



Communication & Influence

N°111 - Mai 2020

Quand la réflexion accompagne l'action

Chine/Etats-Unis ? Sortie de crise ?... La guerre économique systémique comme grille de décryptage

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.

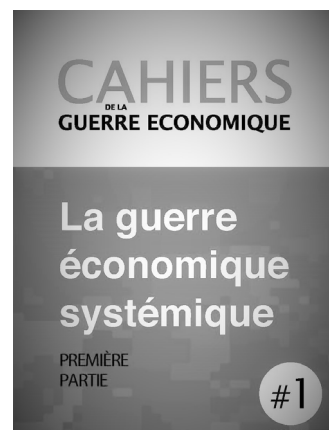
Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, 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.



www.comes-communication.com

Covid-19. Guerre larvée Chine/Etats-Unis. Panique diplomatique, politique, économique. Anticipant la crise, des chercheurs liés à l'EGE (Ecole de Guerre Economique) ont, sous la houlette de Christian Harbulot, lancé ce printemps les Cahiers de la Guerre Economique (CGE), mettant en avant le concept de guerre économique systémique.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Christian Harbulot explique : "La guerre économique aujourd'hui est systémique parce que les puissances sont obligées de travailler sur plusieurs échiquiers et d'orchestrer des jeux d'acteurs, sur le terrain ouvert, tout en dissimulant leur stratégie, ce qui exige un savoir-faire bien plus subtil qu'il n'y paraît. Il s'agit là d'une guerre systémique. Or, faire face à des logiques systémiques implique que l'on intègre dans son raisonnement le jeu caché des



acteurs, différents types d'échiquiers où se déploient des rapports de force, différents types de guerre de l'information – ouvertes, semi-fermées ou fermées... C'est l'objet de ces Cahiers que de s'attaquer à ces questions"... De fait, jamais les jeux informationnels et communicationnels n'ont été autant au cœur des préoccupations de nos sociétés.

La guerre économique, en France, a longtemps été niée. Quelles leçons Français et Européens doivent-ils en tirer aujourd'hui ? Que penser du rôle actuel et à venir de la Chine en ce domaine ?

La Chine s'impose bel et bien aujourd'hui comme la priorité n°1, pour une raison très simple : le système américain n'arrive pas à contrer la Chine dans sa stratégie de conquête économique, on l'a bien vu avec l'échec – ou l'insuffisance – des rétorsions commerciales initiées par Donald Trump. On va donc bientôt passer à un niveau supérieur, et c'est là où l'analyse des ressorts de la guerre informationnelle va se révéler être capitale. En ce sens, l'affaire du

Covid-19 constitue une brèche, exacerbant les contradictions internes de la Chine de manière redoutable, brèche où les Américains sont en train de s'engouffrer. Les Chinois sont coincés dans le coin du ring : l'affaire de Hong Kong repart de plus belle (avec des risques de dérapage très forts), ils sont acculés à renforcer le contrôle social à travers tout le pays (personne ne croit une seconde à leur langue de bois sur les bienfaits pour tous de la croissance économique)... Bref, la Chine apparaît pour ce qu'elle est, une dictature totale, contrôlant chaque citoyen avec des moyens numériques jamais vus jusqu'alors.

Dans ma jeunesse, j'ai découvert en profondeur la Chine de Mao et j'ai vu à quel point elle était, en fait, faible et mauvaise en matière de guerre de l'information. On cite bien sûr leurs actions en ce domaine dans les années 50-60, que ce soit au Vietnam ou en Corée. Mais en fait, au-delà de leurs frontières, ils ont été contre-performants partout ailleurs.

Ces éléments sont à prendre en compte pour comprendre l'évolution de l'affrontement entre la Chine et les Etats-Unis qui est aujourd'hui, indubitablement, le problème géopolitique majeur. En l'espèce, je plaide pour un front uni Europe-Etats-Unis car le risque majeur aujourd'hui à mes yeux, c'est la Chine. Même si cela n'exclut pas bien sûr que l'Europe retrouve sa pleine puissance pour s'affranchir à terme de la tutelle américaine. Malheureusement, c'est là une dialectique du combat que le monde occidental ne sait pas maîtriser, d'autant que notre culture militaire occidentale est monoculturelle et non pluriculturelle.

