



Communication & Influence

N°51 - JANVIER 2014

Quand la réflexion accompagne l'action

Entreprises, risques criminels et communication d'influence : le décryptage de Xavier Raufer

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.

Criminologue, Docteur en géopolitique, Xavier Raufer est co-directeur du Département de recherche sur les menaces criminelles contemporaines de l'Université Paris II Panthéon-Assas et enseigne à l'international (Chine, Etats-Unis...). Pour lui, les menaces criminelles concernent désormais prioritairement les sphères économique et financière. Et donc l'entreprise.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes communication, Xavier Raufer présente le colloque organisé le 29 janvier prochain au Sénat dans le cadre de l'Institut Jean Lecanuet. Plus particulièrement destiné aux entreprises, il s'intitule "Évolution des dangers et des menaces : ouvrons les yeux". Comes



Communication y interviendra pour expliquer comment la communication d'influence peut aider l'entreprise à contrer les actions criminelles, en amont de leurs manifestations, tout en optimisant son capital immatériel.

Mercredi 29 janvier se tient au Sénat une journée d'étude sur le thème "Évolution des dangers et des menaces : ouvrons les yeux!" Pourquoi une telle initiative ?

À l'heure actuelle, la France et plus généralement l'Europe institutionnelle éprouvent les plus grandes difficultés à appréhender correctement les nouveaux enjeux et en particulier les nouvelles menaces. Par convenance, paresse ou facilité, on se contente trop souvent de préparer non pas la guerre qui vient, mais plus celle que l'on a connu et dont on pense qu'elle va se reproduire sous la même forme. Ce qui constitue une erreur majeure. Nos institutions sont lourdes et lentes à manier, et souvent

rétives au changement. Même si certaines personnalités, en matière de sécurité intérieure par exemple, sont parfaitement conscientes des mutations à l'œuvre, elles sont confrontées à la force d'inertie d'administrations qui préfèrent privilégier ce que je nomme un "ennemi de confort" - celui que l'on connaît et dont on maîtrise peu ou prou le profil. Les responsables politiques restent hantés par des menaces bien connues, qui s'inscrivent dans deux domaines principaux: le terrorisme et le trafic de drogue. Or ils ne constituent plus des risques primordiaux. Et en se focalisant sur eux, on passe à côté des véritables dangers émergents. Ainsi, le terrorisme islamiste amorce-t-il une reconversion dans



d'autres sphères criminelles plus classiques. Nos forces militaires et de sécurité intérieure, en Afrique comme dans de nombreuses banlieues du territoire national, sont d'ores et déjà confrontées à ces bandes "hybrides".

C'est la raison pour laquelle nous disons "Ouvrons les yeux!" Essayons de faire montre d'une autre disposition d'esprit pour être davantage en adéquation avec la réalité, présente et à venir. Oui, les menaces ont évolué. Il nous

Ces changements concernant la nature des menaces sont déjà engagés. Nous ne sommes pas là dans de la futurologie, mais bien dans un processus de préparation aux enjeux de demain.

faut donc faire évoluer les outils d'observation et de combat les concernant. Et nous devons le faire vite. Car nous évoluons dans une société qui privilégie de plus en plus le très court terme, si ce n'est l'instantanéité. Ne nous leurrions pas. Ces changements concernant la nature des menaces sont déjà engagés. Nous ne sommes pas là dans de la futurologie, mais bien dans un processus de préparation aux enjeux de demain. Et cette mutation des esprits face aux

nouveaux défis concerne aussi bien les militaires que les civils, le public que le privé.

Vous mettez l'accent sur les menaces économiques et financières visant les entreprises. Pourquoi ?

