

QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

Avec la formulation du concept de soft-power et son développement, la réflexion sur l'influence a longtemps privilégié l'angle de la politique étrangère. Pourtant d'autres niveaux d'analyse méritent attention bien qu'ils puissent se heurter à plusieurs obstacles. C'est le cas du présent Cahier qui a pour ambition d'identifier finalités et instruments d'influence en situation d'opérations extérieures. Les différentes recherches issues d'un colloque organisé conjointement par le CICDE et l'IRSEM au printemps 2010 étudient les sources, les modalités ainsi que les enjeux de la communication stratégique. Tout en contribuant à un moindre coût humain et financier, celle-ci participe de cette bataille des perceptions dont l'issue est déterminante dans les conflits armés contemporains.



IRSEM
ÉCOLE MILITAIRE
21, place Joffre - 75007 Paris
[http : www.irsem.defense.gouv.fr](http://www.irsem.defense.gouv.fr)
ISSN : 2110-1809

SGA/SPAC Impressions

CAHIERS DE L'IRSEM N°5 - QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

CAHIERS DE L'IRSEM



OCTOBRE 2010 - N°5

QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

Sous la direction du colonel Chauvancy
Frédéric Charillon,
Sophie Dagand, Jean Dufourq (CA2S),
chef de bataillon Duquenne,
général Gelée,
lieutenant-colonel Odeyer,
Eric Pfannstiel, Frédéric Ramel, Anaïs Reding,
capitaine de vaisseau Christophe Suard, Cécile Wendling





QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

Sous la direction du colonel Chauvancy

**Frédéric Charillon,
Sophie Dagand, Jean Dufourq (CA2S),
chef de bataillon Duquenne,
général Gelée,
lieutenant-colonel Odeyer,
Eric Pfannstiel, Frédéric Ramel, Anaïs Reding,
capitaine de vaisseau Christophe Suard, Cécile Wendling**

AVERTISSEMENT

Les opinions émises dans ce document
n'engagent que leurs auteurs.
Elles ne constituent en aucune manière
une position officielle du ministère de la défense.

CAHIERS DE L'IRSEM DÉJÀ PARUS :

- 1 – ACTION EXTÉRIEURE ET DÉFENSE : L'INFLUENCE FRANÇAISE À BRUXELLES**
- 2 – L'AXE DU MOINDRE MAL : LE PLAN OBAMA-McCHRISTAL POUR L'AFGHANISTAN**
- 3 – STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE ET ASPECTS CIVILS DE LA GESTION DES CRISES : QUELLE «DOCTRINE» POUR LE VOLET CIVIL DE LA PESD ?**
- 4 – LE PARLEMENT EUROPÉEN DANS PSDC**
- 5 – QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?**

LES ÉTUDES DE L'IRSEM

L'Irsem déploie son activité dans le champ de la pensée stratégique afin de renouveler approches et grilles d'analyse nécessaires au renouvellement de la pensée stratégique. Il s'agit de rendre intelligibles les principaux enjeux stratégiques contemporains qui intéressent la France tout en offrant des réflexions originales sur ces mêmes enjeux.

L'Irsem couvre huit domaines d'études : étude des nouveaux conflits, pensée stratégique et nouveaux concepts, armement et prolifération, sécurité européenne et transatlantique, sécurités régionales comparées, défense et société, histoire de la défense et de l'armement, enjeux juridiques de défense.

SOMMAIRE

Avant-propos

Discours d'ouverture
général Gelée, directeur du CICDE..... 7

Penser l'influence : un sentier obligé..... 11
Frédéric Charillon, Frédéric Ramel

Introduction

Quelle stratégie d'influence en appui aux opérations militaires ?..... 13
colonel Chauvancy

L'intimidation au service de l'influence..... 19
Jean Dufourcq (CA2S)

L'influence de la France à Bruxelles..... 29
Sophie Dagand

La mise en œuvre d'une stratégie d'influence dans le cadre de
l'approche globale pour la gestion civile et militaire des crises
extérieures..... 37
capitaine de vaisseau Christophe Suard

Communication stratégique de l'Otan et de l'Afghanistan..... 43
Anaïs Reding

Témoignage d'Afghanistan sur les opérations d'information..... 49
lieutenant-colonel Odeyer