Pour répondre à votre question sur la négation de la guerre économique, beaucoup de nos élites – quand elles osent aborder le problème après des décennies d'occultation – voudraient voir en la guerre économique une sorte de "concurrence sale". C'est une erreur. Ce n'est pas le bon point théorique d'entrée. La guerre économique est liée à un point essentiel dans l'histoire des civilisations humaines, à savoir comment construire une puissance en utilisant le levier économique dans les rapports de force avec les autres pays. L'accroissement de puissance par l'économie se révèle être une grille de lecture complètement différente de celle qui voudrait que l'on évolue dans la sphère de la concurrence au sein du marché mondial. Construire la trame de la guerre économique exige comme préalable l'analyse méticuleuse des rapports de

force entre puissances et du rôle de l'économie dans la construction de la puissance. Rappelons ici simplement les ressorts de la guerre entre Rome et Carthage. Lorsque, dans la symbolique, les Romains rasent Carthage, c'est pour montrer à quel point ils veulent éliminer la puissance concurrente, en tant même que puissance, qu'elle soit économique ou militaire. L'affrontement des empires coloniaux à travers l'histoire ne se réduit pas à des rivalités de zones ou de volumes d'échanges, ce sont bien les mécanismes de puissance et de volonté de puissance qui sont toujours à l'œuvre. Contrairement à ce que l'on pourrait croire de prime abord, une puissance, c'est quelque chose de très difficile et complexe à construire : les intérêts sont très divergents, les élites doivent être rassemblées, etc. La réflexion sur la guerre économique à partir de l'appréhension du concept de puissance va permettre de dénouer l'écheveau et de comprendre comment, en dépit des diversités et des intérêts hétérogènes, va pouvoir se constituer, sur un territoire donné, une mécanique à même de dépasser les puissances environnantes. On voit bien là que le seul paramètre de la concurrence n'est pas suffisant

pour expliquer les mutations à l'œuvre. L'exemple de la république de Venise est emblématique. Bien qu'ayant à une époque la plus grosse flotte d'Europe, maîtrisant des flux financiers et commerciaux majeurs, innovante en matière bancaire comme en termes de capacités de projection, elle n'était qu'une ville et à ce titre, elle n'a jamais pu avoir la puissance militaire et la taille critique, indispensables à l'exercice de la puissance, qui auraient pu faire d'elle un empire capable de perdurer dans le temps et l'espace. Tout cela pour dire qu'aujourd'hui, nous n'avons toujours pas compris en France ce qu'est la matrice réelle de la guerre économique dans l'histoire humaine. Pour en revenir à l'actualité, il est clair que, tant que les Etats-Unis n'auront pas compris que ce qui meut la Chine, c'est cette dynamique de puissance, ils échoueront à la combattre.

Pourquoi mettre ainsi l'accent sur ce concept de guerre économique systémique ?

Pour faire simple, les bilans de l'histoire des XIX^{ème} et XX^{ème} siècles ont montré que les guerres affaiblissaient gravement toutes les puissances, y compris celles qui en sortaient victorieuses. Le coût du militaire ne faisant que croître, accompagné du risque de montée aux extrêmes avec le nucléaire, on se rabat sur des conflits de basse ou moyenne intensité, à la fois coûteux et sans résultats probants. De fait, les puissances qui cherchent aujourd'hui à être en position dominante vont user de stratégies d'influence, communicationnelles et informationnelles, pour habiller et camoufler leur volonté de puissance. Regardons ainsi Xi Jinping allant à Davos en se présentant, la main sur le cœur, comme un apôtre du libre-échange... ou les Etats-Unis s'affichant partout comme le rempart de la liberté et de la démocratie. On se trouve donc contraint de se cacher pour attaquer. La guerre économique aujourd'hui est systémique parce que les puissances sont obligées de travailler sur plusieurs échiquiers et d'orchestrer des jeux d'acteurs, sur le terrain ouvert, tout en dissimulant leur stratégie, ce qui exige un savoir-faire bien plus subtil qu'il n'y paraît. Pour agir dans ce registre, il faut au préalable bien comprendre ce dont il s'agit et à quelle guerre on est réellement confronté, en l'occurrence une guerre systémique. Or faire face à des logiques systémiques implique que l'on intègre dans son raisonnement le jeu caché des acteurs, différents types d'échiquiers où se déploient des rapports de force, différents types de guerre de l'information – ouvertes, semi-fermées ou fermées... C'est l'objet de ces *Cahiers* que de s'attaquer à ces questions, dont vous voyez qu'elles sont consubstantielles à la démarche qui est celle de votre Lettre *Communication & Influence* depuis sa création...

