



Communication & Influence

N°116 - Novembre 2020

Quand la réflexion accompagne l'action

Soft PowerS, ces méthodes-clés de domination dans la guerre économique systémique : le décryptage de Nicolas Moinet

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.

"La guerre économique systémique est un mode de domination qui évite de recourir à l'usage de la puissance militaire pour imposer une suprématie durable." *Cet aphorisme de Christian Harbulot constitue le fil rouge du second volume des Sentiers de la guerre économique, intitulé Soft PowerS, signé Nicolas Moinet, professeur des universités à l'Institut d'administration des entreprises de Poitiers. Nicolas Moinet livre ici en avant-première la teneur de son livre qui sortira le 21 janvier prochain en librairie (VA Editions). Le Soft Power est polymorphe, d'où le S ajouté dans le titre à Power. Comment tombons-nous sous la férule de ce "pouvoir feutré qui nous enveloppe de toute part" ? Quels sont les modes opératoires des différents Soft PowerS ? Quid de l'attitude de la France dans ces jeux communicationnels et informationnels, qui se déroulent sur des échiquiers invisibles ?...*



Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Nicolas Moinet décrypte les logiques et techniques d'influence à l'œuvre à travers le monde. Il pointe aussi l'incapacité des "élites" hexagonales à appréhender correctement les défis. Et appelle à une authentique révolution des esprits pour agir dans cette guerre totale qui ne dit pas son nom.

Dans l'avant-propos de votre dernier ouvrage, vous écrivez qu'il se veut "un plaidoyer pour une nouvelle culture du renseignement à la française qui fait cruellement défaut et une politique d'intelligence économique à la hauteur des épreuves présentes et à venir." Qu'entendez-vous par là ?

Quels sont aujourd'hui les défis majeurs auxquels se trouve confronté en France le monde du renseignement et de l'intelligence économique (IE) ? En premier lieu, l'agilité. Nous évoluons dans un univers où il faut se montrer plus innovant que l'autre, s'adapter rapidement, toujours

être en avance d'un coup. Or, pour être agile, il faut être renseigné. Le drame de notre culture en ce domaine a très tôt été mis en relief par Christian Harbulot (*La machine de guerre économique*, 1992) pour lequel il y avait deux caps à franchir dans l'Hexagone : d'une part, passer d'une culture du fermé à une culture de l'ouvert, autrement dit développer notre faculté à travailler désormais non seulement sur ce qui est secret mais aussi et surtout sur des masses d'informations en libre-accès ; d'autre part, et dans le même esprit, il nous fallait opérer la transition d'une logique individuelle à une logique collective.



Pour avoir présidé en 2015 un groupe de travail de l'INHESJ (Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice) sur l'implication des citoyens dans les processus de sécurité, j'en ai tiré certains enseignements. Contrairement à d'autres pays (Grande Bretagne, Allemagne, Suisse...), l'Etat chez nous n'aime pas trop que les citoyens mettent leur nez dans ces domaines. Il en va de même dans la sphère du renseignement. On aime rester entre soi, en cultivant le secret et en rappelant la fameuse formule allemande qui veut que le renseignement soit un métier de seigneurs.

Face à des dynamiques de réseaux, on ne peut pas rester dans des logiques de bureaux.

Le renseignement reste cloisonné dans le cadre très strict de services. Repenser cette logique se révèle être chez nous, Français, un exercice compliqué. Il y a trois cercles. Le plus petit, le plus fermé, est celui des professionnels, le second est celui des décideurs ou des élites, le troisième étant constitué par la population.

Le premier cercle s'est renforcé. Il s'est ouvert, il recrute et communique mieux. Le troisième cercle s'est transformé, notamment sous la pression des médias et l'omniprésence des technologies. Ainsi, dans de nombreux secteurs de la société, des citoyens s'intéressent-ils désormais à ces questions de renseignement [ndlr - cf. le n° 76 de la revue Hermès, dirigé par Franck Bulinge et Nicolas Moinet, *Le renseignement, un monde fermé dans une société ouverte*, CNRS 2016]. On voit ainsi des personnes établir des cartographies, se muer en lanceurs d'alerte, etc., le tout dans un univers interconnecté de réseaux sociaux... Entre ces deux cercles qui évoluent sur un mode plutôt favorable, on a en revanche une espèce de ventre mou, composé de décideurs, de managers d'entreprises et de cadres politico-administratifs qui ont une faible culture du renseignement. Ce problème de courroie de transmission a notamment

Le soft power, c'est d'abord une politique. Le concept même comporte le mot power, qui renvoie à la puissance. En tant que tel, il vise en réalité à l'enfermement, ou du moins à l'encerclement, cognitif de l'autre (pays, marché, territoire, forces économiques, élites et décideurs, etc.) pour le dominer.

