



Communication & Influence

N°91 - Mars 2018

Quand la réflexion accompagne l'action

Derrière l'humanitaire et l'ingérence, trop souvent désinformation et manipulations ? Le décryptage de Rony Brauman

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.

"C'est toujours au nom d'un Bien que se déclenchent les guerres" rappelle Rony Brauman dans son dernier livre, *Guerres humanitaires ? Mensonges et intox* (Textuel, 2018). De fait, constate l'ancien président de Médecins sans frontières (MSF), derrière des atours séduisants, l'humanitaire se révèle parfois être au service de politiques impérialistes. Les "guerres humanitaires" de ces dernières décennies ont été d'autant plus redoutables que la propagande s'y ancrant dans une matrice intellectuelle favorable. Fables à prétention morale, elles ont en fait servi de paravent à des intérêts cyniques.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Rony Brauman rappelle certes que "le droit humanitaire aide les organisations humanitaires à trouver leur place dans la guerre. Ce



n'est pas rien, et pour cela, il doit être défendu". Mais il met en garde contre les stratégies communicationnelles qu'il masque. Car force est de constater que "le véhicule de tous ces discours humanitaires, ce sont les médias, formels et informels, lesquels sont omniprésents dans nos vies et font caisse de résonance."

Après *Diplomatie de l'ingérence* (Elytis, 2016), vous publiez *Guerres humanitaires ? Mensonges et intox* (Textuel, 2018). Ces deux derniers termes renvoient à des entreprises de manipulation. Comment les distinguez-vous de la communication et de l'influence ? Et en quoi le droit humanitaire international, que vous qualifiez d'utopie juridique et de rhétorique de pouvoir, peut-il être perçu comme une arme au service d'une volonté de puissance ?

Il s'agit là davantage d'une différence de niveau que d'une différence de nature. Mensonges et intox sont la transcription triviale et pratique de stratégies de communication visant à présenter

leurs auteurs et leurs actions dans une posture avantageuse, afin d'influer sur la perception de l'opinion, peser sur le cours des événements et donc sur les décisions à prendre. Cette distinction sémantique ne doit pas faire oublier qu'il y a là à l'œuvre une même logique, qui vise à orienter les esprits pour agir sur le réel.

Les pays qui ont une position internationale forte, sont aujourd'hui soucieux de ne pas se voir accusés d'infractions graves à des normes juridiques, avec toutes les réserves que l'on peut formuler à ce sujet sachant qu'aucune guerre ne peut être menée concrètement en totale adéquation avec le droit humanitaire. Ce qui me préoccupe



dans la réflexion sur le droit humanitaire, ce sont les questions qui se posent aux acteurs humanitaires, plus qu'aux Etats ou aux acteurs belligérants. Invoquer le droit humanitaire me paraît être légitime, mais attention à ne pas verser, par ingénuité ou par cynisme, dans son usage distrait ou propagandiste. Le droit humanitaire ne doit pas être érigé en objet de vertu à respecter et promouvoir à tout prix, sous le prétexte fallacieux que s'il était respecté, les guerres n'auraient plus la cruauté qui leur est attachée.

Pour appuyer ce postulat, on met en avant le fait que les guerres modernes, essentiellement intra-étatiques, tuent des civils dans leur immense majorité. Soit. Est-ce pour autant qu'il faut croire que les guerres interétatiques du XX^{ème} siècle étaient différentes, voire préférables ? Le penser est outrageant sur le plan éthique et intellectuel. Car c'est prendre de grandes libertés avec les réalités humaines et politiques d'hier. Ainsi, les massacres des guerres coloniales relèvent-ils de la logique d'une guerre "classique" ? Non. Ensuite, quelle est la différence entre un civil et un combattant quand, à l'occasion de la Première

guerre mondiale par exemple, 50 millions d'hommes changent de catégorie en l'espace de quatre ans au seul motif qu'on leur fait porter un uniforme ? En outre, sans compter ces civils en uniforme qui se sont fait tuer, il faut savoir que sur les 10 millions de morts qu'a compté la Première guerre mondiale, 10% sont des civils "complets" si j'ose dire... On assiste en fait avec 14-18 à la totalisation de la guerre. Est-ce là un modèle plus vertueux que celui que l'on observe de nos jours ? S'agit-il de rendre à nos yeux d'hommes d'aujourd'hui la violence plus acceptable sans, en fait, en changer la logique ?...