On doit aussi noter que les logiques systémiques sont en déploiement dans des pays de moindre importance que la Chine ou les Etats-Unis. Prenons le cas de la Russie : une grille de décryptage libérale est par exemple totalement incapable de comprendre la logique systémique qui permet la renaissance de la puissance russe et de son complexe militaro-industriel. Ce dernier combine les armes de la Guerre froide avec celles d'aujourd'hui. Il y a toujours l'espionnage et le pillage technologique, les interactions entre les organes de renseignement, les communautés scientifiques, les pôles industriels, sans oublier bien sûr le monde politique. On est là bel et bien confronté à une logique systémique. L'oublier, c'est se condamner à ne rien comprendre aux affrontements présents et à venir. ■

Construire la trame de la guerre économique exige comme préalable l'analyse méticuleuse des rapports de force entre puissances et du rôle de l'économie dans la construction de la puissance.

Tant que les Etats-Unis n'auront pas compris que ce qui meut la Chine, c'est cette dynamique de puissance, ils échoueront à la combattre.

EXTRAITS

Guerre économique systémique et process d'encerclement cognitif

Pour bien appréhender le concept de guerre économique systémique, et comprendre en quoi les jeux d'influence sous toutes leurs formes s'intègrent à son déploiement, on peut se reporter à la définition qu'en donne Christian Harbulot en ouverture du premier Cahier de la Guerre Economique de mars 2020.

"La guerre économique systémique est un mode de domination qui évite de recourir à l'usage de la puissance militaire pour imposer une suprématie durable. Il ne s'agit plus de soumettre l'autre par la force mais de le rendre dépendant par la technologie. A la volonté guerrière des anciens empires se substitue désormais une forme de duplicité des nouveaux conquérants qui instrumentalisent la morale afin de masquer la finalité de leur stratégie. La Chine communiste promeut la liberté des échanges en omettant de préciser qu'elle n'a pas abandonné sa lutte pour affaiblir le capitalisme. Les dirigeants des grandes entreprises de la Silicon Valley se présentent comme les messagers d'un nouvel humanisme libéral alors qu'ils forment des monopoles très habiles pour se soustraire à la fiscalité des Etats clients. Dans la guerre économique systémique, l'attaquant réduit le plus possible le recours à la force visible et privilégie les multiples formes d'encerclement cognitif que lui offre la société de l'information, notamment par le biais de l'orientation des normes et de la définition du cadre des textes juridiques. Il s'agit là d'un changement majeur par rapport aux formes d'affrontement, souvent violentes, qui ont structuré une partie de l'Histoire de l'économie mondiale." (p.29-30)

La dimension information/influence de la guerre économique systémique

"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.

Les règles de l'encerclement cognitif sont les suivantes :

- Eviter toute assimilation à un ancrage national pour ne pas être diabolisé.
- Construire une nouvelle légitimité "d'acteur positif".
- Utiliser de nouvelles légitimités dominantes (exemple : la Silicon Valley).
- Identifier les points d'appui possibles dans les sociétés civiles.
- Cerner les "profils" activables ("idiots utiles", opportunistes, naïfs).

"Les démarches d'encerclement cognitif mises au point par les Etats-Unis durant la guerre froide ont été transplantées sur le terrain économique à la fin des années 80, sous l'appellation de *social learning*. Cette méthode était très utilisée pour pénétrer les marchés des économies émergentes sous couvert d'une approche humaniste qui évacuait la question de la concurrence. Si des entreprises américaines ont remporté de nombreuses victoires par ce biais, les résultats commerciaux sont cependant beaucoup trop lents car tributaires du facteur temps." (p.44-46)

Storytelling et désagrégation des forces de l'adversaire via la désintégration des esprits

"Dans un tel contexte de rivalités multipolaires durables, la nouvelle guerre économique systémique américaine ne cherche plus seulement à soumettre ou à rendre dépendant des pays "vassaux", mais aussi éventuellement à désagréger les forces d'un adversaire qui pourrait contrecarrer les objectifs stratégiques de long terme de la puissance américaine.[...] La problématique de la désintégration n'est pas simple à mettre en place et implique une préparation des esprits qui plonge ses racines dans le domaine culturel.

