



# Communication & Influence

N°71 - Mars 2016

*Quand la réflexion accompagne l'action*

## Manœuvres d'influence grises et noires contre l'Iran et la Syrie : Le décryptage de Frédéric Pichon

### 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.

*Arabisant, docteur en histoire contemporaine, chercheur, Frédéric Pichon est un fin connaisseur des arcanes du Proche-Orient, où il a vécu et enseigné. Universitaire, il est aussi un homme de terrain, qui aime se confronter aux réalités. A contre-courant du mainstream dans les dossiers iranien et syrien, Frédéric Pichon vient de publier Syrie, pourquoi l'Occident s'est trompé (Editions du Rocher, réédition janvier 2016). Une analyse impitoyable de nos échecs qui explique notre perte d'influence dans ce contexte géopolitique si complexe.*

*Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Frédéric Pichon décortique les processus de manipulation, de désinformation et d'intoxication*



*mis en œuvre à l'endroit de l'Iran et surtout de la Syrie. Sans porter un jugement de valeur sur le fond, il s'agit ici de mettre en relief l'articulation des outils du hard et du soft power dans des configurations à hauts risques. Et comprendre ce qui advient quand l'idéologie s'évertue à nier la réalité.*

*En observant l'évolution du dossier syrien, on a l'impression que nos élites ont toujours joué à contre-temps, qu'elles sont restées sur un positionnement "moral" - ou tout du moins qui se voulait tel - en fait déconnecté des réalités. Cette absence de perception réelle des enjeux et des intérêts de la France semble être le fruit de jeux d'influence où l'idéologie a primé sur toute autre considération...*

La crise syrienne telle qu'elle a été gérée par les médias et les autorités françaises est à mes yeux révélatrice d'un basculement du monde qui a commencé en 2008 avec

l'élection de Barack Obama et avec l'échec des interventions extérieures des néo-conservateurs américains. Beaucoup de signes vont être dès lors envoyés par le président Obama, accompagné en cela par de nombreux think tanks américains, plaidant pour un redéploiement de la puissance américaine et reconnaissant que nombre de leurs alliés au Moyen Orient sont non seulement de moins en moins loyaux mais même de plus en plus encombrants. N'oublions pas que 28 pages d'un rapport du FBI sur les attentats du 11 septembre se trouvent ainsi être déclassifiées, mettant en



relief le rôle pour le moins trouble joué par l'Arabie saoudite dans ces tragiques événements. En même temps, on sent bien que va inéluctablement s'amorcer un rapprochement des Etats-Unis avec l'Iran. Clairement, les Etats-Unis veulent faire preuve de pragmatisme en refusant de porter à eux seuls le fardeau de la stabilisation du Moyen Orient.

Or, que constate-t-on dans le même temps de la part des médias et des autorités françaises ? Exactement l'inverse. A savoir un durcissement à l'extrême sur cette question du Moyen Orient, accompagné d'un refus absolu de la réintégration de l'Iran dans la communauté internationale. Nous sommes alors les plus en pointe, tant contre l'Iran que contre la Syrie, en agissant à contretemps en permanence et contre toute logique. Alors que notre monde devient de

**Force est de constater à quel point les prismes idéologiques des élites peuvent constituer l'épine dorsale de stratégies de désinformation, de manipulation, d'intoxication.**

plus en plus multipolaire, alors que le terme même "d'hyperpuissance américaine" apparaît comme un concept du passé, tout se passe comme si les élites françaises ignoraient l'évolution du monde et faisaient désormais complètement allégeance à l'Atlantisme. On pourrait presque dire que les néoconservateurs sont transférés des rives occidentales de l'Atlantique nord pour *in fine* se loger au Quai d'Orsay ! Or cet Atlantisme porté par le courant

néo-conservateur, mâtiné de moralisme à tout crin et de droits-de-l'homme érigé en alpha et omega de toute action, ne fait plus recette aujourd'hui dans notre monde multipolaire.