Si le bon usage du droit humanitaire consiste à apporter des secours aux victimes des guerres, son mauvais usage en revanche réside en sa capacité à se muer en arme au service d'une volonté de puissance, ce qu'il a peut-être en fait toujours été, peu ou prou.

On parle là de politique, donc de pouvoir sous toutes ses formes... Ces stratégies de pouvoir sont polymorphes, elles peuvent s'attacher à des enjeux matériels ou symboliques. Le véhicule de tous ces discours humanitaires, ce sont les médias, formels ou informels, lesquels sont omniprésents dans nos vies et font caisse de résonance.

d'application de ce nouveau droit humanitaire. De même si l'on examine la logique qui préside à la dénomination

de crimes de guerre. Bien évidemment, toute guerre est constituée d'une succession de crimes. Mais le crime de guerre est, *in fine*, définie par le vainqueur... On voit donc bien à quel point le droit humanitaire dans son application au quotidien est un droit lié au pouvoir et renvoie à des positions politiques, donc à des rapports de force politiques.

En fait, sous le règne des "bons sentiments" et de l'humanitaire, amplifiés et orientés par les appareils communicationnels, ce sont en réalité d'énormes enjeux de pouvoir qui sont en cause... ?

On parle là de politique, donc de pouvoir sous toutes ses formes, acquisition, conservation, amplification... Ces stratégies de pouvoir sont polymorphes, elles peuvent s'attacher à des enjeux matériels ou symboliques. Le véhicule de tous ces discours humanitaires, ce sont les médias, formels et informels, lesquels sont omniprésents dans nos vies et font caisse de résonance.

A ce sujet, on nous parle beaucoup aujourd'hui de fausses nouvelles ou de faits alternatifs. Mais cela a existé de tout temps, seule la dénomination anglo-saxonne du concept est nouvelle. Dès 1921, l'historien et ancien combattant Marc Bloch montrait bien le rôle joué par les fausses nouvelles dans la conduite de la guerre... C'est alors la stratégie de l'émotion qui prime, formidablement orchestrée, avec d'énormes mensonges et en dehors de toute analyse rationnelle, comme on l'a bien vu en 2011 dans le processus d'entrée en guerre contre la Libye. On évoque alors la volonté de Kadhafi de faire intervenir son aviation contre les manifestants. Peu importe qu'il n'y ait en l'espèce aucun commencement de preuve, en jouant sur l'émotion, le processus est enclenché. On observe alors une disproportion phénoménale entre les faits allégués (sans preuve, sans image, sur la foi d'un seul témoignage oral de seconde main, non vérifié...) et l'engagement d'une puissante action armée extérieure, révélatrice de l'immense pouvoir des mots, lorsqu'ils entrent en résonance avec des croyances et préjugés existants.

Et les "preuves" de ce type se succèdent à rythme régulier, toujours sans images. On invoque des charniers – de 6.000 corps – puis des colonnes de chars, que nul n'a vus, ni photographiés, en un temps où chacun a un smartphone, et ce sur un théâtre d'opérations où grouillent des forces armées hautement spécialisées, dotées de tous les moyens d'information et de renseignement. Le jeu médiatique se déploie tous azimuts, à toute vitesse, sans contrôle, sans frein... Quiconque oserait alors émettre un doute se verrait immédiatement taxé de complotisme ou suspecté de vouloir défendre un dictateur ! Lorsque l'opinion publique a envie de croire aux histoires qu'on lui raconte, rien ne l'arrête. Les prétendues funestes visées de Kadhafi en Libye qui vont permettre le déclenchement d'une guerre aux conséquences incalculables, constituent pour les Français les mêmes manœuvres médiatico-politiques que furent les armes de destruction massives de Colin Powell pour convaincre les Américains qu'il fallait en finir avec Saddam Hussein. Résultat : on accepte le bobard sans aucune distance critique. L'espace médiatique n'est plus un espace de débat contradictoire. L'émotion prime sur la raison. ■