Le *Key leader engagement* dans l'opération *Atalante*..... 55
chef de bataillon Duquenne

Comprendre la situation, anticiper, détecter les actions hostiles, à
travers l'analyse du cyberspace..... 61
Éric Pfannstiel

Les attaques contre les systèmes d'information – Quelles menaces?
Quelles réponses? Une comparaison, France, EU, Otan, Onu..... 67
Cécile Wending

AVANT-PROPOS

DISCOURS D'OUVERTURE AU COLLOQUE CICDE-IRSEM RELATIF À L'INFLUENCE EN APPUI DES OPÉRATIONS (JUN 2010)

Messieurs les officiers généraux, mesdames, messieurs,

Le CICDE et l'Irsem ont souhaité organiser aujourd'hui un colloque sur un sujet complexe dont l'importance cependant est constatée chaque jour que ce soit sur un théâtre d'opération ou en dehors. En effet, le thème choisi « *Quelle stratégie d'influence en appui aux opérations militaires ?* » aborde la problématique du sens donné aux opérations dans le cadre d'une stratégie militaire intégrée au sein de la stratégie générale de défense et de sécurité.

Constatons que l'intervention des forces armées ne se limite plus aujourd'hui à de simples actions de force mais qu'elle s'intègre dans une approche globale de résolution des crises en faisant appel, le plus souvent dans un cadre international, à la combinaison d'actions diplomatiques, économiques, sociales, informationnelles voire d'influence. La dimension culturelle elle-même des conflits est devenue incontournable. Les armées agissent désormais dans un continuum « *prévention, intervention, stabilisation, reconstruction* » où elles sont un ac-

teur incontournable mais pas unique. L'action civile sous toutes ses formes est indispensable en accompagnement de l'action militaire pour construire une paix durable.

La France est donc engagée aujourd'hui dans des campagnes militaires à durée indéterminée et éloignées de nos frontières. Nos forces armées sont insérées le plus souvent dans une coalition internationale, en appui à des forces armées locales, face à des insurrections aux causes multiples. Elles interviennent enfin dans un monde où l'information est accessible et diffusable à chacun, dans des délais très brefs, par une multiplicité de sources d'information plus ou moins crédibles. Les conceptions, sinon les perceptions du monde, les légitimités aussi s'affrontent. La société de l'information dans laquelle nous vivons impose que les démocraties et leurs armées expliquent et persuadent les différents acteurs concernés de la légitimité des opérations. En effet, celles-ci n'ont pas pour objet de conquérir un pays mais de permettre l'exercice des droits fondamentaux, le développement économique et une paix durable tout en contribuant à la préservation des intérêts des États qu'ils soient stratégiques, de puissance, sinon vitaux.

Désinformation, manipulation, manque de vérification des informations, pertes de repères sur le sens des combats que nous engageons pourtant sous mandat international, confrontations civilisationnelles même, conduisent au constat que la guerre de l'information perturbe la stratégie militaire que peut légitimement mener un État ou un groupe d'États. Les guerres d'aujourd'hui sont soumises à l'affrontement des stratégies d'influence des parties en présence, qu'elles soient belligérantes ou non, avec pour objectif d'agir sur les perceptions. Les populations, les groupes, les personnes concernées directement ou pas sont devenus des objectifs de conquête pour peser sur les décisions ou ternir les succès réellement obtenus. Nous sommes entrés dans la bataille des perceptions dont l'issue est devenue un facteur-clé du succès des stratégies militaires choisies.

Cette situation est aggravée pour les forces armées occidentales qui sont projetées dans un environnement opérationnel bien éloigné des théâtres d'opérations traditionnels. L'analyse de l'environnement humain des opérations conduit à la prise en compte de normes culturelles, religieuses, sociales, ethniques très différentes des nôtres. Enfin, l'environnement informationnel difficilement maîtrisable du fait de sa mondialisation influe sur le sens des stratégies menées.

Cette situation conduit donc à définir une stratégie d'influence qui accompagne la stratégie générale militaire, qu'elle soit dans un contexte de prévention, d'intervention ou de stabilisation.