éclaté au grand jour à l'occasion du traitement de la crise de la Covid-19. C'est justement dans cette sphère que l'on mesure le retard important que l'on a au regard de nos concurrents ou adversaires. Notre leitmotiv doit être aujourd'hui : face à des dynamiques de réseaux, on ne peut pas rester dans des logiques de bureaux. On fonctionne de manière cloisonnée et l'on a un vrai déficit d'intelligence collective. Non pas que l'on manque en France de gens intelligents, mais le mode de fonctionnement qui est le nôtre empêche ces intelligences de donner leurs fruits. N'oublions jamais qu'une chaîne ne vaut que par son maillon le plus faible. Nos adversaires, eux, fonctionnent en réseaux, réseaux terroristes, réseaux criminels, réseaux de prédation économique avec de véritables task forces, où des entreprises avancent main dans la main avec le département de la justice, des think tanks et les services de renseignement...

Face à ces dynamiques formidables, nous sommes encore figés dans nos silos et nos logiques pyramidales de bureaux !

Autant dire que ça ne peut pas marcher... Notre faiblesse structurelle est donc due essentiellement à un problème de blocage des esprits. Regardons à l'inverse comment fonctionnent le Mossad ou le SIS britannique... Ça dépasse de loin le simple métier, car la dimension culturelle est ici prépondérante. Observons la manière dont fonctionnent les Britanniques dans la sphère de l'IE. On a l'impression qu'il n'y a rien, que c'est totalement invisible. Pourquoi ? Parce que c'est totalement intégré à leur propre nature, on pourrait aller jusqu'à dire que c'est inscrit dans leur ADN...

Comment combler ces failles et ces faiblesses ?

Il faut penser ici en termes de points de bascule, comme invite à le faire l'auteur américain Malcom Gladwell (*The Tipping Point*). Pour modifier un système, il faut trois choses : un contexte, un principe d'adhérence et enfin des "oiseaux rares". Quand la situation devient particulièrement critique, on est obligé de bouger. Pourquoi les Américains ont-ils développé un soft power particulièrement puissant à partir des années 1990 si ce n'est parce qu'ils craignaient d'être dépassés par le Japon, le même scénario se reproduisant aujourd'hui avec la Chine. Voilà pour le contexte. Le principe d'adhérence, c'est le fait de reconnaître que l'on est en pleine guerre économique et que l'on doit donc exercer ce "pouvoir feutré qui enveloppe de toute part" – pour reprendre l'expression de l'excellent Gérard Chaliand – et ce à tous les niveaux, impliquant l'ensemble des forces vives de la nation. Mais surtout, rien ne se fait sans les "oiseaux rares", hauts fonctionnaires, politiques, décideurs, cadres intermédiaires, penseurs... Il faut que ces gens, conscients de la situation, se parlent, échangent, au lieu de rester figés dans leurs silos. Et là, le système américain se montre très intelligent et redoutablement efficace.

Car il articule trois dimensions : l'intelligence/renseignement d'abord ; puis la capacité à faire se rencontrer universités, fonds d'investissement, recherche, agences publiques, le tout dans une permanente synergie public-privé (rappelons que Google rachète chaque année des start-ups qui ont bénéficié de fonds publics) ; enfin, troisième dimension, l'aspect influence et soft power. C'est en articulant ces paramètres, en faisant dialoguer les "oiseaux rares" qui évoluent dans ces trois dimensions que se trouve la clé du succès, en favorisant l'éclosion d'un système agile et influent. Et ce n'est pas là une question de taille, la Norvège, l'Autriche ou la Suisse sont là pour nous le rappeler. Alors, bien sûr, si en sus l'on a d'énormes moyens financiers, une masse humaine critique, une véritable stratégie alliée à une ferme volonté politique, bref que l'on s'appelle la Chine, alors là, la combinaison peut s'imposer et faire très mal à l'échelle mondiale...

Pourquoi parlez-vous de soft powers au pluriel ?