Parce que c'est là que la menace est la plus forte. Par définition, l'appareil d'État et l'administration – en France tout du moins – savent se défendre. La police et les services de renseignement, depuis Napoléon, ont appris à protéger l'État dans sa globalité. De manière générale, ils le font bien, lentement parfois, mais ils apprennent vite et se montrent ensuite assez efficaces. Il en va tout autrement pour une entreprise, qui ne vit pas sur le même rythme, et ne règle pas

Nous prônons le décèlement précoce, celui que l'on opère au plus tôt, avant qu'il ne soit trop tard.

son action sur la même perception du temps et de l'environnement. En effet, sa propre raison d'être diverge complètement de celle de l'appareil d'État. L'entreprise n'a généralement pas de service "lourd" destiné à veiller et à assurer sa propre sécurité. Sa vocation première est de produire dans des délais rapides de la richesse

et de la valeur ajoutée. L'entreprise est donc extrêmement vulnérable face aux agissements criminels. Elle croit évoluer dans un climat de confiance, mais cette perception est aussi factice qu'illusoire. D'où la nécessité et l'urgence de l'aider à prendre conscience des réalités de son environnement.

Les acteurs économiques sont d'autant plus visés par le monde criminel que celui-ci voit un certain nombre de ses activités traditionnelles se réduire, notamment s'agissant des stupéfiants. D'où un manque à gagner croissant pour les réseaux criminels, qui doivent se tourner vers d'autres sources de revenus. Imaginez que la seule baisse de 20 % du trafic de cannabis dans le monde représente pour eux une baisse de revenus de 30 à 40 milliards de dollars ! Or, dans ce monde de fauves qu'est l'économie criminelle, cela ne pardonne pas. Celui qui ne ramène plus d'argent est impitoyablement éliminé.

Ce qui explique le nécessaire et très rapide redéploiement de l'économie criminelle vers de nouveaux gisements de

richesses, d'autant plus faciles à exploiter que les victimes n'ont aucune conscience des menaces. Prenez l'exemple du piratage des paris sportifs : domaine dont le chiffre d'affaires est d'environ de 200 milliards de dollars par an. Corrompre un arbitre ou un joueur pour un match bien ciblé est facile, bien maîtrisable, sans grand danger et extrêmement rémunérateur.

De manière générale, les entreprises, quel que soit le secteur ou la zone dans lesquels elles évoluent, doivent comprendre qu'elles ne sont plus à l'abri de ces menaces. Bien au contraire. Car la réorientation des activités du crime organisé fait d'elles des cibles privilégiées, puisque c'est désormais au cœur des mondes économique et financier que se trouvent les plus juteux gisements de richesses.

C'est là une mutation délicate à mener pour une entreprise. Qui peut l'aider à accomplir cette prise de conscience ?

Platon disait que le commencement est la moitié du tout. De fait, la prise de conscience, c'est 50 % de la résolution du problème. Dans ce cadre, il est clair que les directions de la sécurité des entreprises se situent en première ligne. Le monde criminel est par essence constitué de prédateurs, qui repèrent une proie et s'y attaquent impitoyablement. Pour éviter de se faire localiser, le criminel va privilégier l'action sur un mode erratique. Ainsi, on ne sait jamais à l'avance quand et où il va agir.

Mais, en revanche, ses modes d'action sont stéréotypés. En les connaissant, un œil exercé peut facilement déceler qu'il y a une manœuvre criminelle derrière tel ou tel fait troublant, tel ou tel comportement. À cet égard, les entreprises doivent se souvenir d'une remarque de bon sens véhiculée par l'humour américain : *If it looks like a duck, if it walks like a duck and if it quacks like a duck, it's a duck.* Pour les menaces criminelles, il en va de même. S'il y a une similitude avec un profil criminel reconnu, il y a sans doute des questions à se poser... Il faut donc aider les entreprises à appréhender correctement les signes permettant de déceler des menaces d'ordre criminel. C'est ce que nous appelons le décèlement précoce, celui que l'on opère au plus tôt, avant qu'il ne soit trop tard. D'où l'importance que l'entreprise connaisse les règles élémentaires qui forment le quotidien du monde criminel et en constituent l'intime logique.

À quels types de menaces criminelles principales des entreprises peuvent-elles être confrontées aujourd'hui ?

Il en existe beaucoup, mais il y a avant tout un type humain inquiétant, que dans notre jargon nous appelons le "technicien dévoyé". C'est souvent un individu isolé, qui du fait de son profil, est enfermé dans un monde virtuel, ne vit que par et pour son ordinateur, est souvent sans famille, et fonctionne en circuit fermé. Ces gros bosseurs, qui sont au cœur des entreprises, présentent fréquemment des failles humaines facilement exploitables. Ainsi, ils peuvent se montrer accros à la drogue, au sexe, au jeu, etc.