"Le storytelling se met en place progressivement. Pour légitimer les effets pervers des opérations de désagrégation, il est nécessaire de leur donner un habillage qui éloigne la perception de la menace vers d'autres épicentres. Depuis une trentaine d'années, Hollywood puis des auteurs de séries américaines ont été sollicités pour bâtir des scénarii "catastrophe" et souligner les dérives possibles d'un monde en perdition. Les fondations puis les acteurs de la société civile ont pris le relais en s'appuyant sur la dynamique du réchauffement climatique pour dénoncer le risque de collapse et fragiliser ainsi les perspectives de développement des sociétés industrielles. Cette théorie de l'effondrement dont le phénomène Greta Thunberg n'est qu'un avatar parmi d'autres, est la pointe avancée d'une légitimité de la dénonciation, échappant en apparence à la grille de lecture de la guerre économique que se livrent les puissances.

"La guerre économique systémique ne doit pas être l'angle mort de la France. Longtemps répulsive à la notion même de guerre économique, les élites françaises ont le plus grand mal à s'extraire de la situation de dépendance cognitive dans laquelle elles se sont mises depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Le salut sécuritaire, le discours sur le progrès, l'innovation technologique, la production de connaissances scientifiques, étaient dominés par la voix de l'Amérique. Cette dépendance, assumée économiquement mais jamais électoralement, nous a conduit peu à peu à une impasse doctrinale majeure." (p.48-51)

Télécharger le 1er Cahier de la Guerre Economique : https://programmes.ege.fr/cahiers-guerre-economique/?utm_content=I90500M0200

EXTRAITS

"Notre vie n'est pas en train de se réduire à un jeu dominé par la finance et la haute technologie"...

En 2018, Christian Harbulot signe chez VA Editions L'art de la guerre économique. Sous-titré "Surveiller, analyser, protéger, influencer", l'ouvrage constitue une bonne initiation à ceux qui veulent appréhender la logique interne ainsi que les rouages de la guerre économique, notamment sous l'angle qui nous préoccupe ici, à savoir l'influence. En voici la conclusion (p.150-152), mettant l'accent tout particulièrement sur la dimension informationnelle, reproduite ici avec l'aimable autorisation de VA Editions.

"L'art de la guerre économique doit s'apprendre. L'EGE a démontré au cours de ces vingt dernières années, que non seulement c'était possible, mais que cela devenait une nécessité. Le monde occidental ne détient plus la vérité sur la manière de conduire le monde. Ses discours sur le libéralisme se heurtent aux réalités géoéconomiques : il existe un marché mondial, mais il existe aussi différentes formes d'expression de la puissance économique. Le modèle chinois diffère fondamentalement du modèle américain. L'Inde ne cherche pas à copier le modèle de croissance de l'Europe. La Russie et l'Iran compensent leur déficit compétitif par des stratégies politico-militaires qui ont une influence déterminante sur l'évolution du Moyen-Orient. Ce ne sont pas la City et Wall Street qui ont joué un rôle déterminant dans l'évolution du dossier syrien. Dans le même ordre d'idées, la créativité des multinationales de la Silicon Valley n'est pas d'une très grande utilité pour aboutir à une sortie de crise dans le conflit entre la Corée du Nord et les États-Unis d'Amérique. Contrairement à ce qui nous a été dit et répété, notre vie n'est pas en train de se réduire à un jeu dominé par la finance et la haute technologie, quels soient les enjeux. Le monde s'affranchit peu à peu de la mondialisation des échanges comme ce fut le cas à d'autres périodes, où une aire de marché semblait reconfigurer les relations entre les peuples de manière durable."