Le soft power est un concept souvent mal compris, vu parfois comme la culture ou encore une capacité à rayonner... Non, le soft power, c'est d'abord une politique, power renvoyant à la puissance. En tant que tel, il vise en réalité à l'enfermement, ou du moins à l'encerclement, cognitif de l'autre (pays, marché, territoire, forces économiques, élites et décideurs, etc.) pour le dominer. Les soft powers peuvent donc varier dans la forme selon les pays et les objectifs stratégiques assignés. Ces différents *modus operandi* de "pouvoirs feutrés" répondent cependant toujours à un seul et même objectif stratégique : la volonté de puissance... ■

EXTRAITS

Le soft power, clé de voute de la guerre économique systémique

Pour compléter et approfondir l'entretien que nous a accordé le professeur Nicolas Moinet, on se reportera à sa toute récente conférence, donnée le 26 novembre dernier à l'ILERI – L'Ecole des relations internationales (<https://www.ileri.fr/>), intitulée Le soft power, clé de voute de la guerre économique. On ne saurait trop conseiller aux lecteurs de Communication & Influence de visionner cette intervention d'une heure et demi disponible sur le lien suivant : <https://www.youtube.com/watch?v=MS53D8mUNGY&feature=youtu.be>

Un résumé de cette prestation a été mis en ligne début décembre sur cette précieuse mine d'informations qu'est le portail de l'intelligence économique, sous l'intitulé : Soft Power et guerre économique : l'urgence d'une mise en abyme. La seconde partie de ce compte-rendu s'attache plus particulièrement à l'impérieuse nécessité de mettre en œuvre un soft power français résolument offensif.

"Si le soft power n'est pas nouveau, sa théorisation date d'une polémique entre deux auteurs à la suite de la chute du mur de Berlin. Paul Kennedy, historien britannique, affirme alors que le modèle américain connaîtra un déclin, ce à quoi Joseph Nye, théoricien américain dans les relations internationales, rétorque que le pouvoir ayant muté, le soft power repose désormais sur l'image intangible d'un pays. Cette image se construit avec le classement de son PIB, ses capacités de communication, l'exemplarité de son comportement ou encore son rayonnement technologique et scientifique.

"Prenant racine dans tous les domaines qui constituent une société actuelle, le soft power a donc pour but d'impacter largement une prise de décision par le truchement des biais cognitifs humains.[...]

"Le soft power se doit donc d'être interventionniste s'il se veut compétitif et résistant. Le cas du Japan bashing aux Etats Unis dans les années 1980 et 1990, semble être un modèle dont la France doit s'inspirer. A son arrivée dans la Triade le Japon avait tout d'un ennemi économique. Le rapport JAPAN 2000 révélait en effet une progression dans les nouvelles technologies ainsi qu'une popularisation fulgurante de la culture nipponne (Pokémon, Sony, Nintendo, sushis, mangas, sports de combats). Accusant une réelle perte de marché intérieur et craignant un élargissement du contrôle numérique par le Japon, Washington avait répliqué en menant une politique offensive, aidée par un investissement financier à la hauteur de son ambition.

"La France doit à son tour faire preuve d'une implication globale pour relancer son soft power. Sur le plan strictement économique et visible de l'échiquier, celle-ci doit protéger ses fleurons nationaux dont elle s'est délestée depuis quelques années. Certaines affaires en sont devenues symptomatiques telles que Photonis, Alstom, Technip... pour n'en citer que quelques-unes. De plus, pour rester compétitive à l'international, l'investissement dans l'innovation est primordial. En matière d'influence numérique, l'IFRI vient par exemple de lancer un programme permanent consacré à la géopolitique des technologies. Rejoignant les think tank chinois et américains, cette initiative permettra à la France de peser dans les débats concernant le numérique et d'initier un nouveau souffle de souveraineté.

"Culturellement, l'Hexagone ne saurait non plus se reposer sur ses acquis en termes de patrimoine culinaire, architectural, littéraire ou encore cinématographique. Nicolas Moinet revient sur le triangle de la radicalité [ndlr : voir ci-après en p.5] dont font partie les médias, l'autocratie et la radicalité, et qui promet d'être stratégique. Née avec la désinformation et la guerre de la communication, cette radicalité s'interprète avec de nouveaux acteurs venus s'imposer dans les prises de décisions et les opinions publiques. En France, les associations humanitaires adeptes d'actions choc, les groupes de défense des territoires comme les ZAD, ou encore les actions citoyennes comme le blocage du rachat d'ADP, ont été des leviers de popularité du pays.