EXTRAITS

Propagande et indignation à géométrie variable : influence, puissance et stratégies de pouvoir

Dans son dernier ouvrage, Guerres humanitaires ? Mensonges et intox (op.cit.) – une conversation à bâtons rompus, franche et profonde avec l'anthropologue Régis Meyran – Rony Brauman montre que les guerres "humanitaires" récentes ne sont le plus souvent que des fables se voulant morales, servant de paravent à des intérêts politiques ou économiques

Quand toute différence s'efface entre l'hypothétique, le plausible et le factuel

"Ce qui frappe quand on regarde de près les guerres de Somalie, Kosovo, Afghanistan et Libye, c'est la force de la propagande, dès lors qu'elle s'enracine dans une matrice intellectuelle favorable. C'est-à-dire quand elle rencontre un horizon d'attente, qu'elle se situe assez haut dans une échelle sociale de crédibilité. Je ne distingue pas ici entre opinion éclairée et opinion qui ne le serait pas. Les "faits alternatifs" sont devenus un sujet de moquerie générale à la suite des déclarations de la conseillère presse de Trump, mais on oublie qu'ils ont régné en maîtres pendant la guerre de Libye. Toute différence a disparu entre l'hypothétique, le plausible et le factuel.[...]

"La Libye, c'est notre guerre d'Irak à nous, à ceci près qu'elle était "légale" puisque autorisée par la résolution 1973 votée par le Conseil de sécurité. Des juristes contestent l'interprétation extensive que l'OTAN, France en tête, en a donné, arguant notamment que les propositions de négociation ont été d'emblée rejetées et que des armes ont été livrées en quantité à la rébellion, contrairement à ce que recommandait la résolution. Quant à l'exécution de Mouammar Kadhafi et au changement de régime que visait à l'évidence cette intervention, ils ne figuraient naturellement pas non plus dans la résolution. D'autres juristes et observateurs estiment au contraire que l'esprit de cette résolution était la protection de la population libyenne et qu'elle impliquait donc l'élimination du danger mortel qui pesait sur elle, à savoir Khadafi et son régime. C'est d'ailleurs ce qu'avaient déclaré Sarkozy, Obama et Cameron, dès le 25 février, soit quelques jours seulement après le début du soulèvement de Benghazi, bien avant le vote de cette résolution le 17 mars suivant. La mise à mort du "Guide" et la mise en place d'un nouveau régime n'avaient donc rien d'une surprise." (p.32-33)

Derrière les idées nobles des "guerres justes", le cynisme des Etats – Quand les frontières de l'intolérable sont celles de leurs intérêts

"Pour des forces politiques en guerre, qu'il s'agisse d'Etats ou d'acteurs non-étatiques, les frontières de l'intolérable sont celles de leurs intérêts. Le crime de guerre, par exemple, désigne les cruautés excessives, que "ne justifient pas les exigences militaires". Mais qui définit ces "exigences" en dernier ressort ? Le vainqueur, bien sûr. Plus largement, selon que le pouvoir sera ou non soucieux de s'attirer les bonnes grâces de la population, il se conduira avec plus ou moins d'aménité à son égard. Et selon le degré d'importance qu'il attache à son image internationale, il modulera son niveau de brutalité. L'armée américaine, [...] a mis au point un logiciel qu'emploient ses officiers de ciblage (*targeting officers*) pour anticiper, en fonction de toutes sortes de paramètres (densité de population, heure de la journée, types de construction, etc.), les dommages collatéraux de bombardements de quartiers urbains. Objectif : éviter des pertes civiles supérieures à vingt-neuf morts, car le chiffre trente est le seuil à partir duquel des signaux négatifs apparaissent dans la presse, selon ses conseillers. C'est à ce genre de détail raffiné que l'on voit le formidable pragmatisme d'une république impériale. En tout cas, le droit humanitaire est soumis par sa nature même à la logique de la guerre et c'est pourquoi les ONG ne devraient pas tenter de s'en faire les championnes, comme c'est souvent le cas." (p.122-123)

Dans la foulée surgit une autre question : donc pour vous, la question n'est pas nécessairement celle de repenser le droit humanitaire ? Réponse lucide et édifiante de Rony Brauman.