Quand la guérilla informationnelle parasite le fonctionnement des institutions et le monde de l'entreprise

"La nouvelle forme de multipolarité qui marque ce début de siècle redessine la cartographie des empires. L'Asie nous a démontré que l'inversion du rapport de force entre dominant et dominé était possible à partir du moment où il existait dans un pays une volonté politique d'exister sans subir éternellement la loi du plus fort. Et c'est dans cette manière d'agir du faible, souvent par le biais de pratiques subversives, que l'art de la guerre économique prend toute sa dimension opérationnelle. Le pouvoir n'est plus forcément au bout du fusil, pour pasticher le slogan très en vogue dans les milieux maoïstes des années 70. L'information est devenue une arme redoutable. Jadis considérée comme un bien vital à acquérir pour se développer, elle est devenue le moyen le plus répandu pour s'affronter sur la scène économique avant d'être la principale ressource du second monde en devenir, le monde immatériel. Les forts symbolisés par les États, les entreprises et les milieux financiers n'ont plus le monopole de son usage. La guérilla informationnelle qui sévit aujourd'hui par le biais de la société civile parasite le fonctionnement des institutions et le monde de l'entreprise. Elle ajoute à l'art de la guerre économique une dimension virtuelle que lui donnent Internet et ses dérivés.

"La France a du mal à accepter ces mutations qui heurtent de plein fouet ses certitudes. Le monde de l'ingénieur a marqué l'histoire de notre industrie. L'invention, la maîtrise de la technique, l'essor des technologies ont été le cœur de ses préoccupations. Longtemps réticent à s'initier aux problématiques commerciales, le monde de l'ingénieur s'est formé aux techniques anglo-saxonnes. Ce complément de connaissances s'est limité à une approche purement concurrentielle de la compétition, sans autre forme de sensibilisation aux rapports de force qui sortaient de ce périmètre d'analyse. Les énarques qui ont peu à peu investi le terrain de l'entreprise ont souffert d'une carence relativement similaire dans la mesure où leur initiation aux relations internationales était très orientée vers les questions diplomatiques traditionnelles. Ces systèmes de formation des élites sont bousculés depuis de nombreuses années par les mutations politiques et structurelles de la guerre économique. Les ingénieurs et les énarques, auxquels on pourrait ajouter les scientifiques, campent sur une vision épurée des confrontations entre puissances. Cet état de désarmement cognitif se manifeste aussi sur d'autres terrains. Les décideurs formés dans les grandes écoles sont souvent désorientés, lorsqu'ils subissent le feu des critiques des activistes de la société civile. Dans le meilleur cas, on leur a appris à communiquer, mais pas à faire face à la guérilla informationnelle. Ce décalage se traduit souvent par des incertitudes sur la conduite à tenir. Il résulte de cette impréparation à la guerre économique des erreurs de jugement qui sont sanctionnées par des parts de marchés perdues, par des entreprises affaiblies ou détruites et par un accroissement du nombre de chômeurs. Les logos d'Alcatel, Alstom, Areva, Airbus pourraient servir d'effigie aux monuments aux morts de cette guerre sans nom. Depuis le milieu des années 70, la liste ne cesse de s'allonger dans un silence glacial. Combien d'autres défaites industrielles faudra-t-il pour que les politiques, la haute administration, le patronat et les syndicats daignent enfin se pencher sur la problématique de la guerre économique ?"

Se procurer l'ouvrage : https://www.vapress.fr/shop/L-ART-DE-LA-GUERRE-ECONOMIQUE_p50.html - Les lecteurs de Communication & Influence apprécieront tout particulièrement le chapitre 5 du livre, *Apprendre à combattre par l'information*.

EXTRAITS

Les opérations de guerre cognitive

Un chercheur italien, Giuseppe Gagliano, a consacré plusieurs études aux travaux de l'EGE, dont l'un, Guerre et intelligence économique dans la pensée de Christian Harbulot, a été publié en français (VA Editions, 2017). L'un des chapitres est consacré au thème de la guerre cognitive et au contrôle de l'information (p.41-45). Ci-après, un extrait, reproduit – comme en p.4 – avec l'aimable autorisation de VA Editions.