"D'un point de vue symbolique, l'encercllement cognitif qu'implique un soft power passe par la fédération des parties prenantes autour de valeurs nationales. La liberté d'expression, les droits de l'homme, sont autant de credo affiliés à l'imaginaire français, mis à mal ces derniers temps. Le tout, malgré un discours omniprésent du président Macron sur la "France des Lumières". L'unité nationale est notamment un élément qui en découle et qui offre à l'international une vitrine d'influence prépondérante. Le défi reste celui de stopper l'hémorragie qui règne entre auto-critique et rejet de la république, et qui pourrait conduire à un clivage profond et à une perte de rayonnement.

"L'Europe sera sans doute un des premiers terrains de l'investissement du soft power français. D'une part, en favorisant l'investissement dans les universités européennes, pour favoriser sa captation de talents français et ralentir la fuite des cerveaux vers la Silicon Valley. D'autre part dans la linguistique, avec le défi que constitue un potentiel retour de la langue française dans l'Union à l'heure du Brexit et du retrait du corps diplomatique anglais.

"Le soft power est en somme l'arme de séduction massive, inhérente à la puissance française. Cependant, il lui faut profiter de cet instant de crise pour reprendre en main son destin et s'assurer qu'elle dispose des moyens de son ambition. Une volonté qu'elle a prouvée récemment au sein de ses médias français qui ont su mettre en lumière les paradoxes de la politique de Pékin, alors que la Chine tentait de faire oublier son rôle majeur dans la pandémie. La France, bien qu'elle soit toujours classée première au SP30, ne doit donc pas se reposer sur ses lauriers, mais affirmer sa position en prenant soin de ne pas laisser les velléités d'influences outre-Atlantique prendre le pas sur son territoire."

Pour télécharger l'analyse dans son intégralité (et découvrir pour celles et ceux qui ne le connaissent pas encore le Portail de l'IE) : <https://portail-ie.fr/analysis/2522/cr-soft-power-et-guerre-economique-lurgence-dune-mise-en-abyme>

EXTRAITS

De la domination par la force à la domination par la ruse

Disons-le tout de suite, il y a un aspect indéniablement pédagogique dans le livre de Nicolas Moinet, qui rend la lecture de l'ensemble tout à la fois agréable et passionnante. Non seulement, il explique clairement quels sont les process complexes à l'œuvre dans nos sociétés en matière de guerre économique, mais encore, il multiplie les exemples de ce qu'il avance, en les décortiquant soigneusement, en en montrant les tenants et les aboutissants. Cette mise en perspective prend des cas de figure sous tous les cieux et la mise en perspective à laquelle il procède montre comment, depuis la chute du Mur de Berlin, la donne a été bouleversée de fond en comble sur la scène internationale. Pas sûr cependant que les "élites" hexagonales aient su prendre la mesure des nouveaux défis auxquels nous nous trouvons confrontés...

Dès le début de son ouvrage, Nicolas Moinet rend hommage à Christian Harbulot et part du constat dressé par ce dernier quant à la nature réelle de cette guerre économique à laquelle nous nous trouvons confrontés (voir en particulier Communication & Influence n°111, mai 2020, où Christian Harbulot développe le concept de guerre économique systémique).

"La guerre économique systémique est un mode de domination qui évite de recourir à l'usage de la puissance militaire pour imposer une suprématie durable". Tel est le principe directeur d'une notion qui lève le voile sur des rapports de force géoéconomiques cachés dans la lumière, pour reprendre l'expression d'un des fameux trente-six stratagèmes chers à la culture chinoise de la stratégie. Cette lumière aveuglante, c'est bien entendu l'idéologie néo-libérale qui pare les intérêts de puissance des États des habits du doux commerce et de la main invisible du marché. Or, l'histoire de la guerre économique nous rappelle qu'il n'en a jamais été ainsi, n'en déplaise au théoricien de la richesse des nations qui avait déjà omis dans son ouvrage majeur la question du commerce triangulaire, autrement dit de la violence (pillage et esclavagisme) comme facteur explicatif de l'enrichissement des uns au détriment des autres. Trois révolutions industrielles et deux guerres mondiales plus tard (assorties des nombreux conflits associés), cette violence est loin d'avoir disparu, mais les puissances dominantes et leurs peuples ne peuvent plus l'accepter ouvertement. C'est pourquoi le passage d'une domination par la force (hard power) à une domination par la ruse (soft power) est une lame de fond de nos sociétés dites post-modernes.