Comment pourrait-on définir l'influence aujourd'hui ? Loin de toute connotation négative, l'influence peut avoir pour objectif d'amener l'audience-cible que l'on veut influencer à changer son modèle de pensée, à modifier les références qui y contribuent en lui présentant d'autres éléments d'appréciation. Elle consiste à sortir l'audience-cible de son schéma de pensée pour aller vers un autre schéma de pensée¹. Elle agit sur les attitudes, c'est-à-dire sur les convictions, les idées en vue de provoquer un changement de comportement. Cependant trois objectifs peuvent être retenus :

- L'objectif premier peut être de faire penser différemment l'audience-cible à partir de nouveaux éléments portés à sa connaissance. En ce sens, l'influence et la stratégie d'influence qui la conçoit et la met en œuvre pendant toute la durée d'une campagne d'opération, contribue au succès d'une approche globale du conflit.
- Le second objectif de l'influence, qu'elle soit positive ou négative, serait de modifier le modèle de pensée de l'autre en lui donnant du sens et des repères. À ce titre, elle soutient la légitimité de la stratégie choisie.
- Enfin, plus proche des thèses anglo-saxonnes, l'influence peut viser comme troisième objectif à conduire l'audience-cible à des décisions contraires à son intérêt propre. Dans le cadre d'une stratégie militaire, cet objectif est tout à fait légitime. Une stratégie d'influence viserait alors à persuader tout décideur allié, neutre ou opposé que les idées, les objectifs et les modes d'action choisis pour atteindre l'état final recherché sont légitimes, pertinents, crédibles et efficaces. Avant, mais aussi pendant ou après un conflit, elle devrait agir dans les champs de la compréhension et de la perception des individus ou des entités pour construire une situation favorable, prévenir une décision défavorable aux intérêts nationaux ou d'une coalition. Elle nous contraint aussi à accepter que ce que

1. Cf Entretien avec Alain Juillet, réalisé par Bruno Racouchot in « *Communication et influence* », COMES, Lettre électronique, hors série, juin 2009.

nous croyons juste n'est pas forcément la véritable réponse. C'est une œuvre créatrice qui peut anticiper l'emploi des forces armées, ou même l'éviter pour obtenir un résultat similaire rejoignant en cela l'art de la guerre.

Les débats d'aujourd'hui, à travers la diversité des sujets qui seront abordés, devraient contribuer à répondre aux questions soulevées par le thème du colloque, qui, certes, n'est pas nouveau mais qui est devenu essentiel pour le succès de nos armes. En effet, de quoi parle-t-on lorsque nous évoquons l'influence, une stratégie d'influence ? Dans quel but ? Quels sont les liens entre la communication et l'influence ? Quelles sont les fonctions opérationnelles qui peuvent contribuer à une stratégie d'influence ? Quelle est sa place dans une campagne militaire ? Comment s'insère une stratégie d'influence entre la stratégie générale de défense et de sécurité telle qu'elle est définie par le *Livre blanc* de 2008 et la stratégie générale militaire ?

**Général de division aérienne Guillaume Gelée,
directeur du Centre interarmées de concepts,
de doctrines et d'expérimentations (CICDE)**

PENSER L'INFLUENCE : UN SENTIER OBLIGÉ

La première publication de l'Irsem fut consacrée à la problématique de l'influence française au sein de l'UE et de l'Otan. Par là, l'Institut a bien indiqué que l'une de ses préoccupations de recherche porte sur l'influence à l'échelle politico-stratégique. C'est donc tout naturellement que l'équipe de l'Irsem a organisé le colloque de juin 2010 avec le CICDE sur ce sujet. Ce dernier présente trois propriétés. Tout d'abord, il s'inscrit dans toute une tradition de la pensée stratégique. De façon schématique, on peut repérer deux pôles : l'approche géométrique de la guerre qui correspond au socle épistémologique dès la fin du Moyen Âge dont Jomini est l'un des représentants les plus illustres (pôle formaliste) ; l'analyse des éléments humains ou psychologiques dans la guerre (pôle dit « romantique »). Bien qu'une grande partie de sa réflexion présente une dimension géométrique, Clausewitz incarne l'une des figures de ce second pôle puisqu'il met en lumière des facteurs écartés jusqu'alors comme le peuple à titre d'illustration. Cette seconde perspective s'est prolongée au XIX^e siècle

avec l'apparition de notions comme le moral des soldats, la psychologie des militaires, le moral des populations civiles. C'est dans cette mouvance que se situe la réflexion actuelle sur l'influence.