**Le dossier syrien constitue un cas d'école qu'il vaudra la peine de décortiquer soigneusement, lorsque les passions se seront apaisées.**

D'ailleurs, en adoptant des postures à géométrie variable, en donnant des leçons d'éthique tout en agissant de manière contraire, les Américains ont largement contribué à décrédibiliser leur ligne stratégique. Hubert Védrine a très justement dénoncé comme une chimère périlleuse cette "IrrealPolitik", ajoutant même qu'à tout prendre, elle se révélait à

terme être encore plus dangereuse que la RealPolitik [voir à ce sujet le n° 61 de *Communication & Influence*, de janvier 2015, *L'influence, paramètre-clé d'une nouvelle typologie des relations internationales : le décryptage d'Hubert Védrine*].

En l'occurrence, la question qui se pose est de savoir comment une telle posture idéologique a pu faire converger vers le courant néoconservateur des gens de tous partis, de la gauche à la droite sans oublier certains éléments du Front national... Il suffit de voir la frilosité, voire carrément le refus de ces politiques, à se rendre aux réceptions de l'ambassade d'Iran en France, où pourtant on voit là, entre autres, faire acte de présence les patrons des grands groupes français, lesquels font preuve de davantage de réalisme. Quel paradoxe de voir ce courant néoconservateur français, transpartis dans sa composition, chercher à se ranger sous la bannière américaine, au moment même où justement, l'Amérique, faisant preuve de réalisme, s'évertue à se désengager de ces théâtres d'opérations et de ces pièges dialectiques !

**Comment expliquer le fiasco médiatique dans la gestion du dossier syrien ?**

Il vient d'abord à mon sens d'une profonde collusion, typiquement française, entre des élites sorties des grandes écoles, au premier rang desquelles Sciences Po, mais aussi Normal Sup, l'ENA et d'autres, d'où beaucoup de journalistes, experts et hommes politiques sont issus. Formatés par les mêmes moules idéologiques – pour la plupart issus de schémas totalement dépassés – ils ne cherchent pas en fait à comprendre le réel. Au contraire, il faut que le réel se plie à leurs analyses pour entrer dans leurs cadres de pensée. D'où d'inévitables distorsions et des chocs violents lorsque le réel vient se rappeler à notre bon souvenir. Je dis que ce type de collusion est typiquement français parce que, de ce que je peux observer à l'étranger, les élites n'y sont pas formées de la même manière. Le modèle ENA n'y est pas un passage obligé. Les profils sont plus variés. Les universitaires y sont plus nombreux, on trouve beaucoup de docteurs, c'est-à-dire des gens habitués à une certaine rigueur scientifique. Certes, cela n'en fait pas de meilleurs politiques pour autant, mais ces formations plurielles permettent en tout cas des débats moins manichéens que chez nous.

D'ailleurs, plus que de collusion, nous devrions en France quasiment parler d'endogamie. Sur le dossier syrien, c'est très clair. Hommes politiques, journalistes, experts fonctionnent en cercle fermé, filtrent les informations, les sélectionnent et leur donnent le sens qu'ils souhaitent, quand bien même seraient-ils totalement déconnectés du réel. Les faits qui remontent du terrain ont beau contredire leurs interprétations, ils n'en continuent pas moins à donner le la et à rebondir en permanence, sans jamais se remettre en cause. Pire, quand on voit des éditorialistes français appeler ouvertement à l'intervention armée contre Damas, on se demande ce qu'il en est de la déontologie journalistique !

