nous l'avons mis en lumière dans un récent rapport (<http://www.cf2r.org/fr/rapports-du-cf2r/racket-america-in-et-demission-etat-le-dessous-des-cartes-du-rachat-alstom-par-general-elec.php>).

**Quelle est selon vous la place de l'influence dans le monde du renseignement ? Les stratégies d'influence deviennent-elles plus importantes qu'hier ? Ont-elles changé de forme et de nature ?**

L'influence est au cœur des pratiques du renseignement. Les services spéciaux ont notamment pour mission d'exercer une influence clandestine au profit de l'Etat qu'ils servent. Concrètement, un Etat va utiliser son service afin de faire aboutir ses projets de politique étrangère par d'autres voies que la force ou la négociation. C'est ce que nous appelons de manière un peu réductrice en France "l'Action". En fait, la bonne terminologie pour cette mission particulière est celle d'ingérence ou d'intervention clandestine dans les affaires d'autrui – les Russes parlent de diversion stratégique – afin de défendre nos intérêts.

En fait, dans un monde soumis à la dictature des médias, de moins en moins responsables et professionnels, dans un monde d'opinion très versatile, la perception est devenue bien plus importante que la réalité. Autrement dit, la communication – donc l'influence – l'emporte sur le renseignement. Si CNN ou *Le Monde* annonce des faits, pour la majorité des autorités et des citoyens, cela ne peut être que vrai et donc considéré comme inattaquable, quand bien même il s'agit d'une désinformation. Nous en avons eu l'exemple en septembre 2013, avec la prétendue attaque chimique de Bachar el-Assad contre l'opposition djihadiste. Le célèbre journaliste américain Seymour Hersh a publié en 2014 un texte très documenté sur le dossier à partir de sources de la *Defence Intelligence Agency* (DIA) qui montre qu'il n'en a rien été. Mais tout le monde continue de le croire car son analyse rétablissant la vérité n'a pas connu le centième du retentissement médiatique des soi-disant attaques de 2013.

Soyons dès lors bien conscients que, lorsque la puissance de feu des médias se combine au service d'une cause (coalition politico-médiatique américano-anglo-turco-qatari-saoudienne), elle incarne un véritable rouleau compresseur auquel rien ne résiste, en tout cas pas les médias français. Dès lors, l'opinion est manipulée, bombardée de témoignages, d'images et de commentaires faux, mais dont la quantité ne permet pas à une version différente des faits de présenter une autre réalité. En termes techniques, on dit que la popularité l'emporte sur la pertinence. Le libre arbitre des citoyens est totalement réduit à néant par cette saturation médiatique. De plus, notre monde médiatique fonctionnant sur l'émotion et non sur la raison, les possibilités d'influence – donc de manipulation – des opinions publiques se voient décuplées dès lors qu'un acteur sait toucher la corde sensible d'un public donné pour faire passer son message.

Dans la société de l'information, les approximations, les rumeurs, la désinformation croissent infiniment plus vite que l'information vraie, laquelle se retrouve noyée au milieu d'une masse de plus en plus importante de données

fausses. Rappelons que grâce à internet et aux réseaux sociaux, n'importe quel acteur, compétent ou non, peut émettre un avis et le voir repris par le plus grand nombre, sans que celui-ci soit pertinent. Il peut même arriver qu'il donne le ton, devienne la référence. Ainsi, plus la société de l'information se développe, plus la profusion d'informations erronées s'accroît. Il existe donc un véritable besoin de décryptage et de vérification. Malheureusement, cela ne se traduit pas dans les faits.

