



Communication & Influence

N°165 - Avril 2025

Quand la réflexion accompagne l'action

Déni du réel, désinformation, manipulation... vivre entre Ingouvernables et Irresponsables : le décryptage d'Eric Delbecque

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.

Qui sont ces "Irresponsables" que dénonce Eric Delbecque dans son dernier livre (Plon, 2025) ? "Ce sont les segments d'élites politico-administratives, médiatiques et intellectuelles qui refusent délibérément de nommer la réalité, qui vivent dans une idéologie du déni et qui, ce faisant, s'abstraient de leur devoir d'alerte et de protection du bien commun." Expert en sécurité intérieure, ainsi qu'en intelligence économique et stratégique, auteur de nombreux ouvrages dans ces domaines, également docteur en histoire, Eric Delbecque a été notamment en charge de la sûreté de Charlie Hebdo après l'attentat de 2015. Il s'inscrit ici dans la droite ligne de l'un de ses précédents ouvrages, Les Ingouvernables (Grasset, 2019), où il analysait la galaxie allant de l'extrême-gauche utopiste à l'ultra-gauche violente, décortiquant notamment leurs modes informationnels et communicationnels.



Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Eric Delbecque, lucide et sans langue de bois, constate qu'une "influence à visée totalitaire étreint progressivement les esprits." Et il montre comment s'instaure "une continuité logique entre l'idéologie, les représentations mentales qu'elle fabrique, et les comportements concrets, y compris les plus radicaux."

Dans votre tout dernier ouvrage, vous pointez du doigt les "irresponsables" qui ne veulent pas voir la réalité en face, en l'occurrence le péril islamiste que vous aviez déjà dénoncé dans Les Silencieux (Plon, 2020). Quelles sont ces "élites" irresponsables que vous visez et comment se trouvent-elles être ainsi sous influence ?

Les "irresponsables" que je dénonce dans ce livre ne sont pas des figures abstraites. Ce sont les segments d'élites politico-administratives, médiatiques et intellectuelles qui refusent délibérément de nommer la réalité, qui vivent dans une idéologie du déni et qui, ce faisant,

s'abstraient de leur devoir d'alerte et de protection du bien commun. Ces élites, au lieu d'assumer leur rôle de vigie républicaine, s'installent dans une forme d'aveuglement volontaire ou, plus grave, de collusion molle avec des forces qui sapent les fondements de notre civilisation, des libertés individuelles essentielles et de notre modèle républicain.

Je parle ici de cette partie du système qui trahit le donné, neutralise les signaux faibles et disqualifie ceux qui tirent la sonnette d'alarme en les enfermant dans des caricatures de réactionnaires, moralement intolérables. Ils réduisent



ainsi la complexité du monde et des êtres à un schéma manichéen, binaire, où ils incarnent le Bien, et les autres le Mal, par une inversion totale des valeurs et en valorisant des modèles d'interaction – verbaux voire physiques – articulés sur la violence. Ces acteurs, par conformisme, par intérêt ou par lâcheté, refusent de voir la montée de l'islamisme, de l'entrisme communautariste, de l'ultra-brutalité, des stratégies de subversion (y compris d'ingérences étrangères) qui se déploient dans nos territoires. Ils pervertissent la notion même de République, qu'ils transforment en incantation creuse, déconnectée de toute capacité à affronter les menaces systémiques. Ils mènent une véritable guerre de l'information, et donc d'influence, visant à neutraliser le réel, pour installer une représentation idéologique fantasmatique, aimantée par une ambition totalitaire, niée mais qui se révèle malgré eux dans leurs discours et leurs actions. Comment sont-ils sous influence ? Par obsession de la déconstruction — au point d'en venir à s'autocensurer face à ce qu'ils identifient, à tort, comme un risque de stigmatisation. Mais aussi d'une "reconstruction"

Ces "Irresponsables" mènent une véritable guerre de l'information, et donc d'influence, visant à neutraliser le réel pour installer une représentation idéologique fantasmatique, aimantée par une ambition totalitaire, niée mais qui se révèle malgré eux dans leurs discours et leurs actions.

d'une matrice socio-politique liberticide. Il s'agit moins d'une influence au sens direct que d'un conditionnement intellectuel, d'une forme de soumission idéologique permanente à la doxa "wokiste" insidieuse qui rend toute parole simplement lucide, renseignée par l'analyse du terrain, suspecte de "phobie".