"Le droit humanitaire n'a pas "civilisé" la guerre, notion que seule une forte dose d'idéalisme ou d'autopersuasion permet de soutenir et je ne crois pas qu'il faille en attendre quoi que ce soit de cet ordre. Si les bombardements indiscriminés ne sont (presque) plus pratiqués, ce n'est pas parce que le droit les proscribit mais parce qu'ils suscitent une forte réprobation et sont donc politiquement coûteux. Et aussi parce que d'autres moyens militaires, plus "économiques" [...], peuvent être disponibles... C'est donc du côté des mobilisations politiques s'opposant aux guerres, plus que du côté du droit, que l'on doit regarder à mon sens." (p.123)

Nouvelle question pertinente de Régis Meyran qui interroge Rony Brauman : faut-il comprendre que le droit humanitaire ne sert à rien et qu'il conviendrait simplement de s'en débarrasser ?

"Non, car le droit humanitaire permet d'ouvrir un espace de négociations avec les gouvernements. Ceux qui en acceptent l'augure, naturellement et ce n'est pas le cas de tous – je pense à la Syrie notamment. Mais beaucoup y consentent. Les organisations humanitaires peuvent s'y adosser afin de renforcer leurs demandes d'autorisation d'agir, et conforter leur statut d'acteurs légitimes dans des conflits au nom même des engagements pris par ces Etats. Ni drapeau à brandir, ni artefact à dédaigner, le droit humanitaire aide les organisations humanitaires à trouver leur place dans la guerre. Ce n'est pas rien, et pour cela, il doit être défendu. En attendre plus, c'est oublier ce qu'il est profondément et s'illusionner sur ses vertus." (p.123).

EXTRAITS

Diplomatie de l'ingérence et géopolitique de l'émotion

En 2016 sort chez Elytis un petit livre, *Diplomatie de l'ingérence, qui est le compte-rendu d'un échange entre Rony Brauman et Frédéric Dufourg, avec pour fil d'Ariane une question pour le moins dérangement, à savoir le droit d'ingérence ne fait-il pas finalement plus de morts que les régimes qu'il entend combattre ? Extraits.*

Quand nos émotions paralysent notre rationalité

"On a toujours joué sur l'émotion de façon à justifier une intervention. Comme le dit Dominique Moisi, il y a une "géopolitique de l'émotion"[Flammarion, 2009]. Ainsi, les grands médias informent d'une situation mondiale, non pas par une analyse et des faits, mais par des images, parfois fabriquées, propres à susciter une émotion : anthropophagie de Jean-Bedel Bokassa, 70 000 morts inventés de Timisoara en Roumanie en décembre 1989, fausses armes de destruction massive en Irak, photos trafiquées de chefs d'Etats diabolisés par diminution de la moustache afin de les faire ressembler à Hitler... Ainsi, au XIX^e siècle, le mouvement philhellène contre l'Empire Ottoman, nous a donné les plus beaux tableaux de Delacroix, phénomène de ce que Pierre Bourdieu a appelé la "circulation circulaire de l'information" dans son petit livre *Sur la Télévision* (éditions Raisons d'Agir, 1997)...

"On ne pense pas sans nos émotions qui viennent parasiter notre rationalité, même les mathématiciens viennent écrire leurs équations sous le coup de l'émotion. Ce qui domine les années quatre-vingt-dix, c'est la fin d'un équilibre bipolaire au profit de l'hégémonie nord-américaine. Ce sont donc les Etats-Unis qui façonnent ce monde jusqu'aux années 2000. Le discours anti-totalitaire n'est pas nouveau avec cette tendance exécrationnelle à ramener tout au nazisme. "Hitler", "Munich" sont devenus des lieux communs usés, des éléments de langage anti-totalitaires que les supposés vertueux plaquent systématiquement à leurs ennemis dont l'attitude est plus circonspecte. Que ce soit pour l'Irak, le Kosovo ou la Libye, ils seront qualifiés de "culs de plomb" mais aussi de complices ou de fascistes.