**Information et renseignement, communication et influence sont donc bel et bien des sources de puissance...**

Les Etats-Unis ont compris depuis deux décennies que la maîtrise de l'information et du renseignement – tout en privant les autres – était une arme de puissance leur permettant d'assurer leur leadership mondial. Et ils exploitent à fond ces potentialités. Les Américains ont une vision, des objectifs clairs, ils se donnent les moyens de leurs ambitions et agissent. Cela ne peut leur être reproché. Ce qui est critiquable, c'est l'absence de réaction de leurs alliés, qui gobent sans ciller le *Storytelling* conçu à Washington. Nos pays sont pour beaucoup devenus des vassaux passifs des Américains et œuvrent plus ou moins inconsciemment à la promotion de leurs intérêts, souvent au détriment des leurs. Les Européens sont ainsi en train de devenir des idiots utiles, ce que ne manque pas de dénoncer à juste titre Vladimir Poutine. Surtout, en l'absence d'un adversaire à sa hauteur, par sa politique hasardeuse dans tous les domaines et sa volonté hégémonique, la première puissance mondiale est en train de devenir la première menace pour la sécurité et la paix mondiales. Ce n'est pas la Russie qui a envahi l'Irak, qui soutient les monarchies islamistes du Golfe persique et les Frères musulmans, qui a mis sa population et ses alliés sur écoute, qui a légalisé la torture dans le cadre de la lutte antiterroriste et qui considère que ses lois s'appliquent au monde entier : ce sont bien les Etats Unis d'Amérique.

Notre pays ne peut donc faire l'économie d'un dispositif de renseignement performant au risque d'assister à l'inexorable recul de son influence internationale et de perdre la maîtrise de son destin. Toutefois, tant que nos dirigeants n'auront pas pleinement perçu cette réalité essentielle, le roi restera nu et la France demeurera *caecus atque improvidus futurorum* ("Aveugle et incapable de prévoir les événements futurs", St Augustin, *La Cité de Dieu*, III, 30), incapable de "détecter les menaces avant qu'elles ne prennent forme, ces désastres cachés dans un état latent", (Confucius, *Le livre de l'histoire*). ■

**En fait, dans un monde soumis à la dictature des médias, de moins en moins responsables et professionnels, dans un monde d'opinion très versatile, la perception est devenue bien plus importante que la réalité. Autrement dit, la communication – donc l'influence – l'emporte sur le renseignement.**

## EXTRAITS

### Services français et stratégies d'influence

*Dans l'un de ses récents ouvrages, au titre volontairement provocateur (Les Services secrets français sont-ils nuls ? Ellipses, Paris, 2013), Éric Denécé met clairement en relief les liens existant entre renseignement, information et influence. Il montre également que l'action ne se borne pas à la violence chère au cinéma, mais se décline aussi sur des modes plus subtils...*

#### **Les six fonctions-clés d'un service de renseignement : de l'intelligence à la violence en passant par l'influence**

"Au profit d'un État, un service de renseignement remplit six fonctions complémentaires mais distinctes.

- *Obtenir des informations difficiles d'accès.* La première mission d'un service est de satisfaire les besoins en renseignement des autorités en perçant les secrets adverses. Dans cette perspective, un État a besoin d'un organisme capable de lui procurer des informations d'une importance stratégique, protégées par ceux qui les détiennent. Elles ne peuvent être obtenues que par des moyens clandestins, notamment en assurant la pénétration d'agents dans les administrations et les services adverses.

- *Décrypter les stratégies cachées.* Un gouvernement doit connaître les manœuvres secrètes de ses partenaires et adversaires afin de pouvoir les devancer. Les services aident les gouvernants à comprendre quelles sont leurs véritables intentions grâce au suivi de leurs activités clandestines, lesquelles sont l'expression de leur stratégie cachée. En mettant en lumière "l'envers du décor", les services apportent un autre niveau de lecture aux décideurs que ceux de la diplomatie classique ou des médias. C'est une véritable action de décryptage : révéler ce qui est caché et rendre intelligible ce qui ne l'est pas.

- *Détecter les menaces.* Cette fonction consiste à alerter les autorités et les administrations compétentes (Intérieur, Affaires étrangères, Défense, Économie, etc.) des dangers et menaces contre nos intérêts, nos ressortissants et nos alliés, en France et à l'étranger (conflits, terrorisme, enlèvements, activités criminelles, rupture d'approvisionnements, etc.) dès qu'un acteur international développe une action qui pourrait être dommageable.