Certains sont sous menace, d'autres se laissent prendre à leur propre jeu, sombrent dans la démesure... Dans d'autres cas, le piège peut être plus discret mais tout aussi redoutable. On a vu ainsi de jeunes cadres de Wall Street, extrêmement doués, tomber entre les mains de mafieux qui savent parfaitement les terroriser et les transformer en auxiliaires soumis. Ils sont ensuite utilisés pour faire monter ou descendre le cours des actions sur leurs ordinateurs, en

fonction des ordres donnés par ces réseaux criminels. Les mêmes méthodes peuvent être utilisées pour voler des secrets de fabrication, des codes d'entrée dans des systèmes informatiques, des clés pour effectuer des virements illicites, etc. Ce type de "technicien dévoyé" est extrêmement préoccupant, et cependant, les entreprises font trop souvent comme si ce risque n'existait pas! Or, il est clair que le comportement de ces gens change, sous l'effet de la peur ou de l'angoisse. La détection des bouleversements dans le comportement est un élément-clé.

Ensuite, il faut bien prendre en compte les modifications qu'induit la toute-puissance de la technique dès lors que sa vulgarisation la rend accessible à tous. Les processus de falsification sont aujourd'hui d'une déconcertante facilité et d'un coût dérisoire. La contrefaçon entre également dans cette logique. En recrutant des ingénieurs brillants de pays émergents qui n'ont pas de travail, gagnent peu et sont séduits par des offres alléchantes, la boucle est vite bouclée! Il est infiniment plus rémunérateur pour un criminel de faire travailler à son profit un petit génie de l'informatique qu'une fille sur un trottoir!

Autre élément à prendre en compte, induit là aussi par la mondialisation: la multiplication des échanges. Les entreprises utilisent des flottes de navires, d'avions, de camions... dont la règle est d'être les plus rapides et les moins chères possibles. Ces circuits sont le plus souvent vulnérables pour des malfrats déterminés. Par la violence, l'intimidation et la corruption – moyens parfaitement maîtrisés par les criminels et que les honnêtes citoyens ignorent –, on peut détourner des containers, voler des entrepôts, remplacer des cargaisons ordinaires par du trafic de substances illicites ou du trafic d'êtres humains... Ces trafics peuvent même être conduits de manière anonyme, via de grandes sociétés de livraison qui ne savent pas forcément ce qu'elles transportent.

Vous plaidez donc pour une bonne harmonisation des actions entre partenaires privés et appareil d'État ?

Naturellement. Les entreprises sont au contact des réalités. Elles sont directement menacées. Elles doivent donc observer et signaler. À charge ensuite pour l'appareil d'État d'agir. Mais il me paraît important de se montrer proactif et que les entreprises s'interrogent sur les types de menaces auxquelles elles vont se trouver confrontées à l'horizon 2020. À cet égard, nul besoin d'engager des kyriellés de mercenaires. Il suffit que la direction désigne un responsable de ces questions et que ce dernier rencontre des spécialistes capables de l'aider et de l'accompagner. À surface égale, il faut d'abord sensibiliser en interne les personnels pour permettre le décèlement précoce des menaces. C'est là avant tout une question de communication. Elles doivent d'autant plus se prendre en main que l'État a de moins en moins de ressources, qu'il se désengage de beaucoup de secteurs et qu'il ne peut mettre en œuvre les forces qu'il lui reste que sur des dossiers bien précis. D'où ce colloque de sensibilisation plus particulièrement destiné aux entreprises, organisé le 29 janvier au Sénat.

"Ouvrons les yeux!", c'est donc d'abord faire en sorte que les entreprises prennent en compte les réalités du monde ?

Les entreprises sont au contact du réel, mais elles doivent élargir leur champ de perception en intégrant la dimension des risques criminels. L'être humain a tendance à répéter

benoîtement ce qu'il sait faire, à se contenter de prolonger les courbes de l'existant et du connu. La démarche de décèlement précoce que nous proposons vise à combattre ce travers et à sensibiliser aux réalités du monde, fussent-elles mouvantes et désagréables.