Ce déni organisé finit par affaiblir l'État, désarmer l'autorité, dissoudre le politique dans la contestation vindicative permanente. L'islamisme, que j'avais déjà décrit dans *Les Silencieux* (op.cit.) comme une force d'archipélisation, prospère dans les espaces de cette cécité

volontaire. Le refus d'identifier cette menace comme une guerre d'usure anti-républicaine et symbolique est en soi un acte d'irresponsabilité majeure. C'est pourquoi je parle d'une trahison de la lucidité. Ce que nous affrontons n'est pas un simple dérèglement social. C'est une attaque contre le socle civilisationnel qui rend nos libertés et nos existences possibles. Et refuser de le voir, c'est déjà capituler.

A travers vos différents écrits, on comprend qu'une logique implacable relie le jeu des idées et des représentations aux actes criminels bien concrets. Pouvez-vous décortiquer cette articulation ? Et est-ce cette même mécanique mentale qui fait agir ces "Ingouvernables" (Grasset, 2019) – à savoir une frange politique allant de l'extrême gauche utopiste à l'ultra-gauche violente – que vous dénonciez en 2019 ?

Absolument, il existe une continuité logique entre l'idéologie, les représentations mentales qu'elle fabrique, et les comportements concrets, y compris les plus radicaux, voire violents. Les idées ont des conséquences, et la culture de l'excuse ou la dévalorisation systématique de l'autorité ne sont pas sans effets sur le réel. Ce que j'analyse dans *Les Irresponsables* (op.cit.), c'est précisément cette dérive de pans entiers de nos élites intellectuelles, universitaires ou médiatiques qui, sous couvert de "progressisme" (qui n'en est en réalité pas un : on se situe même dans une attitude parfaitement contraire), préparent le terrain à des ruptures

systémiques (en dissolvant les repères) nous éloignant d'un régime politique d'épanouissement des singularités authentiques. Bref, une influence à visée totalitaire étreint progressivement les esprits.

Dans cette perspective, on peut tracer une ligne directe entre le champ symbolique – les discours qui relativisent l'incivilité et le désordre négateur d'autrui, détruisent l'héritage républicain, victimisent l'illégalisme – et le champ opérationnel : celui des violences concrètes contre les institutions, contre les symboles d'ordre, et aussi contre les entreprises. Il ne faut pas sous-estimer la puissance performative du verbe idéologique : une idée répétée, validée, institutionnalisée finit par structurer une légitimité d'action, y compris chez ceux qui ont choisi la radicalité.

C'est exactement ce que j'avais dénoncé dans *Les Ingouvernables* (op.cit.) : la montée d'un écosystème insurrectionnel, qui va de l'utopie anarchiste collectiviste, en passant par l'écologisme radical violent, le néo-féminisme dogmatique anti-universaliste, ou l'indigénisme politique. Ces mouvements, qu'on qualifie parfois à tort de "marginiaux", sont en réalité nourris par des relais culturels puissants. Ils diffusent des grilles de lecture du monde fondées sur la haine de l'État, la délégitimation de la démocratie représentative, et la déconstruction systématique de tout ce qui unit.