Or, malgré ces filtres, malgré ces collusions, malgré ces engagements partisans clairement affichés, le traitement de l'affaire syrienne se révèle être un fiasco complet. La preuve en est que l'opinion publique devient peu à peu de plus en plus dubitative vis-à-vis des opinion makers. On ne peut pas lui refaire le coup des couveuses du Koweït à chaque fois... D'autant qu'il y a aujourd'hui le pouvoir des canaux parallèles d'information qui n'existaient pas en 1990, lesquels, via internet, permettent de court-circuiter ces discours officiels, au risque bien sûr d'assister à certains excès et à des interprétations d'ordre complotiste. Néanmoins, il semble bien que la *psywar* sur le modèle américain ait atteint ses limites avec le traitement des affaires iraniennes et syriennes. En adoptant l'attitude partielle et coupée des réalités qui a été la leur tout au long du récent conflit moyen-oriental, les médias français dans leur ensemble ont contribué à perdre leur crédit auprès du grand public. Il s'est instauré à leur endroit un déficit de confiance dont ils sont au premier chef les responsables. Si l'on veut globalement tirer des enseignements de cette expérience, force est de constater à quel point les prismes idéologiques des élites peuvent constituer l'épine dorsale de stratégies de désinformation, de manipulation, d'intoxication. En ce sens, le dossier syrien constitue un cas d'école qu'il vaudra la peine de décortiquer soigneusement lorsque les passions se seront apaisées. ■

## EXTRAITS

**Syrie : les ressorts cachés de la guerre informationnelle**

*Pour qui s'intéresse aux stratégies de communication et d'influence, la démarche de Frédéric Pichon concernant la tragédie syrienne est intéressante au moins à deux titres : il évoque et démonte soigneusement des cas concrets de désinformation et manipulation, le plus souvent fondés sur des massacres ou des assassinats, visant à frapper mentalement et faire évoluer les opinions publiques ; mais il sait aussi prendre de la hauteur de vue et en tirer des leçons plus générales sur le fonctionnement de nos sociétés à l'ère du tout-médiatique. Les extraits qui suivent dans les pages 3,4 et 5 sont tirés des pages 51 à 64 de Syrie, pourquoi l'Occident s'est trompé, (Nouvelle édition janvier 2016, préface de Renaud Girard, Editions du Rocher, 148 p.).*

**Quand le système médiatique se mue en machine de guerre**

"L'État est selon la définition weberienne l'entité qui possède le monopole de la violence légitime. En principe, il contrôle ce qui se dit ou se voit de la violence armée. Mais ces deux privilèges ont été remis en cause en une période où prolifèrent des groupes et milices dotés de leurs propres armes, mais aussi de leurs médias propres. Certes, on ne demande pas à tous les journalistes d'avoir suivi des cours de stratégie ou de géopolitique, mais un tout petit effort pour prendre du recul aurait suffi, à l'heure où l'on solde – encore discrètement – les comptes des "printemps arabes" dans ces pays où la liberté et la démocratie prennent le curieux visage de l'anarchie, du salafisme et de l'éclatement territorial. Dans ces conditions, les termes utilisés par la plupart des médias sont eux-mêmes piégés : les armées gouvernementales deviennent les "forces pro-gouvernement", "pro-Assad", tandis qu'en face se tient une "opposition", des "révolutionnaires", des "militants", armés mais qui deviennent par miracle des "civils" lorsque s'abat sur eux la brutalité de la répression.

"C'est du moins le champ sémantique presque exclusif qu'utiliseront les médias les premiers mois de la révolte, retardant d'autant la prise en compte de la montée en puissance inquiétante des groupes djihadistes. Même le mot terroriste est longtemps resté entre guillemets dans les comptes-rendus médiatiques, car le terme était utilisé par le régime. Il fallait surtout avoir raison contre ce dernier. En effet, le système médiatique se mue parfois en une véritable machine de guerre. C'est ainsi qu'on peut s'interroger sur la raison qui a fait qu'aucune rédaction n'avait jugé utile de publier ni de commenter (ni peut-être de lire ?) le fameux rapport des observateurs de la Ligue arabe à la suite de leur inspection du 18 décembre 2011 au 21 janvier 2012 et dont la publication était en ligne en français dès le 30 janvier. On aurait certes appris certains aspects ubuesques de cette mission : certains observateurs ont visiblement préféré profiter des délices des grands hôtels de Damas plutôt que de se rendre sur le terrain. Mais on apprenait aussi que les "groupes armés" avaient recours aux bombes thermiques et aux missiles anti-blindage, ce qui cadrait mal avec la vision romantique d'"opposants aux mains nues". Mais il est vrai que l'Arabie saoudite avait le 22 janvier décrété unilatéralement et sans motiver son avis, l'"échec" de la Mission des observateurs. Pour Riyad, il fallait immédiatement une intervention de l'ONU. Et la presse allait suivre, y compris en Occident. Il fallait intervenir en Syrie reprenaient en chœur la plupart des grands médias occidentaux. Quant à Al Jazeera, elle s'était engagée dès le mois de janvier dans une entreprise planifiée de dénigrement de cette mission. Le rapport lui-même en témoignait de façon sibylline : "La crédibilité de la Mission a été mise en doute auprès des téléspectateurs et auditeurs arabes et étrangers qui suivent certains médias usant de techniques d'information visant à déformer les réalités." [...]