Agir sur le mode du décèlement précoce, c'est faire preuve de réalisme, pas de paranoïa. Même si la sécurité à 100 % n'existe pas, n'oublions pas que le monde criminel dans sa globalité obéit à une règle très simple qui est l'effet de déplacement. L'objectif du criminel est de faire de l'argent, le plus vite et le plus possible. Si un objectif devient trop complexe ou trop dangereux à atteindre, alors le criminel va se

déplacer vers une proie plus facile. Et c'est tout l'intérêt des entreprises de montrer qu'elles prennent en compte très sérieusement ces paramètres criminels. En le faisant savoir, non seulement elles accentuent leur protection, mais encore elles montrent à leurs parties prenantes qu'elles ont une véritable stratégie en la matière. C'est là où la dimension de communication d'influence que vous développez prend tout son sens.

Prévention des risques criminels et communication d'influence fonctionnent donc parfaitement en binôme ?

Absolument. Les criminels sont comme des hyènes à l'affût d'un troupeau. Ils s'attaquent toujours au maillon faible. Si l'entreprise veut perdurer, elle doit être aux aguets et en donner la preuve. C'est là que la dimension influence face au monde criminel entre en jeu. Avec une communication fine, donnant des signaux subtils qui démontrent que l'entreprise a conscience de la menace criminelle et entend bien la traiter – y compris sur le plan informationnel via une stratégie d'influence –, l'entreprise se dote de nouveaux atouts.

D'où la nécessité pour l'entreprise de faire appel à des experts pour l'aider et l'accompagner concrètement, tant dans les aspects techniques que communicationnels. En agissant de la sorte, elle optimise tout à la fois son image et son capital immatériel. D'une part, elle se protège, d'autre part elle renforce sa notoriété et prouve aux observateurs qu'elle entend inscrire son action dans une démarche réaliste, préventive et responsable.

Les mots prennent ici toute leur importance. "Démarche" signifie que l'on agit pour prendre en compte, en pleine conscience et sérieusement, le paramètre risque criminel. "Réaliste" suppose que l'on renonce à croire que l'on évolue dans un monde de bisounours. "Préventive" indique que l'on n'hésite pas à travailler en amont, de façon à réduire au maximum le spectre des risques. Et "responsable" annonce que l'on fait savoir aux parties prenantes et aux relais d'opinion que l'on est en veille proactive à 360° sur son environnement, ce qui permet à la stratégie retenue d'être crédible. Ces dispositions d'esprit sont capitales. Rien n'est plus dangereux que de se laisser happer par la routine. ■

L'objectif du criminel est de faire de l'argent, le plus vite et le plus possible. Si un objectif devient trop complexe ou trop dangereux à atteindre, alors le criminel va se déplacer vers une proie plus facile.

Si l'entreprise veut perdurer, elle doit être aux aguets et en donner la preuve. C'est là que la dimension influence face au monde criminel entre en jeu.

EXTRAITS

Articulation puissance / influence dans l'horizon stratégique de demain

La revue Sécurité Globale vient de publier (décembre 2013, éditions Eska, www.eska.fr) une étude de Xavier Raufé intitulée Temps, espace : horizon stratégique. On y trouve (p. 41), une réflexion sur la façon dont va se structurer et surtout se percevoir la puissance dans notre futur proche, notamment en relation avec la montée en puissance des outils du soft-power. La dimension essentielle des nouveaux enjeux de puissance réside désormais moins dans la maîtrise de l'espace que dans celle du temps. Réapprendre à penser sur mode stratégique exige de savoir à nouveau se situer dans une perspective temporelle longue.

"Dans la société humaine, aller ensemble quelque part suppose d'abord une décision. Décider est toujours crucial, dans la société de l'information comme depuis la sortie des cavernes. Sans décision, nulle vie collective n'est possible. Décider, c'est orienter le futur, façonner l'avenir. Exercice ardu dans une société de l'information opaque, foisonnante – et parfois submergée [...]. Ce, naturellement, mais du fait aussi de manœuvres de certains acteurs de l'infosphère qui dissimulent leur propagande sous un apparent désordre, qui y 'noient le poisson'. Ainsi, décider exige une perspective temporelle longue [...].