Et ces idées ne s'arrêtent pas aux campus universitaires. Elles ruissellent dans l'appareil d'État, dans l'école, dans les entreprises. C'est là qu'intervient une lecture d'intelligence économique. La radicalité d'ultra-gauche représente une menace stratégique pour notre tissu productif, car elle instrumentalise la thématique des "luttés" sociales pour affaiblir la souveraineté économique, saboter les projets industriels, entraver les décisions stratégiques des entreprises (il suffit de se remémorer les plus récentes analyses de la DNRT sur les "projets contestés" un peu partout en France). Les actions contre les méga-bassines, les lignes ferroviaires, ou les sites industriels ne sont pas de simples gestes militants : ce sont des actes de guerre économique, rendus possibles par un imaginaire politique qui érige la confrontation en norme souhaitable. Il y a donc une mécanique mentale perverse : la pensée critique devient pensée hostile, puis praxis destructrice. Et cette "logique" est d'autant plus efficace qu'elle se présente comme "morale", "humaniste", "solidaire". C'est cette hypocrisie idéologique que je pointe dans mes quatre derniers livres : les faiseurs de chaos portent des masques compatissants. Mais à la fin, quel est le bilan ? Des citoyens lésés, des policiers blessés, des entrepreneurs ruinés, des services publics déstabilisés...

C'est pourquoi il est urgent de restaurer une autorité de la loi, de réarmer la pensée républicaine, et de ne plus tolérer que la réalité sociale serve de laboratoire quotidien à la subversion du cadre démocratique. Et la sphère de la "pensée", pas seulement à l'Université, joue un rôle excessif dans cette dynamique mortifère. L'intellectuel n'est pas un amuseur public ou un stratège de la désorganisation et de l'insécurité permanentes : il engage sa responsabilité dans la structuration du réel. Trop souvent aujourd'hui, il trouve une satisfaction narcissique dans l'institutionnalisation de la déconstruction. Il sombre dans le plaisir vénéneux de l'influence déstabilisatrice, à carburant inquisitorial. C'est dans la réforme patiente et respectueuse des autres et des héritages de notre histoire que se trouvent le courage et la responsabilité, pas dans l'apologie d'une pseudo-violence révolutionnaire qui se résume à une posture égocentrique indifférente à l'intérêt de tous et de chacun, ne laissant au final que des ruines fumantes... ■

EXTRAITS

Conditionnement mental : les verrous psychologiques qui figent les "irresponsables" dans leur déni du réel

Lâcheté, recherche d'une promotion, protection de leurs privilèges, conformisme à la bien-pensance, incapacité de penser par soi-même, paresse... nombreux sont pour Eric Delbecque les verrous mentaux qui interdisent aux "irresponsables" de jeter un regard lucide sur la réalité du quotidien. Diagnostic cruel mais juste dont les passages qui suivent constituent une cinglante démonstration. [Les extraits qui suivent sont tirés de l'ouvrage déjà cité Les Irresponsables, et publiés ici avec la bienveillante autorisation d'Eric Delbecque et des Editions Plon].

Evoquant les émeutes de 2005 ou 2023 dans les banlieues françaises, allant sans cesse s'aggravant, l'ultra-gauche jetant chaque fois plus d'huile sur le feu, Eric Delbecque constate : "L'État s'en fout. Nos dirigeants – couche supérieure des Irresponsables – font de la mousse, bricolent pour faire avancer la suite de leur story, leur micro-récit politicard, leur ego-histoire de junkies du pouvoir. J'y étais, j'en témoigne là encore : ils ont oublié le message des 7, 8 et 9 janvier 2015, et aussi celui du 13 novembre 2015. Nous pensions, à "Fort CH", que le Bataclan et les terrasses les traumatiseraient sans retour, conduiraient au sursaut. Nous nous sommes trompés. Ils et elles sont retournés à leurs petites affaires, à leurs petites combines pour conserver un siège, un maroquin, pour continuer à baratiner dans un micro. Autrement dit, admirer son reflet dans l'eau..." (p.284-285).

Prêcher dans le désert...

"Je passe un temps infini à tenter de convaincre des cadres supérieurs ou dirigeants d'organisations, publiques ou privées, que la violence – donc aussi les radicalités, islamisme en tête – s'invite de plus en plus souvent dans le quotidien des Français, et qu'il serait donc souhaitable d'en tirer quelques conclusions en matière de dispositif de protection de leurs collaborateurs. La plupart du temps, je lis dans leurs yeux une claire expression du célèbre "Cause toujours, tu m'intéresses" et de l'éprouvé "Après moi, le déluge"... Inconscience ou cynisme ? L'un ou l'autre, voire les deux en même temps...