- *Établir et entretenir des contacts secrets avec les adversaires,* en particulier ceux avec lesquels n'existent pas de relations officielles, ce que ne peuvent faire les diplomates. Cette "diplomatie secrète" est particulièrement utile en situation de conflit ou de prise d'otages, car elle permet de maintenir un canal de communication ouvert en permanence entre parties rivales. Cela permet de réduire les risques d'aggravation des différends, voire de préparer la reprise des relations dans l'hypothèse d'une fin d'affrontement.

- *Influer secrètement sur les événements mondiaux.* Un gouvernement fait appel à son service pour intervenir secrètement à l'étranger afin de défendre ses intérêts ou contrer les politiques occultes des autres acteurs internationaux quand ses autres moyens ne le permettent pas. Ce domaine spécifique est celui de l'Action : il recouvre l'ensemble des opérations clandestines par lesquelles un État s'ingère secrètement dans les affaires des autres. Les gouvernements y ont recours pour orienter les événements mondiaux en leur faveur, protéger leurs intérêts contre leurs rivaux ou éliminer des adversaires.

- *Neutraliser les moyens d'information et d'action clandestins adverses.* Le rôle du renseignement est enfin d'altérer les moyens d'information et d'action de nos adversaires et de nos concurrents afin de garder un avantage sur eux, car leurs pratiques sont en tout point similaires aux nôtres : eux aussi cherchent par tous les moyens à s'informer et à influencer sur la politique internationale, parfois à nos dépens. C'est pourquoi les actions de contre-espionnage et de tromperie sont essentielles afin d'affaiblir les capacités des appareils de renseignement et de compréhension adverses."

#### **Les modes d'action, de l'action psychologique à l'action violente**

"L'action est la démarche par laquelle un État décide d'agir secrètement sur le cours des événements, en intervenant illégalement et à l'étranger, dans les affaires d'autrui. Ses objectifs sont généralement : d'appuyer par des actions clandestines la politique et la stratégie nationale; d'interférer clandestinement pour perturber les stratégies adverses et empêcher leur aboutissement; d'intervenir préventivement contre des acteurs menaçant la paix mondiale; de neutraliser à l'étranger les menaces dirigées contre nos ressortissants, nos intérêts et notre territoire; de riposter clandestinement contre des acteurs ayant porté atteinte à nos intérêts ou à notre politique.

"L'action comprend cinq registres : l'action psychologique secrète a pour but de déformer la réalité à son bénéfice et de modifier les perceptions de publics ciblés à son avantage; l'action politique secrète a pour finalité de favoriser l'accession au pouvoir de dirigeants favorables à ses intérêts ou de nuire à ceux qui y sont opposés; l'action économique secrète recourt à des moyens économiques et financiers pour déstabiliser un pays (par exemple par la fabrication et la diffusion de fausse monnaie pour créer de l'inflation); l'assistance paramilitaire secrète permet de soutenir un mouvement armé d'opposition que l'on aide à résister ou à prendre le pouvoir par les armes; l'action violente secrète regroupe les assassinats, les attentats, les sabotages, etc. Si elle est la plus popularisée par le cinéma, elle est en réalité la moins fréquente. Elle n'a normalement lieu qu'en période de guerre, tout au moins dans les démocraties."



## EXTRAITS

**Présentation du CF2R**

Fondé en 2000, le Centre français de recherche sur le renseignement (CF2R) est un *Think Tank* indépendant, régi par loi de 1901, spécialisé sur l'étude du renseignement et de la sécurité internationale. Il a pour objectifs :

- le développement de la recherche académique et des publications consacrées au renseignement et à la sécurité internationale,
- l'apport d'expertise au profit des parties prenantes aux politiques publiques (décideurs, administration, parlementaires, médias, etc.),
- la démystification du renseignement et l'explication de son rôle auprès du grand public.