"Cette opposition entre force et ruse structure dès l'origine l'histoire de la stratégie dans le monde occidental" explique l'historien Jean-Vincent Holeindre dans une somme consacrée au sujet. Et de conclure : "Nous éprouvons aujourd'hui de la difficulté à nommer "guerres" ces conflits de ruse et, quand nous le faisons, nous les prenons pour ce qu'ils ne sont pas : des guerres "classiques" que la force brute, celle des bombes par exemple, serait en mesure de régler. (...) À vrai dire, nous ne sommes pas encore sortis – particulièrement en France où l'imaginaire aristocratique et chevaleresque demeure puissant – de cette arrogance de la force et de ce mépris de la ruse (...) ce faisant, nous ne voulons pas véritablement nous résoudre à penser et à faire la guerre autrement."

Quand la majorité des élites françaises refusent de concevoir l'économie en termes de rapports de force et d'intérêts de puissance

"Cette analyse qui concerne le domaine militaire s'applique parfaitement à la guerre économique et explique pourquoi les élites françaises refusent, dans leur grande majorité, de concevoir l'économie en termes de rapports de force et d'intérêts de puissance. Dès lors, ces "élites" iront puiser dans les théories qui les arrangent les facteurs explicatifs d'une impuissance déguisée en pacifisme ou en fausse naïveté, se défaussant allègrement, au passage, sur les instances supranationales comme si celles-ci n'étaient pas la résultante de jeux d'influence nationaux. Cette analyse explique également pourquoi la figure de l'espion (celui qui épie) fut ignorée ou rejetée dans les pays où la ruse n'était pas stratégiquement correcte et pourquoi elle fut encensée, ou du moins reconnue, dans ceux qui avaient fait le choix inverse, Grande-Bretagne et Japon en tête.

"La guerre économique systémique, sans ignorer totalement la force et la coercition, est, par essence, fondée sur la ruse qui donne la prime à l'attaquant et à l'action invisible en privilégiant les multiples formes d'encercllement cognitif que lui offre la société de l'information. Ainsi, pour Christian Harbulot, "les stratégies d'encercllement cognitif par la production de normes, de droit, ainsi que par l'orchestration de parties prenantes de la société civile, sont d'autant plus efficaces, qu'elles masquent l'esprit de conquête par des éléments de langage moralisateur. C'est cet art de la duplicité qui fait que la nouvelle guerre économique est encore plus opaque que la précédente." Et de citer les exemples d'une Chine protectionniste défendant le libre-échange à Davos ou de ces entreprises de la Silicon Valley qui, se pensant investies d'une mission quasi-messianique, construisent pourtant chaque jour davantage une société dystopique qui donnerait des cauchemars aux regrettés George Orwell et Aldous Huxley s'ils étaient encore parmi nous. Mais si de tels discours trouvent écho et se maintiennent dans le paysage intellectuel et médiatique jusqu'à devenir l'horizon de la pensée, ce n'est pas seulement en raison de la pertinence de leurs arguments, mais bien, comme nous l'enseigne l'histoire des idées, parce qu'ils trouvent un terreau favorable cultivé par une stratégie de long terme : le soft power. Ce pouvoir "feutré" qui enveloppe de toute part apparaît donc comme la clé de voûte de la guerre économique systémique. Il est au cœur du leadership technologique américain et, dans une moindre mesure, chinois. Au 21^e siècle, l'ignorer ou en réduire la portée revient à faire une croix sur sa souveraineté et donc sur sa liberté stratégique."

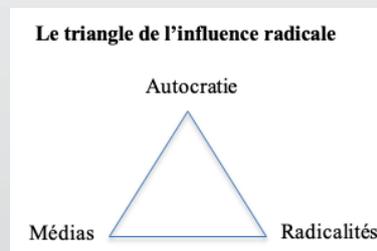
[Les sentiers de la guerre économique, vol 2, "soft powers", par Nicolas Moinet, p.32 à 35. Pour les références aux notes en bas de page et aux différents auteurs cités, on se reportera à l'édition d'origine – Le livre sortira en librairie le 21 janvier 2021. Il peut d'ores et déjà être acheté sur le site de VA Editions, <https://www.va-editions.fr/les-sentiers-de-la-guerre-economique-2-soft-powers-c2x32666131>]