Souvent, c'est un classique syndrome de l'autruche. Ignorer les informations dérangeantes qui perturbent nos confortables routines constitue certes un sport national. Nos élites le pratiquent déjà à un niveau olympique. Il irrigue cependant avec une force comparable nos administrations et nos grands groupes. Les unes et les autres partagent les vices du modèle technocratique. Une partie de la France adore la bureaucratie et l'irresponsabilité qui en découle. L'administration la vénère. Les entreprises la copient trop souvent. Beaucoup la subissent, beaucoup l'entretiennent. Au nombre de ses inaltérables défauts, on compte l'absence totale d'adaptabilité, de simplicité et d'imagination." (p.289)

Nager dans la facilité plutôt que de combattre

Parmi les travers psychologiques qui empêchent une appréhension lucide de la situation, Eric Delbecque pointe en particulier "l'égoïsme narcissique d'un certain nombre de dirigeants d'entreprises comme d'administrations. Je n'ai rencontré qu'une dizaine de personnes sincèrement convaincues que la protection de leurs équipes et de leurs clients ou usagers s'inscrivait dans la responsabilité sociale de l'entreprise (la fameuse RSE). Toutes les autres, sociétaires de la Comédie-Française des Irresponsables, la considèrent comme une entrave au remplissage vertueux de leurs tableaux Excel et de leurs indicateurs de performance, dont la qualité conditionnera leurs promotions et leurs émoluments, primes, opportunités, avantages variés. La question qui finit toujours par se poser demeure celle de l'intérêt étroitement personnel à agir. L'anticipation du regard laudateur ou désapprobateur de ses pairs comptera également, car du nombre de ses alliés dépendra son futur dans la maison... Sont-ils par ailleurs attentifs à leur image, à leur notoriété, à leur réputation ? Oui, d'une manière cependant déviante : ils prennent pour argent comptant les reflets dans le miroir déformant tendu complaisamment par les flagorneurs de proximité. Autrement dit, ils succombent sur-le-champ à la moindre cajolerie ou jugement biaisé né du phénomène de cour, car le plus petit quantum de pouvoir fait d'un "chef" le coq roitelet d'un poulailler de courtisans.

Par conséquent, ces Irresponsables n'attendent pas d'être respectés pour leur intelligence fine des situations complexes, leur virtuosité à décrypter les contextes surdosés en enjeux majeurs, leur écoute réelle d'autrui et leur prise en compte des avis éclairés, pour leur autorité conduite par l'obsession de la mission à remplir et le respect des personnes, pour leur courage à arbitrer et à prendre des décisions difficiles, pour leur résolution à affronter les clans et les individus toxiques paralysant parfois un service entier, pour leur aptitude à dialoguer avec les partenaires externes constructifs, leur accessibilité non démagogique, pour l'authenticité et la profondeur de leurs valeurs viscérales, ou pour leur sens inaltérable de la responsabilité qu'ils éprouvent à l'égard de l'ensemble de celles et ceux dont ils pilotent les activités concourant au bien commun. Non, ils veulent plus vulgairement l'approbation hypocrite, l'obséquiosité gluante, les égards expressés et le confort intellectuel des journées sans difficulté ni contestation obstinée ; ils aspirent à nager dans la facilité qui rapportera des points sans combattre, sans effort ni conviction. La facilité qui ne les forcera pas à se remettre en cause.