"Voici l'expression d'une volonté très actuelle de renvoyer le contradictoire dans le camp des barbares pour se réserver le rôle du courageux civilisé. Mais ce vocabulaire n'est pas nouveau. Ainsi, durant la Première Guerre mondiale, chacun des camps belligérants se prenait pour le représentant légitime de la civilisation, l'ennemi étant dans celui de la barbarie. Pour avoir particulièrement travaillé sur le procès Eichmann, j'ai constaté qu'un des enjeux de ce procès historique fut aussi de placer derrière la figure du nazi patenté qu'était Eichmann, les figures de chefs d'Etats panarabes comme Nasser, redessinées avec une moustache rétrécie à la mode allemande des années 30. En Israël, quand il fit campagne contre Yitzhak Rabin, Benjamin Netanyahu fit représenter son concurrent habillé en SS, ce n'est peut-être pas pour rien dans son assassinat.

"La nazification de l'ennemi est un lieu commun de la propagande. On ne peut que souligner l'indigence de ce procédé et, paradoxalement, son succès ne date ni des années deux mille ni quatre-vingt-dix mais depuis l'Antiquité avec l'usage de l'argument du "civilisé" contre le "barbare", le barbare prenant la figure de Hitler à partir de la seconde moitié du XX^e siècle. Ainsi, cette géopolitique de l'émotion se pratique depuis qu'il existe une opinion publique, le télégraphe et les agences de presse." (p.20 à 23)

La manipulation a des limites

"L'idée est donc de défendre par tous les moyens des peuples prisonniers d'un conflit ou opprimés par leurs dirigeants. Pour cela, ce droit donnerait une permission pour dépasser les souverainetés nationales. Il faut donc créer une pratique des Droits de l'homme comme une avant-garde éclairée accompagnée de tous les moyens, allant de la propagande à la violence militaire.

"Cela semble une généreuse disposition qui s'est concrétisée à travers une résolution non pas du Conseil de sécurité, mais seulement de l'Assemblée générale des Nations unies. A la différence qu'avec les conventions de Genève, son action légale reste limitée et mal définie. Par ailleurs, avec le recul, on constate qu'il peut s'agir d'un prétexte où l'on se sert de mobiles humanitaires pour une action politique sur des puissances étrangères. L'humanitaire peut donc parfois être au service d'une politique simplement impérialiste.

"Ensuite, on peut se demander si le devoir moral d'assistance des populations effectué sous mandat de l'ONU doit aussi donner le droit de bombarder une région, une capitale, puis un pays entier – en faisant croire à l'opinion que la population civile n'est pas touchée – et de supprimer des dirigeants pour, enfin, un bilan bien plus désastreux que le nombre de victimes que le dictateur aurait pu faire si on l'avait laissé agir.

"De plus, ne constatons-nous pas une dissymétrie dans l'exercice de cette ingérence selon l'influence et la puissance de la souveraineté visée : action contre la Serbie pour le Kosovo et non contre la Russie pour la Tchétchénie ; contre la Libye pour Benghazi, et non Israël pour Gaza ; contre la Somalie et non contre la Chine pour le Tibet ?... Déjà en 1990, c'est pour l'usage dissymétrique de cette disposition du droit international, que l'ingérence humanitaire fut condamnée au sommet du G77 (groupe des pays les plus pauvres)." (p.33 à 35)

EXTRAITS

Géopolitique de l'humanitaire

En mars 2015, Rony Brauman intervient au Festival de géopolitique de Grenoble et accorde dans la foulée un entretien à Jean-François Fiorina, directeur-adjoint de Grenoble Ecole de Management, publié dans le cadre des notes CLES (Comprendre les enjeux stratégiques). Tout en défendant la logique propre à l'humanitaire, Rony Brauman émet cependant des réserves sur un certain nombre d'interventions. Eclairages sur un positionnement aussi lucide que courageux.