En outre, penser l'influence relève aujourd'hui de l'entreprise nécessaire eu égard aux circonstances actuelles. Du point de vue stratégique, les guerres se manifestent de plus en plus « *au milieu des populations* ». Du point de vue international, le système subit une recomposition qui ouvre la voie vers une oligopolarité (entre cinq et dix pôles de puissance) mais dans une situation d'hétérogénéité (les valeurs et les régimes politiques ne sont pas uniformes). Dans cette double configuration (sur le terrain pour les militaires ; sur l'arène politique pour les diplomates) , le combat des idées devient primordial. Il porte non seulement sur la façon dont on doit conduire des opérations militaires mais aussi sur la manière dont l'ordre international doit se façonner.

À l'inscription et la nécessité, s'ajoute une autre propriété quant à la réflexion sur l'influence. Il s'agit d'un objet difficile à appréhender pour au moins trois raisons. Primo, l'influence se confond trop souvent avec des termes proches comme la propagande, les opérations psychologiques ou le fameux *soft power*. Secundo, elle ne s'élabore plus de façon exclusive dans les arcanes du pouvoir étatique puisque de nouveaux acteurs transnationaux ou intergouvernementaux tentent également d'endosser les habits de l'influent. Tertio, l'influence se manifeste à des niveaux différents d'analyse : le cadre peut être celui des relations bilatérales ou bien des organisations internationales ; l'influence s'exprime aux échelles politique, stratégique et opérative.

Le présent volume répond à cet impératif de la réflexion tout en évitant la simplicité et les amalgames. Cette première manifestation académique en commun avec le CICDE identifie un sentier que l'Irsem entend bel et bien emprunter et poursuivre dans les années à venir.

Frédéric Charillon, directeur de l'Irsem
Frédéric Ramel, directeur scientifique de l'Irsem

INTRODUCTION

QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

L'articulation entre influence et questions politico-stratégiques voire opérationnelles est analysée dans les pages qui suivent à partir de différentes perspectives. Elles aboutissent toutes au besoin d'intégrer la stratégie d'influence dans la stratégie militaire.

Politique, stratégie et influence, une nécessaire approche globale

La notion d'influence, souvent perçue négativement, n'a pas été ressentie ainsi par les différents intervenants. L'influence peut donc se comprendre d'une manière relativement neutre comme « *la capacité d'obtenir des effets à travers les perceptions, les représentations, les attitudes et les comportements, sans recours à la force et à l'autorité* ». Elle s'inscrit dans une stratégie de long terme, mais recouvre de nombreuses réalités, activités et fonctions agissant dans le court et le moyen terme. À titre d'exemple, la stratégie d'influence de la France à Bruxelles est apparue totalement positive et nécessaire. L'influence d'une nation comme

la nôtre dépend de son comportement et de sa réputation, de sa volonté aussi et des moyens accordés en vue de la position qu'elle veut défendre ou obtenir. Il s'agit bien d'une composante de la stratégie dans son sens traditionnel, sinon d'une stratégie parallèle synchronisée en accompagnement de la stratégie générale de l'État dans le long terme. Cette dimension politique s'exprime donc naturellement dans l'espace militaire où une stratégie d'influence peut être conçue en symbiose avec les autorités politiques comme l'a montré l'Union européenne dans sa lutte contre la piraterie au large de la Somalie. La vision négative de l'influence apparaît alors comme un vestige de la guerre froide et des guerres idéologiques d'hier.

Cependant, la résolution des crises internationales fait appel aujourd'hui au concept de l'approche globale qui suppose une cohérence d'ensemble. L'avantage de mettre en œuvre une stratégie d'influence y est évident notamment dans l'environnement informationnel mondial d'aujourd'hui. Face à la réelle difficulté de la mise en application de l'approche globale autour d'une même vision partagée, il est essentiel que les objectifs d'une alliance ou d'une coalition permettant la mise en œuvre de la stratégie d'influence soient clairs et légitimes. Une stratégie d'influence à plusieurs est sans aucun doute difficile à piloter et elle n'efface pas les intérêts nationaux. Expliquer les actions d'une coalition et convaincre de leur bien-fondé sont rendus ardu par la différence de culture, mais aussi d'agenda politique, entre les pays contributeurs. Le problème réside également dans le fait qu'une coalition peine à avoir une identité propre, et est donc plus difficile à rendre intelligible aux différents acteurs d'un théâtre d'opération.