"Depuis toujours, mais plus spécialement depuis le 11 septembre, les États-Unis ont alimenté la légitimité de leur politique en exagérant la défense de la démocratie et le besoin de sécurité mondiale comme les raisons de combattre les forces antidémocratiques. Dans le contexte actuel de très forte compétition, la déstabilisation joue un rôle fondamental. Prenons, comme précisé par Harbulot, un exemple entré dans la culture de la guerre économique : une multinationale décide de bloquer un concurrent dans la réalisation d'un projet au sein d'une économie émergente. Une opération de guerre cognitive peut prendre la forme suivante :

- Détermination des points faibles du concurrent dans la zone en question (les faiblesses peuvent être de natures différentes : les pots-de-vin aux autorités, la pollution de l'environnement, le non-respect des droits de l'homme). Toutes les informations collectées doivent être vérifiables et ne doivent pas donner lieu à des interprétations fallacieuses.

- Choix du procédé d'attaque à travers l'information : si l'on prend en compte l'aspect cognitif, l'on peut imaginer le scénario suivant. Le conseiller chargé de cette fonction fait verser des fonds à une fondation privée soutenue par l'entreprise. Au sein de cette fondation, un homme de confiance utilisera cet argent en le transférant vers une ONG qui a pour objectif la protection de l'environnement. La manœuvre consiste ensuite à sensibiliser cette ONG quant à ce dossier, en lui communiquant, indirectement, des informations vérifiables (donc non manipulées) sur les méfaits de la multinationale concurrente. L'ONG diffusera à travers son site internet des messages négatifs contre le projet du concurrent. La chaîne cognitive est ainsi créée. Par la suite, il s'agit de l'activer en connaissance de cause afin de déstabiliser la cible.

"Le point fort de l'attaque cognitive n'est pas de duper ou de désinformer, mais d'alimenter une polémique pertinente vérifiée par le biais de faits objectifs. Le niveau de conspiration se limite à l'installation et à l'activation de la chaîne d'information. Mais plus la polémique est "fondée", moins la conspiration est facile à démontrer même juste de façon théorique. Il est évident que la diffusion des nouvelles technologies de l'information a exaspéré la dimension concurrentielle et facilité la guerre cognitive en provoquant, comme le disent les analystes français, une conflictualité inédite même par rapport à la Guerre Froide. L'information rentre dans l'art de la guerre en tant qu'arme capable de remporter ou non un conflit, qu'il soit militaire ou économique.

"Il s'agit de changements qui imposent une révolution culturelle. La guerre psychologique est l'une des principales formes de guerre de l'information, la plus sophistiquée parce qu'elle s'en remet, avant tout, à l'intelligence humaine dans sa capacité à comprendre quelles sont les actions dont le succès est possible, par le biais, naturellement, du contrôle des moyens de communication."

Une révolution culturelle qui fait de l'information une arme

"L'arme psychologique ne laisse pas de place à l'improvisation, mais s'appuie sur une structure opérationnelle organisée et menée par du personnel et des organismes spécialisés. Les systèmes de communication civils sont arrivés à un niveau de prestations jusqu'alors réservé aux forces gouvernementales et aux forces armées. Cela a provoqué un effet de masse entraînant la réduction des coûts. Par conséquent, même s'il est prévu de conserver certaines capacités autonomes militaires, la réalisation de systèmes d'information de défense et d'intervention dépend de plus en plus des systèmes civils, ce qui crée une vulnérabilité qui pourrait être sous-estimée en cas de crise ou de conflit. La zone d'action du domaine de l'information est devenue très conflictuelle. Par conséquent, la guerre de l'information est devenue inévitable et s'exerce selon les fonctions de l'appropriation (intelligence) de l'interdiction (limitation de l'accès aux informations) et de la manipulation (intoxication).

"L'intelligence économique est une réponse nécessaire dans un monde qui n'a plus de frontières dans le temps et l'espace, où l'information est instantanée et le temps de réaction nul. Une réorganisation des structures autour de la nouvelle dimension prise par le rapport entre l'information et l'intelligence, conduit à des changements dans le système décisionnaire encore plus que dans la gestion des ressources humaines. Une révolution avant tout culturelle qui fait de l'information une arme qu'il faudra intégrer dans la stratégie de défense nationale."

Se procurer l'ouvrage : https://www.vapress.fr/shop/Guerre-et-intelligence-economique-dans-la-pensee-de-Christian-Harbulot_p17.html

Pour approfondir la pensée de Christian Harbulot, on peut aussi visionner sur youtube, deux vidéos, de format très différent :

- <https://www.youtube.com/watch?v=QMgfIVYqZTM> dans le cadre de la très intéressante chaîne Thinkerview, plus de 2 heures, où le fondateur de l'EGE fait le point sur la pandémie du Covid-19, la menace chinoise et les perspectives de sortie de crise.