Le Centre français de recherche sur le renseignement (CF2R) est organisé en trois pôles spécialisés, regroupant une quinzaine de chercheurs :

- Histoire du renseignement, qui étudie les activités de renseignement à travers l'histoire.
- Politiques du renseignement, qui analyse le fonctionnement du renseignement moderne.
- Nouvelles menaces et nouveaux risques, qui ont pour objet l'identification et le suivi des sujets d'intérêt des services de renseignement et de sécurité.

Depuis sa création, le CF2R a réalisé un travail considérable pour une meilleure connaissance du renseignement en France et dans le monde francophone. Il a publié plus de 70 livres, 60 rapports de recherche, 300 articles, 400 notes d'analyse et 700 bulletins d'écoute radio. Le Centre a créé quatre revues ou lettres électroniques et a organisé 40 dîners-débats et une dizaine de colloques. Ses chercheurs ont donné plus de 150 conférences, animé de nombreux séminaires et ont accordé plus de 2 000 interviews dans les médias (TV, radio, presse écrite).

Centre Français de Recherche sur le Renseignement (CF2R) - [www.cf2r.org](http://www.cf2r.org)

21 Boulevard Haussmann - 75009 Paris – France

**Un cas concret décrypté par le CF2R**

"Nous vivons dans un monde où la distorsion entre la réalité des faits et la manière dont les médias en rendent compte devient maximale. Au cours de l'année 2011, dans le cadre de missions communes CF2R/CIRET (Centre international de recherches et d'études sur le terrorisme, présidé par le préfet Yves Bonnet, ancien directeur de la DST), nous avons été amenés à nous rendre dans tous les pays concernés par le printemps arabe, du Maroc à la Syrie – à l'exception du Bahreïn. Partout, une simple analyse de terrain permettait d'observer la totale falsification des faits rapportés par les médias arabes et anglo-saxons sur les situations locales. Malheureusement, les médias français disposant de moins en moins de grands reporters, se sont totalement inscrits dans ce *Mainstream* médiatique, s'en faisant systématiquement l'écho, le plus souvent sans aucune vérification. En particulier en Libye (<http://www.cf2r.org/fr/rapports-cf2r-ciret-avt/libye-un-avenir-incertain.php>) et en Syrie (<http://www.cf2r.org/fr/rapports-cf2r-ciret-avt/syrie-une-libanisation-fabriquee.php>) – en dépit de la nature non démocratique de ces régimes – nos observations de terrain nous ont conduit à annoncer, sans ambiguïté, que les politiques occidentales étaient erronées et allaient conduire au chaos, installer les islamistes au pouvoir et déstabiliser la région. Ce qui est advenu. Mais bien sûr personne n'a voulu écouter car nous apparaissions comme une voix discordante – donc dérangeante. En réalité, la vérité n'intéresse personne." (Éric Denécé, entretien avec Bruno Racouchot)

**Est maître du jeu celui qui influence les médias**

"Les médias agissent en permanence dans l'immédiateté – d'où la fréquence de leurs erreurs – au contraire du renseignement qui lui opère dans un temps plus long, se concentre sur les faits qu'il vérifie, analyse, met en perspective... afin de parvenir à une vérité objective. Autant dire que le décalage ne cesse de s'accroître entre ces deux méthodes et que le second perd chaque jour en influence, ce qui est préoccupant. D'autant que la majorité des dirigeants du monde agissent en fonction des réactions de l'opinion à ce que les médias présentent... et eux-mêmes en font d'ailleurs souvent autant.