Stratégie militaire et influence, l'affrontement des légitimités

La stratégie militaire ne peut en effet s'affranchir d'une réflexion sur le rôle des actions d'influence en appui aux opérations. Le général de division aérienne Gelée rappelait que « *La désinformation, la manipulation, le manque de vérification des informations, la perte de repères sur le sens des combats que nous engageons pourtant sous mandat international, les confrontations civilisationnelles même, conduisent au constat que la guerre de l'information perturbe la stratégie militaire que peut légitimement mener un État ou un groupe d'États* ».

Stratégie d'influence contre stratégie d'influence, légitimité contre légitimité, les guerres d'aujourd'hui sont en effet soumises à l'affron-

tement des stratégies d'influence des parties en présence, qu'elles soient belligérantes ou non. Une victoire militaire, et donc l'issue du conflit, ne conduit pas toujours à la victoire politique et à la « pacification des cœurs et des esprits ». Les personnes, les populations, les groupes concernés directement ou pas sont devenus des objectifs de conquête pour peser sur les décisions ou ternir les succès réellement obtenus. Nous sommes entrés dans la bataille des perceptions dont l'issue est devenue un facteur-clé du succès des stratégies militaires choisies.

En outre, comme l'a évoqué le contre-amiral (2S) Dufourcq, « *il ne peut y avoir d'influence sans capacité à agir alors que la puissance elle-même ne dissuade plus l'agression* ». La potentialité de l'exercice de la puissance doit être accompagnée, au moins pour dissuader, des messages adéquats pour faire connaître et ressentir cette puissance en attente pour le cas où... L'intimidation entre dans le jeu de l'expression de la puissance et de ses effets potentiels car elle peut créer un rapport de force qui, bien accompagné d'une campagne d'influence, donne la crédibilité au recours à la force.

On s'aperçoit donc de plus en plus que le succès des opérations militaires dépend souvent de la « bonne » perception de nos actions par les audiences-cibles, notamment locales. Dans ce contexte, il faut produire, diffuser et protéger l'information, mais aussi contrer les effets néfastes des « mauvais » messages (qu'ils soient adverses ou proviennent de sources non-officielles, etc.). Le cyberspace *de facto* a par exemple une influence sur les perceptions en raison des différents usages de l'information notamment d'une part par internet (réseaux sociaux et blogs...) et sa masse d'information, d'autre part par un accès individuel de plus en plus universel et à la mise à disposition d'outils bureautiques ou logiciels de plus en plus faciles d'utilisation.

Reste à poser la problématique des rapports de l'influence et de la communication. La communication institutionnelle et la communication opérationnelle sont des domaines d'action spécifiques qu'il faut préserver. Pour autant, le fait qu'elles agissent, même d'une manière indirecte par les médias, sur les perceptions et la compréhension de la population les font entrer dans le champ de l'influence. En effet, elles contribuent par exemple grandement à l'idée que se font les citoyens de nos forces armées et de leurs engagements. Les débats sur

le lien armée-nation et le rappel du nécessaire travail de pédagogie à effectuer sont à cet égard révélateurs.

Stratégie militaire d'influence et appui aux opérations

Confrontée à la guerre de contre-insurrection en Afghanistan, l'Otan a intégré ce jeu de l'influence et de la bataille des perceptions par le concept de communication stratégique, exprimé dans cette devise, « *Perception becomes reality* » (« La perception devient la réalité »). Il est en effet devenu nécessaire de s'assurer de la cohérence des messages sous toutes leurs formes, étant donné que les audiences sont déjà exposées à des messages différents auxquels elles ne savent pas toujours donner du sens. Face à ces changements, le domaine de l'influence et de la transmission des messages s'avère particulièrement stratégique pour les opérations militaires contemporaines. Le nouveau concept de l'Otan a pour but de rendre la diffusion de l'information plus rapide, plus cohérente et à rendre le terrain de l'influence, que les adversaires s'approprient avec davantage de facilité, plus compétitif.