"[...] Notez que je ne suis pas anti-interventionniste par idéologie. Pour preuve, sans angélisme, j'ai soutenu tant l'intervention britannique en Sierra Leone que l'intervention française au Mali, parce que, dans ces deux cas, il y avait un certain nombre de paramètres clairs et une suite logique et politique qui s'affichait dans le temps. Une intervention me paraît être valable si, en passant d'un point A à un point B, la situation au sein du point B se révèle à terme être meilleure qu'elle ne l'était initialement au sein du point A. Or, en Lybie, compte tenu des conditions politiques et géographiques, on savait dès le début que ce ne serait pas le cas. De fait, si dans cette opération, nos militaires ont montré leur parfait professionnalisme, avec très peu de dégâts collatéraux, en revanche je reste stupéfait de l'amateurisme des politiques et aussi de l'attitude de la presse française, qui s'est affranchie de la réalité pour adhérer sans barguigner aux thèses interventionnistes de Bernard-Henri Lévy..."

"Cet exemple libyen mérite d'être étudié de près. Car il est absolument ahurissant de voir que, du jour au lendemain, le CNT surgi de rien a été considéré par les puissances qui pilotaient l'intervention comme le représentant légitime du peuple libyen. Je dois avouer que j'ai été stupéfait de voir comment s'est orchestré le processus qui a conduit à l'intervention, avec une classe entière – politique et médiatique – qui, à la tête du pays, sombrait dans une sorte d'ébriété euphorisante en perdant tout sens des réalités, en abandonnant tout esprit critique, en se montrant incapable de mesurer les conséquences sur le long terme d'une intervention pensée sous le coup de l'émotion ! Et au final, ce sont essentiellement les Libyens qui en paient aujourd'hui le prix..."

"Que pensez-vous du droit d'ingérence et du rôle des cours de justice internationales ?

"Les cours de justice internationale existent concrètement, ce qui n'est en revanche pas le cas du droit d'ingérence. A vrai dire, je me méfie un peu de la justice pénale internationale, en ce sens qu'en mettant en perspective l'histoire, on constate que les évolutions de la mémoire et les attentes en matière de justice sont changeantes selon les sociétés et les époques. Les exigences de jugement "à chaud" me paraissent toujours un peu dangereuses. Il me semble qu'il faut user avec tact et prudence des juridictions, qui agissent en fait par subsidiarité, de par la défaillance des Etats qui ne sont plus en mesure d'appliquer les règles de droit. Pourquoi cette position nuancée ? Parce que je crois que ce qu'attendent les populations après des crises terribles, c'est d'abord la paix. Ainsi en Afrique du sud, Monseigneur Desmond Tutu avait préféré, plutôt que de recourir à la justice pénale pour juger des crimes commis sous l'apartheid, soutenir les comités vérité-réconciliation mis en place dans le pays, ces derniers ayant permis en douceur l'apurement d'un certain nombre de comptes. Gardons à l'esprit que l'on ne juge pas seulement par une sentence judiciaire, on juge aussi moralement et politiquement. Les hommes ont une mémoire. Ils ne peuvent faire mine d'oublier et en même temps ils ne veulent pas revivre indéfiniment le conflit. D'où l'importance des compromis, des alternatives pour trouver un juste chemin entre la mémoire de chacun et la mémoire collective.

"Aussi les formes de justice transitionnelle – dans lesquelles j'inclue l'activité intellectuelle et journalistique – doivent accompagner la réflexion sur les cours pénaux. Quant au droit d'ingérence, si l'on tire des enseignements des interventions de ces vingt dernières années, force est de constater que l'on crée souvent plus de désordres et de violences à long terme que dans la situation initiale. Parce que le plus souvent, on a agi dans l'immédiateté, sous le coup de l'émotion, sans penser lucidement à ce qui allait suivre. Dans beaucoup de crises, le développement d'un discours qui se veut moral nous ferme à nombre de réalités et entraîne des catastrophes sur la longue durée. Les Irakiens – comme les Américains d'ailleurs, il n'y a qu'à voir avec quelle indifférence sont traités les vétérans de la guerre d'Irak – paient ainsi au prix fort l'intervention de 2003, tant sur le plan humain que financier. En fait, il y a une inhumanité dans cette pseudo-humanité qui est vraiment frappante..."

"Toujours sur le plan médiatique, vous avez dénoncé à de multiples reprises ce que vous appelez l'humanitaire spectacle. Pourquoi ?