"D'autre part, et au moins pour l'avenir proche, le monde rejette le modèle de la puissance conquérante, imposant ses normes et son droit. Tandis que se répand le modèle du soft power, fondé sur l'influence et l'action contextuelle. Plus doux d'apparence, ce modèle nouveau vise cependant à maîtriser, non plus l'espace comme encore lors des guerres du Golfe, mais le temps. En 2013, l'art de gouverner consiste à imaginer et anticiper. À déceler le plus tôt possible les faits porteurs d'avenir; à capturer les signaux faibles et les ruptures d'ambiance. La commission parlementaire américaine post-11 septembre affirme ainsi que les attaques proviennent d'un défaut d'imagination de Washington, d'une vision rétrospective de la menace. D'où désormais, ce besoin vital d'imaginer et d'anticiper. Qui ne décèle pas perd toute indépendance réelle [...]."

Les enjeux économiques et financiers de la mondialisation criminelle

Avec la chute du Mur de Berlin et l'apparition de l'économie numérique, beaucoup de paramètres ont évolué en termes de nouvelles menaces. Dans son récent ouvrage, Géopolitique de la mondialisation criminelle – La face obscure de la mondialisation (PUF, 2013), Xavier Raufé met en relief les mutations criminelles qui désormais s'attaquent de plus en plus au monde de l'économie. Ce dernier est le plus souvent complètement impuissant face à ces nouvelles menaces, d'abord parce qu'il n'en a même pas conscience. Là encore, le mérite de Xavier Raufé et des personnalités qui l'entourent, est de sensibiliser les managers et décideurs aux défis auxquels ils se trouvent confrontés. Ce travail pédagogique d'éveil des esprits aux réalités intègre pleinement la dimension de passage entre les mondes que souhaite promouvoir depuis l'origine Communication & Influence.

"Quelle est la *nature* [...] du monde d'aujourd'hui mais surtout de demain, celui dans lequel la France, l'Europe, devront évoluer, se protéger, prévenir ou frapper? Depuis la fin de la guerre froide, notre monde a subi la silencieuse mondialisation des grands trafics criminels : êtres humains, stupéfiants, armes, contrefaçons dangereuses, véhicules volés, biens culturels contrefaits, ressources naturelles pillées, etc. Notre monde vit l'effondrement désormais clair, du courant terroriste *salafi-jihadi* condamné à pimenter des guerres tribales, à jouer les mercenaires ou à sombrer dans le banditisme. Notre monde constate l'hybridation croissante des activités "politiques" (guérillas, bandes armées) ou "religieuses" (fanatismes, *jihadis*). Prenons encore de la hauteur : dans notre monde, États effondrés, guerres tribales, mafias, zones hors contrôle où finance criminalisée et grands trafics transcontinentaux s'entremêlent : nous nommons ce mortifère et toxique tourbillon *face obscure de la mondialisation*.

"Il ravage, ce tourbillon, des régions entières, des économies, des systèmes financiers – des États même – livrés aux pillards de la corruption et à la loi des bandits. De par le monde (Nord du Mexique, confins sahariens, golfe de Guinée, Somalie, Timor oriental, Haïti, mégapoles de Karachi, *favelas* du Brésil, etc.), États échoués, zones grises, mégapoles anarchiques, aires immenses d'habitat informel (bidonvilles), sont ainsi durablement tombés sous contrôle criminel (cartels, méga-gangs) ou hybride (guérillas dégénérées). Trafiquants, trafiqués et trafics étant ici d'autant plus indétectables qu'ils sont noyés dans d'immenses flux migratoires. Seconde évidence fondatrice de la sécurité globale future : l'ennemi et le criminel tendent à se confondre; entre belligérants, nul accord, même minime, n'existe sur ce que sont la guerre et la paix, le temps et l'espace. Pour les militaires, cette situation est sans précédent depuis la formation de notre armée nationale moderne, au XVII^e siècle."

EXTRAITS

Bouleversements stratégiques : ouvrons les yeux !

Ce texte de Xavier Raufé de novembre 2013 a été préparé pour le CSFRS, Conseil supérieur de la formation et de la recherche stratégiques. Il constitue un exercice de décèlement précoce, ce qui est la "marque de fabrique" de Xavier Raufé. Comprendre ce qui suit est la pré-compréhension obligée, l'indispensable "champ préalable d'inspection" pour toute prévision stratégique concernant l'"horizon maîtrisable" 2013-2020. Autrement dit, c'est ce qu'il faut avoir compris et intégré pour bâtir toute stratégie de sécurité, pour se protéger puis ensuite pour développer une capacité d'influence en vue de la contre-attaque !