Il en dérive aussi que le monde extérieur les agace. Le nier pour se dégager de la contrainte de toute analyse disruptive libérée du politiquement correct et de la langue de bois, de toute évolution, de toute adaptation, leur paraît le seul chemin empruntable. Puisque l'on a toujours fait comme ceci ou comme cela, aucune raison de changer ! Et certainement pas pour s'améliorer... Il s'agit de durer, de se faire voir et valoir, pas de traiter les problèmes au fond ni de trouver des solutions pérennes." (p.298-299)

EXTRAITS

Ingouvernables et infowarriors : l'enjeu des conflits réputationnels

Ci-après, quelques passages du livre d'Eric Delbecque Les Ingouvernables (Grasset, 2019), sous-titré De l'extrême gauche utopiste à l'ultragauche violente, plongée dans une France méconnue. L'auteur montre l'articulation entre les mythes révolutionnaires qui hantent l'imaginaire des militants et leur capacité à maîtriser les outils communicationnels, en adoptant des techniques et des logiques radicalement nouvelles. [Les extraits qui suivent sont publiés avec la bienveillante autorisation d'Eric Delbecque et des Editions Grasset].

"Entrer en guerre contre le "système", terrasser le capitalisme et l'État : avant d'être une idéologie, ce discours répond à une quête psychologique. Il permet de prendre la posture du combattant et du résistant. S'afficher comme un subversif, un saboteur de l'ordre injuste du monde, un affranchi, un justicier social et écologiste à mi-chemin de Robin des Bois, Robinson Crusoe, Che Guevara et le sous-commandant Marcos, voilà qui satisfait d'abord une soif de valorisation personnelle et apaise un très puissant sentiment de frustration. L'imaginaire du guérillero habite le cœur et l'esprit des radicaux de l'ultragauche et construit une esthétique existentielle venant combler une béance identitaire." (p.84)

"Ils ne se contentent pas de réanimer la figure avantageuse des guérilleros des Trente Glorieuses et de mettre en œuvre des schémas tactiques éprouvés. [...] Il est impératif de mettre en scène la guérilla, d'en faire un moment fort de cette société du spectacle que pourtant ils disent détester. Or, les membres de l'ultragauche en général témoignent d'un grand savoir-faire en matière de guerre de l'information. Les multiples séquences filmées dispersées sur le Web par les opposants illustrent le fait qu'une stratégie de communication offensive accompagne la dynamique de harcèlement opérationnel des forces de l'ordre : on peut même dire que le travail de terrain a pour objectif d'être médiatisé, car c'est le moyen de pression le plus important. Dans plusieurs ZAD, les activistes empêchèrent les médias de travailler sur la zone afin de conserver le monopole des images destinées au public." (p.89)

Storytellers

"Gardons à l'esprit que les contestataires sont les enfants de la société du spectacle, du *storytelling* et de l'infoguerre, du conflit réputationnel. Ils en maîtrisent parfaitement les rouages. Ceux qui s'engagent dans les luttes écologistes et anticapitalistes savent que les caractéristiques trop abstraites de certains risques ou mesures (pollution de l'air, dérèglement climatique, traité de libre-échange transatlantique ou TAFTA) ne donnent pas suffisamment matière à illustrations concrètes, caméra au poing. Réaliser un film documentaire satirique (*Merci Patron !*, de François Ruffin) en plein débat sur la "loi travail" et "Nuit debout", filmer dans un laboratoire pratiquant des expérimentations sur les animaux, mettre en ligne une face-à-face de zadistes nus se traînant aux pieds de gendarmes en tenue anti-émeute, prendre des images de la dévastation de champs d'OGM, monter à bord d'un porte-avions pour sa dernière croisière vers un chantier indien de démolition (ce que fit Greenpeace avec le *Clémenceau*), suscitent immédiatement l'intérêt des chaînes de télévision et des citoyens. Ce n'est pas le cas lorsque l'on dénonce un taux de gaz carbonique, même s'il contribue à l'effet de serre responsable du réchauffement planétaire ou agresse nos organismes..."