Aux niveaux opératifs et tactiques, les actions classiques de combat doivent également être complétées par la mise en œuvre des actions d'influence visant à favoriser le rétablissement de la stabilité notamment à travers les opérations d'information et la communication opérationnelle. Cette communication stratégique vise à expliquer et à diffuser auprès des audiences-cibles les objectifs de l'intervention militaire. Elle doit mettre en exergue les progrès ou bénéfices particulièrement en matière de sécurité, objectif initial incontournable, souligner le fait que la présence étrangère au sein de la nation hôte ne sera que temporaire. En effet, la durée des interventions militaires actuelles en raison de l'absence d'actions civiles concertées s'allonge durablement, conduisant à brouiller les perceptions de la population pour qui la force d'intervention internationale devient *in fine*, une force d'occupation.

Les actions menées dans le cadre de la communication stratégique (ou finalement stratégie militaire d'influence) doit ainsi permettre aux forces armées de remporter « la bataille des perceptions » en préservant la légitimité de l'intervention. Cependant cette légitimité n'en reste pas moins en partie fondée sur le partage d'objectifs communs par une pluralité d'acteurs militaires et civils associés dans le

processus de gestion de crise. L'émergence de cette « communauté d'intérêts » permettra dès lors une lecture commune de la situation dont la diffusion au sein des vecteurs d'information ou de communication sera essentielle afin que la nation hôte et sa population adhèrent aux objectifs stratégiques de l'intervention. Ceux-ci doivent idéalement prendre en compte les aspirations légitimes de la population, si elles existent, sont identifiables et non en opposition avec la mission, ainsi que les spécificités culturelles et historiques fondamentales.

La stratégie militaire d'influence peut susciter trois réflexions :

- L'influence est celle que l'on projette et qui fonctionne en grande partie en fonction de la puissance dont nous sommes supposés être dépositaires. Elle a pour objet de changer ou de maintenir une situation par toutes les formes acceptables de la persuasion. Elle est alors le pouvoir que l'on nous attribue sans être capable, ou vouloir, le vérifier.
- L'influence est aussi celle que l'on s'attribue, qui renforce ou affaiblit ce que nous sommes ou pensons être. Se sentir influent rend confiant dans l'avenir. Ne pas se sentir influent crée défaitisme, doute, pouvant parfois aller jusqu'à l'agressivité sinon à l'irrationalité et donc à la mauvaise décision.
- L'influence enfin vise à façonner la réalité par les perceptions mais les forces armées n'agissent pas dans un monde virtuel. Elles se doivent de coordonner les actions d'influence et les actions classiques de combat pour lesquelles elles sont entraînées et destinées.

C'est donc tout le défi d'une stratégie militaire d'influence qui a vocation à contribuer à un moindre coût humain et financier, à conforter la place de la France comme puissance politique et militaire dans ses engagements extérieurs.

**Colonel Chauvancy (CICDE),
co-organisateur du colloque**

QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

L'INTIMIDATION AU SERVICE DE L'INFLUENCE

« Protéger des populations, garantir des frontières, capter des richesses, s'assurer des territoires, secourir des alliés, stabiliser sa périphérie, imposer son système idéologique ou économique », tous ces buts de guerre expliquaient hier les conflits, en rationalisaient le déclenchement, en organisaient l'issue. La gestion des rapports de force qui en découlaient permettait d'établir une sorte de cartographie de la puissance. Les systèmes de défense nationaux et les alliances permettaient de se prémunir contre les dangers et de maîtriser les récalcitrants.

On sait pourtant depuis Sun Tsé que la guerre est la faillite de l'art suprême qui consiste à imposer sa volonté tout en ménageant soigneusement ses forces.

Or, depuis la fin de l'ordre bipolaire, la guerre comme mode habituel de résolution des conflits et des compétitions semble avoir muté et l'on va de crise en crise sans avoir trouvé la bonne façon d'imposer sa volonté ou de résister à la volonté de l'autre.

Alors on développe d'autres stratégies de puissance, fondées sur la *force douce*, la *force intelligente*, l'*influence* pour imposer sa volonté et parvenir à ses fins stratégiques.

On est en fait passé d'un monde à la syntaxe stratégique bien établie à un nouveau monde organisé par des stratégies de prévention et d'utilisation de modes d'influence tous azimuts pour établir des rapports de forces différents par d'autres moyens et imposer sa volonté, celle qui permet de conduire sa stratégie au succès.