"L'humanitaire "people", avec quelques grandes figures qui viennent se faire valoir sur fond de charniers réels ou virtuels, me semble être quelque chose de révoltant et écoeurant. Ces émotions fugitives m'apparaissent être tout à la fois démagogiques et stériles. Il y a là un aspect voyeurisme terriblement malsain, où l'on se complait dans la contemplation de l'horreur en jouant l'effacement."

Source : *Géopolitique de l'humanitaire*, Jean-François Fiorina s'entretient avec Rony Brauman, Notes CLES (Comprendre les enjeux stratégiques), HS44, avril 2015, Grenoble Ecole de Management, p.2 à 4

Pour télécharger l'entretien dans son intégralité : <http://notes-geopolitiques.com/wp-content/uploads/2015/04/CLESHS44.pdf>

BIOGRAPHIE

C'est à Jérusalem que naît Rony Brauman en juin 1950. Installé ensuite dans la banlieue sud de Paris, il fait ses études au lycée Lakanal de Sceaux, puis médecine à Paris, à Cochin, tout en militant politiquement à l'extrême-gauche dans les années 68, d'abord à la Fédération anarchiste puis à la GP, la Gauche prolétarienne. Il arrête assez vite le militantisme politique pour se consacrer pleinement à la médecine, où il se spécialise en santé publique et épidémiologie, en statistiques appliquées à la médecine, et surtout en médecine tropicale. Ce dernier trait conjugué à sa soif de justice et son désir d'aventure l'amène à exercer ses talents dans des pays lointains. On le retrouve d'abord comme médecin de brousse au Bénin et dans la corne de l'Afrique, puis dans tous les coups durs qui éclatent sur la scène internationale, partout où souffrent les populations civiles, comme le Cambodge, l'Ethiopie, le Rwanda...

En effet, entré à Médecins sans frontières (MSF) en 1978, Rony Brauman en devient le président de 1982 à 1994. Certes, il veut alerter l'opinion internationale sur les crises humanitaires, mais en même temps, il dénonce sans ambages la récupération de ces crises et les cyniques manipulations médiatico-politiques qui bien souvent les accompagnent. Dès 1985, il s'interroge ouvertement sur le bien-fondé de certaines actions humanitaires. Dans *Libération* (10/10/2000), il se souvient avoir expliqué au Club de la presse anglo-saxonne à Paris que "nous, les humanitaires, étions les éléments



d'un dispositif criminel de déportation. Il fallait absolument se poser la question : ne faisons-nous pas plus de mal que de bien ?". Avec le temps, l'ancien maoïste Rony Brauman s'est converti à la lecture de Raymond Aron et de Hannah Arendt. "Lorsque je suis revenu du Cambodge, la lecture de Raymond Aron m'a appris à distinguer ce qui sépare la démocratie du totalitarisme. En revenant d'Ethiopie, Hannah Arendt m'a appris ce qui les unit" (*Libération*, ibid).

A la différence de ses anciens amis fondateurs de MSF (Bernard Kouchner, Xavier Emmanuelli et Claude Malhuret, qui occuperont tous des fonctions gouvernementales), il opte pour une autre voie et fait bénéficier de son expertise diverses structures, comme la Commission nationale consultative des droits de l'homme ou le Centre de réflexion sur l'action et les savoirs humanitaires. Il enseigne également à Sciences-Po Paris et dirige des recherches à MSF. Il est aussi la cheville ouvrière de plusieurs films, *La pitié dangereuse, une histoire critique de l'humanitaire* (1996), *Un spécialiste, portrait d'un criminel moderne* (1999), *Ces brevets me rendent malade : le sida en Afrique* (2003). Il a également publié une quinzaine d'ouvrages consacrés à l'humanitaire et apporté sa contribution à de très nombreux

travaux. [Source : *Géopolitique de l'humanitaire*, in CLES - Comprendre les enjeux stratégiques - Grenoble Ecole de Management, HS n°44, avril 2015 - à télécharger sur <http://notes-geopolitiques.com/wp-content/uploads/2015/04/CLESHS44.pdf>]

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

"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement.

"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé Rony Brauman 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



Quand la réflexion accompagne l'action