Il s'agit pour eux de créer l'événement et le scandale dans un contexte d'asymétrie des forces matérielles et immatérielles. Les écologistes, les zadistes ou les animalistes savent que s'attaquer à un gigantesque groupe pharmaceutique, du BTP ou de l'énergie, nécessite d'évaluer correctement les avantages comparés de l'adversaire. Les entreprises concernées commenceront par plaider que leurs projets contestés servent l'intérêt général. Ils déclencheront ensuite des opérations de communication sophistiquées – plus ou moins feutrées –, dont ils peuvent supporter le coût, tout en évitant un affrontement politico-médiatique trop dangereux pour leur image. Ils viseront par conséquent à convaincre le cercle restreint des décideurs et journalistes influents en évitant soigneusement les grands médias : les relations publiques et le lobbying se révèlent plus pertinents que les campagnes de presse..." (p.92-93)

Une stratégie qui s'appuie sur la création d'événements hors milieu médiatique

"[...] comment les écologistes activistes (pour ne prendre que ce segment de l'ultragauche) élaborent-ils et mènent-ils leurs offensives réputationnelles ? D'abord en se structurant dans des organisations aux reins solides immergées dans une forte logique de réseau (cf. Greenpeace) ou dans des nébuleuses informelles mais hyper-réactives. Les unes et les autres se dotent d'emblée d'un dispositif digital musclé, relayé dans le monde physique de la presse écrite et audiovisuelle : sites Web dédiés convertibles en plates-formes de pilotage des contestations et en bibliothèques numériques, réseaux sociaux sollicités de façon mécanique, mise en ligne de vidéos, de pétitions, rédaction de tribunes dans les journaux, diffusion de communiqués de presse, radios en ligne ("Radio Klaxon" sur la ZAD de NDDL), etc.

Bien entendu, cette stratégie s'appuie sur la création d'événements hors milieu médiatique. Ceux-ci doivent être originaux, sécurisés, jouer sur l'effet de surprise et aisément attribuables à l'organisateur (c'est-à-dire identifiant sans erreur possible la cause). Filmés, ils atterrissent ensuite sur YouTube. De la banderole ornant un réacteur nucléaire à la réalisation d'une *flash-mob* ou d'une démonstration de force d'un black bloc, en passant par l'arrachage de plants d'OGM et le blocage de trains de déchets radioactifs, les options foisonnent. L'ensemble repose sur la construction d'une capacité d'expertise crédible ou sur l'exhibition d'une force de frappe impressionnante ou destructrice, mettant en difficulté l'appareil institutionnel ou écornant l'image d'individus et d'entreprises symboles du pouvoir et du capitalisme. Dans le cas de débats technologiques et scientifiques extrêmement pointus, les activistes n'apparaissent "sérieux" qu'en communiquant avec des éléments de langage académiquement étayés. Lesquels doivent s'inscrire dans la dialectique suivante : explication du risque, méthode d'évitement, et présentation du projet alternatif." (p.94 à 96)

EXTRAITS

L'insécurité permanente comme outil de domination mentale : "ingouvernables" et "irresponsables" dans la bataille des perceptions

En 2022, Éric Delbecque publie une analyse intitulée L'insécurité permanente, pertinemment sous-titrée Les causes de l'impuissance française (Editions du Cerf). Déjà, il dénonce la responsabilité de tous ceux qui – dirigeants politiques, hauts fonctionnaires, universitaires, intellectuels, journalistes, bref, "opinion makers" au sens large – favorisent une lecture du monde déconnectée du réel, aussi fallacieuse qu'inconséquente, ignorant les préoccupations sécuritaires des populations. Au-delà des aspects techniques, Éric Delbecque a le mérite de prendre en ligne de compte le paramètre informationnel et communicationnel. Ci-après, quelques extraits tirés du chapitre 6 qui nous intéresse au premier chef, chapitre intitulé "Gagner la bataille des perceptions, c'est-à-dire la guerre médiatique". Il y pointe en particulier les "actions d'influence d'activistes fort experts dans l'offensive médiatique et la guérilla informationnelle." [Les extraits qui suivent sont publiés avec la bienveillante autorisation d'Eric Delbecque et des Editions du Cerf].