EXTRAITS

Le triangle de l'influence radicale

Ceux qui ne connaissent pas encore l'ensemble des travaux du professeur Nicolas Moinet et de ses équipes auront intérêt, outre les sites mentionnés précédemment, à suivre le blog qu'il développe dans le cadre de l'université de Poitiers : <http://blogs.univ-poitiers.fr/n-moinet/> Il s'agit là d'une vraie mine pour ceux qui s'intéressent à l'intelligence économique. Il y publie de nombreuses analyses. Celle qui suit se retrouve dans son dernier ouvrage, elle synthétise la manière dont s'articulent aujourd'hui bien des opérations d'influence...

"Désormais, ce n'est pas nécessairement le plus puissant qui l'emporte, mais bien le plus intelligent, l'intelligence devant alors être comprise comme la capacité à décrypter le dessous des cartes pour mieux surprendre l'adversaire puis garder l'initiative afin d'épuiser l'autre camp. De ce point de vue, la victoire des opposants à l'aéroport de Notre-Dame-des-Landes – un peu vite oubliée alors qu'elle constitue un tournant de la présidence Macron – est un modèle du genre dans la continuité de la bataille du Larzac quarante ans plus tôt. Car au-delà des caricatures, cette victoire démontre combien l'agilité déployée par les zadistes a pu paralyser une pseudo-coalition arc-boutée sur l'usage de la force et du droit quand l'autre camp utilisait la ruse et les médias. La trame de fond de la guerre économique est celle de sociétés post-modernes où l'usage de la force est de moins en moins accepté avec un système composé de trois pôles : un pôle autocratique, un pôle médiatique et un pôle de radicalités.



"Le pôle autocratique appelle un pouvoir politique fort où les décisions sont concentrées dans les mains d'une poignée de décideurs qui fait corps (d'où le préfixe "auto"). On pense tout de suite à certains régimes autoritaires, mais cette autocratie peut également prendre les aspects d'une démocratie dès lors que c'est la technocratie qui gouverne et possède les principaux leviers du pouvoir ("la caste" [1]). D'où la nécessité de "contrôler" les médias classiques qui appartiennent le plus souvent aux États ou à des puissances économiques quand ils ne survivent pas grâce aux subventions publiques. Une histoire qui n'est pas nouvelle certes. Mais ce qui est nouveau, c'est la nécessité à la fois de créer du désordre et de le gérer "par des systèmes de communication, par des normes, par des stratégies ouvertes, par des dominations masquées et déguisées." Le secret va donc devoir se cacher derrière le voile de la transparence. Et ce, dans un écosystème médiatique qui se complexifie, notamment avec l'arrivée des réseaux sociaux numériques, et qui se trouve être également le terrain de jeu du troisième pôle, celui des radicalités. Celles-ci peuvent être organisées (zadistes, black block, féministes, vegans, [2]) sous un mode le plus souvent éphémère et agile ou être le fait d'individus qui se rebellent et se révoltent tels les lanceurs d'alerte."

De notre politique publique de sécurité économique

"Et une nouvelle piraterie apparaît, à la fois transparente dans nombre de ses actions, et cachée pour ce qui est du cœur de son organisation (Dark Web notamment). Observons simplement l'action d'une association comme L.214. N'est-elle pas tout bonnement remarquable en termes d'influence et d'usage de la transparence dans la guerre économique? De petits commandos de bénévoles déstabilisent toute une filière économique qui s'avère incapable de transcender sa position de victime et de comprendre un mouvement de fond qui pourrait bien finir par l'emporter. D'autant que ce qui relève au départ de l'illégalité – s'infiltrer dans des abattoirs pour filmer la maltraitance des animaux – finit par devenir légal dès lors qu'un personnel de ces établissements devient lanceur d'alerte. On le voit bien : la transparence est d'autant plus un danger dans la guerre économique que l'on s'avère incapable d'en faire une opportunité..."