**Quand les opinion makers tordent les faits pour les plier à leur opinion**

"En passant au stade émotionnel et humanitaire, les gouvernements occidentaux comptaient ainsi faire évoluer les positions chinoise et russe, obtenir une "intervention", à coups de "frappes chirurgicales" pour que cessent les "massacres". Un grand classique de la "psywar" illustrée par l'affaire des couveuses koweïtiennes en 1990 et les présumées armes de destruction massives irakiennes en 2003." [...]

"Ce qui est en cause c'est une méthode, probablement inconsciente, qui vise à tordre les faits pour les plier à l'opinion générale qu'ont les journalistes. En l'absence de reporters sur le terrain, les rédactions se condamnent au psittacisme. Exemple : la principale source d'information sur la situation sur le terrain est l'OSDH, l'Observatoire syrien des Droits de l'Homme. Or l'OSDH est une émanation des Frères Musulmans en Grande-Bretagne dont le président, un certain Rami Abd el Rahmane, inonde les médias de communiqués chiffrés qui sont repris par l'AFP, Reuters et CNN. M. Abd el Rahmane n'est pas journaliste lui-même. Peu importe, l'AFP, reprise en chœur par tous les grands journaux, continue de citer de façon solennelle l'OSDH "par la voix de son président Rami Abd el Rhamane". Un certain nombre de réflexes déontologiques auraient pu du moins inciter les médias à tenter de diversifier leurs sources sinon à les interroger."

## EXTRAITS

## Le retour de la psywar

*Occulter une part de la réalité, déclencher des émotions et fournir aux médias ce qu'ils attendent pour que le message soit ensuite répercuté : les groupes rebelles en Syrie ont, sur le terrain, indéniablement appliqué à la lettre les ressources de la psywar à l'américaine. Or, une lecture attentive des faits semblerait conduire à une interrogation : les vieilles "ficelles" de la propagande fonctionnent-elles encore ? Ne sommes-nous pas en fait parvenus à un tournant ? Frédéric Pichon décortique ainsi les process mis en œuvre (source : Syrie, pourquoi l'Occident s'est trompé, op. cit.).*

### **Application sur le terrain du concept de Revolution in Military Affairs**

"Face aux blocages réitérés au Conseil de sécurité, les Occidentaux ont réutilisé les vieilles ficelles de la dramatisation : il fallait passer à autre chose, débloquer la situation et tenter de passer outre la détermination russe de ne rien lâcher. A de nombreuses reprises, alors que l'ONU dépêchait des émissaires en Syrie (visites de Kofi Annan sur le terrain, mission des inspecteurs de l'ONU), la démarche diplomatique était polluée par l'annonce d'un massacre ou d'une opération meurtrière de l'armée dont la dimension émotionnelle venait ruiner à l'avance toute idée de solution négociée avec le régime.