"Les manifestations ont de plus en plus pour objectif de provoquer, de la part des forces de l'ordre, la faute qui les discréditera, déstabilisera le gouvernement et victimisera le mouvement. La provocation s'affirma progressivement comme le mode d'action privilégié avec, en corollaire, un niveau de violence destiné à pousser policiers et gendarmes à perdre le contrôle de l'emploi de la force. La victimisation, dans le cas de blessures graves, voire de décès, joue toujours dans le même sens : la présomption de responsabilité porte systématiquement sur les forces de l'ordre, la victime ne peut être qu'un manifestant. Il est d'ailleurs curieux de constater que l'assassinat d'un policier par des terroristes djihadistes s'accompagne d'un mouvement de sympathie à l'égard des forces de l'ordre alors que les blessés des mêmes forces au maintien de l'ordre ne sont quasiment pas évoqués. Elle fait partie des risques du métier.

Si les manifestations deviennent de plus en plus violentes, ce n'est pas toujours de la volonté des organisateurs. Dans les années 70, les services d'ordre des grandes centrales syndicales maîtrisaient la situation. L'affaiblissement des canaux institutionnels de la contestation s'est accompagné d'une perte de contrôle qui favorise les dérives de la part des manifestants, mais surtout de la part d'éléments extérieurs qui viennent parasiter des mouvements pacifiques pour provoquer les forces de l'ordre. Ces groupes ultra-violents, dont les représentants les plus connus sont les Black blocs, sont extrémistes et violents par goût de l'être. Ils sont par ailleurs entraînés, équipés, et ne manquent pas d'esprit tactique, ce qui leur permet d'infiltrer des manifestations, de déborder les organisateurs et les participants, de provoquer des réactions de la part des forces mobiles en espérant toujours des dérapages.

Cette stratégie est d'autant plus efficace qu'elle a un effet inhibant sur les forces de l'ordre et sur le pouvoir politique. La crainte de la "bavure" est telle que l'on prend le moins de risque possible au maintien de l'ordre. Comme pour la sécurité publique en général, on s'en tient au service minimum. On laisse les casseurs casser et on limite les interpellations car dans le contexte d'un maintien de l'ordre dur, la maîtrise de la force est difficile. Plutôt que de risquer de blesser gravement un casseur on le laisse casser..."

Quand les "ingouvernables" maîtrisent la communication grâce aux faiblesses des "irresponsables"

"Le jeu de la provocation est donc gagnant-gagnant pour ses promoteurs : soit les forces de l'ordre sont inhibées et se décrédibilisent car elles laissent se perpétuer des exactions sans réagir, soit elles interviennent dans un contexte d'une telle violence que le risque que les interventions fassent des blessés parmi les manifestants s'accroît. Dans le même temps, l'art de la provocation et de la violence ciblée sur les forces de l'ordre s'est professionnalisé au cours des années.

C'est la deuxième caractéristique des évolutions du maintien de l'ordre. Les manifestations de masse qui se canalisent sans trop de difficulté, à condition d'y mettre les moyens, se raréfient alors que les opérations planifiées se banalisent.

En outre, les mouvements revendicatifs sont de plus en plus difficiles à cerner sur le plan idéologique : les Gilets jaunes n'avaient pas de message précis, les revendications portaient dans tous les sens, de la plus pragmatique (la baisse des taxes sur le carburant) à la plus farfelue (la mise en examen du président de la République). De même, les mouvements zadistes ratissent large et, si l'on fait exception de l'extrême droite, tous les mouvements revendicatifs y participent plus ou moins. Cette hétérogénéité idéologique se retrouve dans l'hétérogénéité des comportements : d'authentiques non-violents côtoient des professionnels de la contestation musclée. Des dispositifs destinés à blesser gravement ou à tuer les membres des forces de l'ordre, des pièges directement inspirés des techniques de guérilla, sont utilisés dans un contexte hybride où les manifestants de bonne foi servent à la fois de paravent aux activistes violents et de victimes expiatoires dans le jeu mortifère de la provocation.

Ce durcissement des mouvements revendicatifs est l'un des marqueurs les plus méconnus de la dégradation sécuritaire et de la montée de cette violence intermédiaire qui n'est ni légère car les conséquences corporelles sont souvent graves, ni hors de contrôle car le tabou des armes à feu est rarement transgressé, du moins en France métropolitaine.