"Malheureusement, ce phénomène n'est pas si nouveau, même s'il a pris une ampleur sans précédent. Je me souviens, lorsque que j'étais jeune analyste du renseignement à la fin de la Guerre froide, avoir été convoqué par le chef du service – un général quatre étoiles non issu du renseignement – me demandant pourquoi j'écrivais le contraire du journal *Le Monde* ! Son attitude illustre à la fois le fait qu'il accordait plus de crédit au journaliste – incompetent en l'occurrence – qu'à ses propres analystes, et surtout qu'il savait que l'Élysée lisait aussi ce quotidien et qu'il aurait sans doute à se justifier vis-à-vis de la présidence... En réalité, ceux qui demeurent les maîtres du jeu sont ceux qui, très en amont, orientent ou influencent les médias afin qu'ils présentent les événements mondiaux d'une manière qui servent leurs intérêts. Et les champions du monde en la matière sont les Américains, comme on peut l'observer quotidiennement sur le dossier ukrainien, notamment." (Éric Denécé, entretien avec Bruno Racouchot)

## BIOGRAPHIE

Éric Denécé, 52 ans, géographe, docteur ès Science politique, habilité à diriger des recherches, est directeur du Centre français de recherche sur le renseignement (CF2R) qu'il a créé, et de sa société de conseil en risk management (CF2R Services). Auparavant, il a été successivement officier-analyste à la direction de l'évaluation et de la documentation stratégique du Secrétariat général de la défense nationale (SGDN), ingénieur commercial export chez Matra Défense, responsable de la communication de la société NAVFCO, filiale du groupe DCI (Défense conseil international), directeur des études du Centre d'études et de prospective stratégiques (CEPS), fondateur et DG du cabinet d'intelligence économique ARGOS, créateur et directeur du département d'intelligence économique du groupe GEOS.

Spécialiste de l'Asie du Sud-Est, Éric Denécé a notamment opéré au Cambodge, aux côtés de la résistance anticommuniste, et en Birmanie, pour la protection des intérêts de Total contre la guérilla locale. Il a également été consultant pour le ministère de la Défense concernant l'avenir des forces spéciales. Parallèlement, il enseigne ou a enseigné le renseignement ou l'intelligence économique dans de nombreuses universités et institutions françaises et étrangères (Collège interarmées de Défense, École nationale d'administration, Centre d'études supérieures de l'Air, Institut des hautes études de Défense nationale, Université Montesquieu-Bordeaux IV, Université Notre-Dame de Beyrouth, etc.).



Éric Denécé est régulièrement consulté par les médias français et internationaux et intervient régulièrement depuis quinze pour commenter l'actualité internationale dans la presse écrite, à la radio et à la télévision. Il est l'auteur de plus de vingt ouvrages et de nombreux articles et rapports consacrés au renseignement, à l'intelligence économique, au terrorisme et aux opérations spéciales. Ses travaux lui ont valu d'être lauréat du Prix 1996 de la Fondation pour les Études de Défense (FED) et du Prix Akropolis 2009 (Institut des Hautes Études de Sécurité Intérieure).

Ces dernières années, il a notamment publié *Les services secrets israéliens: Mossad, Aman, Shin Beth*, ouvrage rédigé en collaboration avec David Elkaim, Tallandier, Paris, 2014; *L'Espionnage en 365 citations*, Le Chêne, Paris, 2013; *La face cachée des "révolutions" arabes*, (dir.), Ellipses, Paris, 2012; *Les services secrets français sont-ils nuls?* Ellipses, Paris, 2012; *Commandos et forces spéciales*, Ouest France éditions, Rennes, 2011; *Les services secrets au Moyen Âge*, ouvrage rédigé en collaboration avec Jean Deuve, Ouest France éditions, Rennes, 2011; *Dico-Atlas des conflits et des menaces*, ouvrage rédigé en collaboration avec Frédérique Poulot, Belin, Paris, 2010; *Histoire mondiale de l'espionnage*, ouvrage rédigé en collaboration avec Gérald Arboit, Ouest France éditions, Rennes, 2010; *Renseignement, médias et démocratie* (dir.), Ellipses, Paris, 2009... Pour en savoir plus : [www.cf2r.org](http://www.cf2r.org)

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

*"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 Éric Denécé 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 : 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](http://www.comes-communication.com)



Quand la réflexion accompagne l'action