"Il faut noter ici que la "Révolution dans les Affaires Militaires" (RMA), parfaitement assumée et théorisée par les Etats-Unis dans les années 1990 a livré peut-être en Syrie une de ses ultimes batailles dans une de ses acceptions maximalistes, celle de la guerre de l'information. Les médias (et les ONG qui les abreuvent de "sources") sont devenus des rouages essentiels : ils n'ont jamais cessé de l'être à vrai dire depuis que la guerre existe. Mais une sorte de paroxysme est observable en Syrie. Le principe de toute opération psychologique tourne autour de trois éléments selon la doctrine de la "psywar" : il s'agit d'occulter une part de la réalité, de déclencher des émotions et de fournir aux médias ce qu'ils attendent. Il semblerait qu'en l'espèce, cette stratégie psychologique ait été intégrée parfaitement par les groupes rebelles en Syrie. Dans le combat dissymétrique mené contre eux par les forces régulières du régime, ils y recourent de façon systématique. Il est évident que la situation de blocage au Conseil de sécurité, la lenteur et l'incapacité des opposants à se poser en interlocuteurs crédibles auprès des Occidentaux et aussi la surenchère des pays du Golfe permettent à chaque fois d'accueillir ces massacres comme une occasion de changer de registre."

### **Les massacres comme leviers émotionnels**

"Pour prendre un exemple, l'annonce à moins de 10 jours d'intervalle de deux tueries, à Houla d'abord, (la veille de la visite de l'émissaire de l'ONU Kofi Annan) et le 7 juin 2012 à Mazraat al Koubeir, eut un effet immédiat : en passant au stade émotionnel, comme l'avait reconnu immédiatement Laurent Fabius sur Europe 1 le 29 mai "le massacre peut avoir comme conséquence que des pays jusque-là réticents évoluent". Le lendemain de la découverte du massacre de Houla, c'est l'armée syrienne qui est immédiatement accusée. Mais les observateurs de l'ONU indiquèrent un peu plus tard que la plupart des victimes avaient été exécutées à bout portant et dans la tête, certaines égorgées. Des témoins parlèrent de plusieurs lieux desquels les cadavres auraient été ramenés puis rassemblés. En fin de compte, il s'agissait plus sûrement d'opérations meurtrières de vendetta, dans un contexte où tous les connaisseurs de la région mettaient en garde depuis des mois contre une guerre civile généralisée, entre clans pro et anti-Assad, voire même entre communautés : il est frappant de constater que les zones où ont été perpétrés les tueries sont des zones de mixité où les communautés sont fortement imbriquées, avec en particulier des alaouites et des sunnites formant les gros bataillons non pas de l'ASL mais des milices d'autodéfense qui contrôlaient de nombreuses bourgades au nord de la Syrie entre Homs, Idleb et Hama. Il est même probable que les massacres aient impliqué des familles sunnites rivales suite aux élections législatives du mois de mai 2012. Le général Mood lui-même semblait aller dans le sens de règlements de comptes claniques, après s'être rendu sur les lieux : "quels qu'ils soient, ceux qui ont commencé, ceux qui ont riposté et ceux qui ont contribué à un tel acte déplorable de violence, doivent être tenus pour responsables" (Le Monde, 28 mai 2012).

"Car les fameux "chabihias", c'est-à-dire les nervis du régime, ne semblent même pas en cause dans le cas présent tant la circulation des armes est intense et l'autodéfense généralisée. "Chabihias" qui d'ailleurs ont fini par désigner dans les vidéos postées par les rebelles les Forces de Défense Nationale, ces milices constituées d'habitants qui défendent leurs propres quartiers ou villages contre les rebelles. Comme les koulaks dans l'URSS de Staline, le terme de "chabiha" est devenu un moyen franchisé pour les rebelles de justifier l'élimination de civils. Mais en novembre 2013, le corps décapité d'un "shabiha", exhibé par un groupe islamiste sur une vidéo s'avèrera être celui d'un membre de l'ASL exécuté par erreur..."

## EXTRAITS

**Le retour de la psywar (suite)**

*Frédéric Pichon poursuit son analyse méthodique de la guerre informationnelle qui s'est livrée en Syrie, grâce à des exemples précis. Il montre ensuite comment les nouvelles sont exploitées sur le plan politique, avec des interprétations où il faut savoir lire entre les lignes... (source : Syrie, pourquoi l'Occident s'est trompé, op. cit.)*