Mais le climat de provocation qui pèse sur les FSI, telle une épée de Damoclès à proximité du casque et du calot, ne s'arrête pas là. Ils doivent encore faire face à de claires manipulations, où ils deviennent des suspects tandis que les délinquants sont victimisés, voire presque héroïsés, grâce aux actions d'influence d'activistes fort experts dans l'offensive médiatique et la guérilla informationnelle. Un cas demeure emblématique : celui d'Adama Traoré et de sa sœur Assa, devenue une véritable professionnelle de la mobilisation médiatique..." (extraits des p.167 à 170).

BIOGRAPHIE

Expert en sécurité intérieure, ainsi qu'en intelligence économique et stratégique, Eric Delbecque est président d'une société de conseil en intelligence stratégique, politiques de sûreté et gestion de crise, et directeur du pôle intelligence économique de Confluence (cabinet d'affaires publiques et de communication d'influence - <https://www.confluence.fr/member/eric-delbecque/>). Également essayiste, il écrit par ailleurs pour le journal *Le Point*, intervient régulièrement sur les chaînes d'info en continu, et coanime une émission mensuelle sur RCJ (Radio Communauté Juive) sur l'intelligence économique et les rapports de puissance, en compagnie de Philippe Clerc, président de l'Académie de l'intelligence économique. Il est colonel de réserve citoyenne de la Gendarmerie nationale (après avoir été officier de la réserve opérationnelle gendarmerie). Il fut directeur général adjoint de l'IFET (Institut pour la Formation des Élus Territoriaux), créé à l'initiative de l'Assemblée des Départements de France. Il y a dirigé un diplôme d'expert en intelligence économique et sûreté des organisations (Titre 7 du RNCP, équivalent Master 2), réalisé en partenariat avec la Gendarmerie nationale.

Il fut responsable de la sûreté de Charlie Hebdo après l'attentat de 2015. Auparavant, il a été le chef du département intelligence & sécurité économiques de l'Institut National des Hautes Études de la Sécurité et de la Justice (INHESJ, établissement public administratif placé sous la tutelle du Premier ministre), le directeur de l'Institut d'Études et de Recherche pour la Sécurité des Entreprises



(IERSE, institut de la Gendarmerie nationale), expert au sein de l'ADIT et responsable des opérations d'intelligence économique et de communication de crise au sein d'une filiale de La Compagnie Financière Rothschild.

Par ailleurs, il est conférencier à l'IHEDN. Il a été intervenant au CHEMI (Centre des Hautes Études du Ministère de l'Intérieur), et à l'École de Guerre Économique. Il a enseigné à Sciences Po Paris, à l'ENA, à l'ENM (École Nationale de la Magistrature) et à l'EOGN (École des Officiers de la Gendarmerie nationale). Il fut également membre du conseil scientifique du CSFRS (Conseil Supérieur de la Formation et de la Recherche Stratégiques).

Docteur en Histoire contemporaine, il est par ailleurs diplômé de Sciences Po Paris et de la Sorbonne (maîtrise de philosophie).

Il a participé aux côtés du Préfet Rémy Pautrat à la construction de la politique publique d'intelligence territoriale en 2005. Entre fin 2007 et fin 2009, il fit partie du groupe de travail qui procéda à la fusion des instituts dédiés à la sécurité nationale (IHEDN, CHEAr, INHES, IERSE). Dans le cadre de ses fonctions de chef du département

intelligence & sécurité économique de l'INHESJ, il contribua à de nombreux programmes pilotés par le Haut responsable à l'intelligence économique puis par la Délégation interministérielle à l'intelligence économique. Il fut conseiller de défense auprès du Ministre de l'Intérieur (2009-2012).

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

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

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

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

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Rossana

CONTACT

France (Paris) - North America (Toronto)

South America (São Paulo - Porto Alegre)

bruno@comes-communication.com

www.comes-communication.com



Quand la réflexion accompagne l'action