"Sur le fond, l'usage de technologies nouvelles à des fins subversives est ancienne mais ce qui modifie la donne, c'est l'étendue du champ d'action et la fulgurance des manœuvres. Le tout sur fond de crise de l'autorité et d'une "tentation de l'innocence" [3], lame de fond remarquablement analysée dès 1995 par l'essayiste Pascal Bruckner pour qui l'homme occidental fuit ses responsabilités en jouant sur l'infantilisation ou la victimisation. Et quand on y réfléchit, cette grille de lecture explique nombre de comportements individuels et collectifs vécus ces dernières décennies... Autrement dit, si l'histoire de l'humanité a souvent été marquée par le combat d'un individu ou d'un petit groupe contre l'ordre établi, jamais l'effet de levier n'a été aussi fort. La fronde de David est désormais réticulaire et les projectiles pleuvent de toutes parts sur notre "pauvre" Goliath souvent aveuglé par l'arrogance du puissant. Colosse au pied d'argile, chêne qui se croit indéfectible à l'heure où les roseaux triomphent. Il faut plus que jamais relire La Fontaine!"...

1/ Voir à ce sujet, le brûlot du journaliste Laurent Mauduit, *La caste : enquête sur cette haute fonction publique qui a pris le pouvoir*, La Découverte, 2018. 2/ A lire pour une analyse en profondeur : Éric Delbecq, *Les ingouvernables*, Grasset, 2019. 3/ Pascal Bruckner, *La tentation de l'innocence*, Grasset, 1995. Prix Médicis de l'essai.

BIOGRAPHIE

Né en 1970, Nicolas Moinet est un praticien-chercheur en intelligence économique (IE). Parisien d'origine, il est professeur des universités à l'IAE (Institut d'administration des entreprises) de Poitiers qui abrite le Master IE, première formation universitaire créée dès 1996 sur la technopole du Futuroscope. Il est docteur et habilité à diriger des recherches en sciences de l'information et de la communication. Réserviste, il est également diplômé de l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice (INHESJ) et chercheur associé à l'IRSEM (Institut de recherche stratégique de l'Ecole militaire).

En 1993, Nicolas Moinet rencontre Christian Harbulot qui vient de créer le cabinet Intelco avec le Général Jean Pichot-Duclos au sein du groupe parapublic DCI, Défense Conseil International. Il rejoint alors l'équipe pionnière et participe à la fin de la rédaction du rapport Martre, fondateur de la dynamique d'IE en France. En 1997, Nicolas Moinet participe également à la création de l'Ecole de guerre économique (EGE), dirigée par Christian Harbulot.

En 1999, Nicolas Moinet rejoint l'université de Poitiers comme enseignant-chercheur auprès du professeur Pierre Fayard. Il vient de soutenir sa thèse de doctorat dans laquelle il a notamment décrypté la bataille scientifique et économique franco-américaine pour la découverte du Sida ou les stratégies d'influence des fondations du milliardaire George Soros.

Au début des années 2000, il va être remarqué pour ses analyses et interventions concernant le rachat du fleuron français et leader

mondial de la carte à puce Gemplus (devenu Gemalto) par un fonds d'investissement américain lié à la CIA.

Sur le terrain, il s'intéresse aux PME et participe activement à la politique publique d'IE tant au niveau national avec Alain Juillet qu'au niveau régional au sein de sa Préfecture de Région. Outre l'IAE de Poitiers, il intervient dans plusieurs écoles de commerce et d'ingénieurs, comme à l'Ecole de guerre économique, à l'ILERI ou à l'IHEDN. On le retrouve

enfin en 2019 aux côtés de Christian Harbulot, d'Eric Delbecq, Ali Laïdi et Olivier de Maison Rouge pour la création de l'Ecole de pensée sur la guerre économique - voir à ce sujet http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_juin_2020_Ecole_de_Pensee_Guerre_Economique.pdf

Nicolas Moinet est l'auteur d'une trentaine d'articles académiques, de 60 articles dans des revues professionnelles et a réalisé plus de cent conférences. Il a écrit ou dirigé une douzaine d'ouvrages, dont *La Boîte à Outils de l'Intelligence économique* et *La Boîte à Outils de la sécurité économique* chez Dunod, *Intelligence économique* (avec Alice Guilhon) chez Pearson et *Les sentiers de la guerre économique* chez VA

Editions, dont le second volume, *Soft Powers*, sortira en librairie le 21 janvier 2021. Pour en savoir plus, voir le blog de Nicolas Moinet <http://blogs.univ-poitiers.fr/n-moinet/> et aussi sur un mode plus humoristique, ses petites vidéos "pépites" : <https://www.nicolas-moinet.com/> Voir aussi <http://notes-geopolitiques.com/notesgeo/wp-content/uploads/2018/06/CLESHS76.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 Nicolas Moinet 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