Mutation de la nature des menaces

"En ce moment même, le monde de l'illicite connaît les bouleversements les plus énormes depuis la disparition de l'Union soviétique - voire depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Ces bouleversements concernent les deux phénomènes les plus dangereux et problématiques pour la société humaine : les terrorismes et les trafics intercontinentaux de stupéfiants, tant il est vrai que mondialement, depuis plus d'un demi-siècle, le carburant criminel majeur a été l'incessant flux des milliards du narco-traffic. Et bien sûr, ces bouleversements joueront un rôle considérable dans l'évolution de la sécurité globale et pour celle de l'Europe, notamment de la Zone Schengen - donc pour la sécurité de la France."

Des drogues illicites aux médicaments détournés

"Ouvrons les yeux et voyons s'amorcer les changements les plus immenses en six décennies dans le champ de l'illicite, tant il est vrai que mondialement, le carburant criminel majeur a depuis lors été l'incessant et croissant flux des milliards du narco-traffic. Commençons par l'Asie, le continent le plus peuplé et qui plus est, la présente locomotive de l'économie mondiale. En 2012, disent les Nations-Unies, le chiffre d'affaires du crime organisé en Asie, a été de 90 milliards de dollars. Mais - et voilà le bouleversement historique - pour la première fois dans l'histoire contemporaine, la drogue ne représente plus la principale source de profits du crime organisé en Asie. Ce rôle de moteur de l'économie criminelle échappe ainsi à la production et aux trafics de stupéfiants ; il revient désormais aux diverses formes de la contrefaçon et de la contrebande : contrefaçon et contrebande en Asie = 41,4 milliards de dollars ; cocaïne + héroïne en Asie = 31,3 milliards de dollars.

Ces bouleversements constituent un "drame pour les mafieux, gangs et narcos ! Ils contrôlaient quasi-totalement le trafic des drogues illicites (héroïne, cannabis, cocaïne, etc.). Or ce nouveau marché leur échappe pour l'essentiel. Car là est le fait criminologique majeur : aujourd'hui, dans les pays riches, le principal marché illicite de croissance échappe aux bandits, du fait qu'il est tenu à 80 % par un micro-tissu de patients fraudeurs, médecins ripoux, infirmiers malhonnêtes, familles, amis, complices, etc. D'où une panique dans le monde criminel : une nouvelle génération de toxicomanes se détourne d'eux et toujours plus, se procure à bas prix, grâce à des copains - voire à mamie - les pilules qui "défoncent" ou font planer. Panique, donc, chez les bandits - et ruée d'autant plus vive vers de nouveaux marchés illicites que, petite ou grande, toute société criminelle est une meute dont le chef, s'il ne nourrit plus sa troupe, est éliminé pour un prédateur plus efficace."

Où en est-on du terrorisme ?

"Voici les plus récentes statistiques européennes du terrorisme maintenant, fournies par Europol en avril 2013. Selon la définition de la police européenne ("toute attaque commise, déjouée ou ratée"), il y a eu 161 attentats dans l'Union européenne (UE, 500 millions d'habitants) pour toute l'année 2012. Partout en Europe ? Justement pas : 125 en Corse, 25 en Ulster. Hors de ces deux micro-territoires, pour toute l'Europe... 11 attentats ou tentatives ! Soit 0,032 attentat pour 100 000 habitants de l'UE. Rappel : en France, on compte environ 1 homicide/100 000 - chiffre déjà minimal.

"Et les Jihadis, aujourd'hui en Europe ? Ouvrons les yeux sur ce qui ressemble toujours plus à une agonie : entre branquignols et Grand-Guignol, les Jihadis sont des voyous à la dérive, de sanguinaires déséquilibrés, voire des maniaques se croyant Jihadis comme jadis - probablement du fait d'analogues ressorts psychiques - les fous se prenaient pour Napoléon. D'emblée, notre diagnostic est formel : à l'horizon prévisible et toujours plus, ces deux bouleversements affecteront dramatiquement le monde criminel en Europe et, à l'horizon prévisible, les conditions même dans lesquelles s'opéreront le travail policier comme celui du renseignement.