**Quand les fameuses armes de destruction massive laissent un souvenir douteux...**

"A l'inverse, les massacres d'août 2013 systématiques perpétrés par plusieurs groupes rebelles comme Ahrar al-Sham, l'État islamique d'Irak et de Syrie, Jabhat al-Nusra, Jaish al-Muhajireen wal-Ansar et Suqor al-Izz, avec le concours de brigades de l'ASL, officiellement adouées par les Occidentaux comme fréquentables, sont passés totalement inaperçus. Les 4 et 5 août 2013, plus d'une dizaine de villages sont attaqués dans la région montagneuse côtière de Latakia. Plus d'une centaine de femmes et d'enfants pour la plupart alaouites, sont kidnappés et retenus prisonniers par les rebelles. Les hommes valides, les vieillards et les handicapés sont systématiquement massacrés. Au total, 190 civils selon Human Rights Watch, dont 43 femmes, enfants ou vieillards, la plupart décapités selon l'organisation. Et il est clair que certaines atrocités commises par l'opposition lors de cette opération étaient inspirées par des motifs confessionnels. Par exemple à Barouda, des combattants d'opposition ont délibérément endommagé un maqam alaouite (tombeau d'un « saint » alaouite) et semblent avoir intentionnellement détérioré la sépulture du religieux qui y est enterré. Le 4 août, les combattants d'opposition ont enlevé et ultérieurement exécuté Sheikh Bader Ghazzal, le dignitaire alaouite local de Barouda qui avait autorité sur le maqam. A ce jour, personne n'a de nouvelles des 200 femmes et enfants enlevés et retenus en otage par les rebelles djihadistes. Seules quelques images ont été filmées par un journaliste d'Al Jazeera, mais la chaîne refusa de diffuser la vidéo. Et la nouvelle passa inaperçue.

"Avec l'utilisation de gaz chimiques le 21 août 2013, les chancelleries repartirent à l'offensive, alors que la torpeur semblait gagner les "amis de la Syrie" et que l'on s'acheminait vers Genève 2... Immédiatement, le système médiatique s'est emballé, relayant les projets des chancelleries occidentales : la logomachie s'empare alors des mots "gaz", renvoyant ainsi inconsciemment aux souvenirs de la Seconde Guerre Mondiale. Mais si l'on regarde les opinions publiques à cette période de la fin de l'été 2013, on s'aperçoit aussi, en particulier dans l'opinion publique américaine, que la question des armes de destruction massive a laissé des souvenirs douteux, après l'épisode du Conseil de Sécurité en 2003, lorsque Colin Powell avait brandi son petit flacon de pseudo-anthrax. Et la diplomatie française de faire du zèle une fois encore, de monter au créneau au risque de devoir se dédire... ce qui s'est d'ailleurs passé. Exemple de cette précipitation : le fameux rapport de la DGSE publié le 2 septembre 2013 par Matignon et intitulé "Programme chimique syrien - Cas d'emplois passés d'agents chimiques par le régime - Attaque chimique conduite par le régime le 21 août 2013". Dès le 31 août, en prévision des frappes du soir qui n'eurent jamais lieu, le ministère de la Défense avait fait fuiter ce texte dans le Journal du Dimanche à paraître le lendemain. Or ce dernier n'a convaincu personne. Le rapport, présenté en fanfare comme "déclassifié" n'est qu'une mouture arrangée par les services du Premier Ministre à partir de notes de la DGSE, notes qui traditionnellement sont constituées de réflexions et d'analyse de la "boîte" et présentant plusieurs hypothèses. Ici, une seule de ces hypothèses a été retenue. Très sommairement, elle revenait à dire que : 1/ La Syrie possède des armes chimiques ; 2/ Des armes chimiques ont été utilisées le 21 août 2013 ; 3/ Donc le régime les a utilisées."