- <https://www.youtube.com/watch?v=oGwNFak0VNk> dans le cadre des interviews de Xerfi, bien connue des professionnels du conseil, courte (5 minutes), où Christian Harbulot dissèque de manière lapidaire le processus de l'encercllement cognitif.

ENTRETIEN AVEC LES CGE

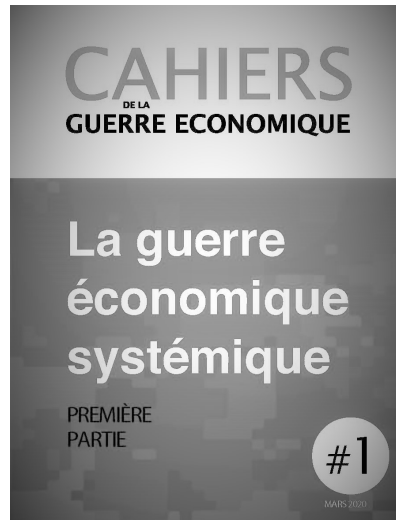
L'EGE ET LES CGE

Présentant le premier n° des *Cahiers de la Guerre Economique* (CGE) en date de mars 2020, Christian Harbulot – le perspicace, très fin et tenace fondateur de l'Ecole de Guerre Economique (EGE) – écrit : *"La création des Cahiers sur la Guerre Economique est une étape importante dans l'histoire de l'EGE. Dans cette démarche d'édition, il s'agit de relever le défi de la production de connaissances par un nouveau support qui sera à la fois publié sous format papier et mis en ligne en version numérique sur le site ege.fr.*

"La production de connaissances est un enjeu vital dans lequel les Anglo-Saxons sont devenus les maîtres du jeu au cours des dernières décennies. Mais leur prédominance cognitive est en train de s'effriter sous l'effet de deux facteurs :

- Les limites de leur approche monoculturelle du monde.
- Leur autocensure sur les pratiques de guerre économique.

"En 24 ans d'existence, l'EGE a posé les bases d'une réflexion innovante sur la question des rapports de force économique, aussi bien par le lancement de nouveaux concepts que par la création de méthodologies. Les Cahiers de la Guerre Économique appliquées à l'intelligence économique ainsi qu'aux nouveaux champs d'expertise que nous créons à travers les programmes MRSIC, RSIC, SEGOR, Intelligence juridique. Le cahier n°1 est consacré au concept de guerre économique systémique développé au sein de notre think tank, l'epge.fr, qui se veut le bras armé de la réflexion intellectuelle de l'EGE."



Comme le rappelle Philippe Baumard, professeur des universités et vieux compagnon de route du fondateur de l'EGE, dès ses débuts et avant même de commencer la grande aventure de l'Ecole de Guerre Economique, Christian Harbulot *"invente un modèle pédagogique adapté à ce qu'il conçoit comme les logiques de la nouvelle guerre économique : apprendre l'asymétrie en la pratiquant ; mettre les élèves à l'épreuve de cas réels où ils doivent pratiquer des argumentaires subversifs dans des batailles économiques perdues d'avance ; s'essayer à la guerre psychologique et aux conflits informationnels entre puissances économiques en allant chercher des cas de victimes de conflits commerciaux et en proposant de les soutenir ; mettre au placard les modèles libéraux d'information parfaite et inventer des grilles de lecture qui intègrent ces nouveaux "échiquiers" : l'influence, la contre argumentation, la déstabilisation par l'information, la communication persuasive sur les dimensions hors marché, la logique du fort au faible."* (préambule à *l'Art de la guerre économique*, par Christian Harbulot, VA éditions, 2019, p.14)

Télécharger les Cahiers de la Guerre Economique : https://programmes.ege.fr/cahiers-guerre-economique/?utm_content=I90500M0200

En savoir plus sur l'Ecole de Guerre Economique : <https://www.ege.fr/>

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 Christian Harbulot pour présenter ces nouveaux *Cahiers de la Guerre Economique* va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, depuis 2008, 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