"Que devons-nous donc scruter dès à présent ? À quoi notre armée, nos services spéciaux, notre police et notre justice doivent-ils se préparer ? Hors des affaires militaires classiques, qui ne concernent pas un criminologue, on commence à l'entrevoir :

- une hybridation toujours plus poussée entre criminels et terroristes, en Europe mais aussi en Afrique du nord,
- un déferlement des contrefaçons dangereuses, faux médicaments, etc.
- une baisse de la toxicomanie habituelle (cannabis, cocaïne, etc.) compensée par l'explosion de l'usage de médicaments détournés, utilisés pour se droguer.

Telles sont les menaces stratégiques qui émergent à l'horizon proche. Tels sont les problèmes auxquels le commandement des opérations spéciales, les services spéciaux, les policiers, seront confrontés demain - et commencent déjà à l'être."

ENTRETIEN AVEC XAVIER RAUFER

BIOGRAPHIE

Xavier Raufer est criminologue, enseignant et écrivain. Après un master en géopolitique à l'université de Marne-la-Vallée, il passe un doctorat en géographie/géopolitique à la Sorbonne. Dans le cadre de son activité d'enseignant, Xavier Raufer est, aux côtés du professeur de droit François Haut, directeur des études du DRMCC, département de recherche sur les menaces criminelles contemporaines de l'université de Paris-II.

Il enseigne également dans un cadre international, notamment en Chine et aux États-Unis. En Chine, il est professeur associé au Centre de recherche sur le terrorisme et le crime organisé, à l'université de Sciences politiques et de Droit (Beijing) et à l'École Supérieure de Police Criminelle de Chine (Shenyang).

Aux États-Unis, il enseigne comme Fellow à la Penn. State University, International Center for the Study of Terrorism (ICST), et à la George Mason University (Va) comme Associate professor & Senior fellow, Terrorism, transnational crime and corruption center (TraCCC).

Il travaille depuis de nombreuses années en parfaite coordination avec Alain Bauer, qui est titulaire de la chaire de criminologie au CNAM, Conservatoire national des arts et métiers.

Créé en 1997, le Département de Recherche sur les Menaces Criminelles Contemporaines de l'université de Paris-II a pour objet la détection précoce, l'observation et l'analyse de toutes les formes de

menaces criminelles aux fins de proposer des diagnostics, de dégager des concepts et de mesurer leur impact. Son fil d'Ariane? Nommer, discerner, évaluer; bref: penser mieux et plus vite, les menaces nouvelles, terroristes ou criminelles.

Xavier Raufer a beaucoup publié. Directeur de collection à CNRS-éditions, conseiller éditorial aux éditions Odile Jacob, on lui doit récemment *Géopolitique de la mondialisation criminelle - La face obscure de la mondialisation*, Presses Universitaires de France, 2013; *Les nouveaux dangers planétaires - chaos mondial, déclèment précoce*, CNRS-Editions, 2009 (Biblis, édition de poche, février 2011 - à noter que l'ouvrage a été couronné par l'Académie française); *Quelles guerres après Oussama ben Laden?*, Plon, 2011; *La criminalité organisée dans le chaos mondial: Mafias, triades, cartels, clans*, éditions des Riaux, 2007; *L'énigme Al-Qaida*, (avec Alain Bauer), éditions J.-C. Lattès, 2005; *La Camorra, une mafia urbaine*, éditions de La Table Ronde, 2005; *Le grand réveil des mafias*, éditions J.-C. Lattès, 2003, bref, au total près d'une trentaine d'ouvrages qui font autorité en matière de criminologie et de nouvelles menaces.



Il publie très régulièrement des tribunes dans Valeurs actuelles, Le nouvel Économiste, Atlantico, Boulevard Voltaire. ■

Pour en savoir plus : www.xavier-raufer.com et www.drmmc.org

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 Xavier Raufer 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



Quand la réflexion accompagne l'action

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Éric Stalner

CONTACTS

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

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

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

www.comes-communication.com