**Quid de la fiabilité des sources ?**

"Or comme le confirme Bernard Squarcini, ancien patron des services de renseignements dans un livre récent : "Les habitués de ce genre de notes savent que l'emploi trop fréquent de l'expression "nous estimons" (en l'occurrence pas moins d'une dizaine de fois) laisse entendre qu'aucun fait avéré n'est disponible et qu'on peut, par déduction ou induction, seulement produire de simples hypothèses et analyses. La phrase "nos services ont récupéré sur le terrain..." ne peut que s'entendre de la manière suivante : les agents locaux de la rébellion nous ont transmis des échantillons... Et lorsqu'on lit : "nos services disposent d'informations, de source nationale, laissant penser que d'autres actions de cette nature pourraient être encore conduites", on peut tout aussi bien comprendre que les grandes oreilles de la DGSE et de la DRM ont intercepté des communications allant dans ce sens, mais qu'il leur est difficile d'en attribuer avec certitude la paternité. Enfin, lorsqu'on cite à l'appui "les renseignements crédibles de plusieurs partenaires", on ne peut que se reporter directement aux analyses des services américains, britanniques et turcs..." (Renseignement français : nouveaux enjeux, de Bernard Squarcini et Étienne Pellot, éditions Ellipses, 2013).

## BIOGRAPHIE

Né en 1977, Frédéric Pichon est diplômé d'arabe et docteur en Histoire contemporaine. Il enseigne la géopolitique en classes préparatoires commerciales et dirige un séminaire annuel à l'ESM de Saint Cyr Coëtquidan. Ancien boursier de l'Institut Français du Proche-Orient (Damas, Beyrouth), il est l'auteur d'une thèse de doctorat sur la Syrie (2009) et a été qualifié aux fonctions de Maître de conférences (section 22). Il est chercheur associé à l'Equipe Monde Arabe Méditerranée de l'Université François Rabelais (Tours) et membre du conseil scientifique du Festival de Géopolitique de Grenoble. Ancien élève de l'IEP de Paris, il a vécu et enseigné à Beyrouth et séjourne régulièrement au Proche-Orient depuis quinze ans, en particulier en Syrie. Il est en outre l'un des rares universitaires français à se rendre régulièrement sur le terrain, dans les zones gouvernementales syriennes, depuis le déclenchement du conflit.

Il est également l'un des seuls spécialistes à avoir dès le début averti de la résilience du régime syrien et pointé les contradictions de la politique française sur le dossier. Arabisant, fin connaisseur de la culture et des dynamiques du monde arabo-musulman, il a tiré très tôt la sonnette d'alarme quant à la dérive fondamentaliste et djihadiste de la rébellion, et mis en relief le jeu trouble des monarchies pétrolières du Golfe dans la déstabilisation de la région. En février 2014, quelques semaines avant la proclamation de l'Etat Islamique, il écrivait : *"La Syrie va rester pour de nombreuses années un réservoir de djihadistes, à quelques heures du*



*cœur de l'Europe. Nous avons laissé s'installer à nos portes une zone grise d'où viendra la violence de demain : une violence aveugle qui balayera nos sociétés fragiles. Mohammed Merah n'était qu'un avertissement."*

Considérant que le terrain nourrit la recherche, il estime indispensable de confronter les idées aux acteurs locaux et de dégager une phénoménologie du conflit par des immersions régulières en zone de guerre. Il en ressort ainsi une approche non-idéologique, nuancée, qui alimente par ailleurs des réflexions plus générales sur l'ordre international et la stratégie des Etats, objet de son prochain ouvrage *Syrie, l'ordre ou le chaos, réflexions sur le monde qui vient*, (Bernard Giovanangeli Editeur, à paraître en mai 2016). Dans cet esprit visant à concilier action et réflexion, il conseille et accompagne des hommes politiques, des journalistes mais aussi des entrepreneurs désireux de se rendre en Syrie. Frédéric Pichon intervient en outre régulièrement en tant qu'expert auprès des médias français (RFI, France 24, BFMtv, Itélé, France2, LCI) et internationaux, sans oublier de collaborer régulièrement à des revues de référence (*Politique Etrangère, Politique Internationale, Diplomatie, Conflits*). Il est l'auteur notamment de *Syrie, pourquoi l'Occident s'est trompé* (Editions du Rocher, réédition janvier 2016), *Géostratégie du Moyen Orient*, (Uppr, octobre 2015), *Géopolitique du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord* (en collaboration - PUF Major, avril 2012).

## 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 Frédéric Pichon 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 : Rossana

## 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