L'influence comme mode de régulation stratégique fonctionne-t-elle ? C'est la question que je vais essayer d'aborder. La thèse que je veux défendre est qu'il n'y a pas d'influence réelle sans capacité d'intimidation, et pas de capacité d'intimidation sans recours minimum à l'action et à la contrainte. Pour aborder cette question, trois points rapides :

- d'abord pour montrer que l'ambition de prévention des conflits s'essouffle ;
- ensuite que la dissuasion comme mode de régulation stratégique s'étirole ;
- enfin que l'influence pour être déterminante nécessite une certaine quantité d'action coercitive pour clairement indiquer sa volonté et convaincre de sa détermination.

La prévention des conflits, une ambition stratégique qui s'essouffle devant les défis

Ce qui reste de l'histoire complexe du siècle précédent marqué par trois guerres mondiales, c'est une étrange accumulation de paradoxes stratégiques qui doit nous faire réfléchir.

Le premier d'entre eux est qu'il ne manque pas aujourd'hui de candidats pour défier délibérément la plus formidable coalition militaire de tous les temps, l'Alliance atlantique, une organisation militaire qui dispose de la supériorité opérationnelle absolue dans tous les compartiments de l'art militaire et qui est conduite par la plus grande puissance de ce siècle, l'hyperpuissance par excellence. Comment se fait-il qu'un tel déploiement de capacités militaires n'ait pas disqualifié totalement la guerre, au moins dans la zone d'intérêts

euro-américains? Pourquoi un tel dispositif se révèle-t-il incapable de constituer un obstacle suffisamment dissuasif, pourquoi est-il trop peu intimidant pour étouffer dans l'œuf les projets déstabilisants; pourquoi, en définitive, est-il si peu décisif dans la stratégie des perturbateurs qui courent le monde au début du XXI^e siècle.

Au fond tout se passe comme si le système d'affrontement sortait profondément dérégulé de la guerre froide, comme si la communication stratégique était défailante, les réflexes rouillés, inadaptés, comme si le choc des volontés antagonistes ne trouvait pas de support pour le canaliser, comme si les adversaires s'affrontaient désormais sur des champs de manœuvre systématiquement disjoints, comme si les arsenaux militaires conventionnels étaient tous contournables.

C'est cette réalité visible qui rend si aléatoire aujourd'hui la prévention des conflits.

Crise de la guerre, crise de la maîtrise des actions conflictuelles, et cela, au moment même où le terrorisme stratégique adossé à la révolution de l'information s'impose comme l'agent de transformation de l'art et du rythme de la guerre, deuxième paradoxe.

Où va-t-on après la guerre des temps passés, une guerre dépassée mais dont la transformation n'invalide pas les rapports de force qui prennent d'autres formes, d'autres aspects? On passe sans doute d'un système frontal à un système progressif, incrémental pour établir et gérer un rapport de force délibéré ou subi.

Convaincre un compétiteur, dissuader un contradicteur, contraindre un perturbateur, réduire un adversaire, voilà les quatre temps d'une manœuvre stratégique qui pourrait bien remplacer la guerre et valider des principes de la crise comme il y eût autrefois des principes de la guerre qui permettraient d'économiser la force par son emploi calculé au plus juste.

Influence, prévention, intimidation, coercition, quatre pressions d'intensité croissante qui pourraient rétablir une rationalité stratégique entre des acteurs qui ne communiquent plus, quatre logiques emboîtées qui pourraient remplacer la guerre au XXI^e siècle.

La dissuasion, le mode stratégique central du siècle précédent semble ému

Il est bien fâcheux que l'instrument principal de la prévention aux temps de la guerre froide ne soit plus vraiment opérant après celle-ci.

La puissance militaire de l'Alliance atlantique a suffi à contenir les ambitions stratégiques de l'Union soviétique alors qu'elle a été incapable de faire renoncer S. Milosevic, S. Hussein, hier et les talibans aujourd'hui. Il faut s'attarder un peu sur ce phénomène surprenant pour bien mesurer ce qui se déroule sous nos yeux.

Si la dissuasion a fonctionné pendant la guerre froide, c'est sans doute parce que plusieurs facteurs contingents se cumulaient de façon favorable:

- la mémoire encore fraîche des combats meurtriers de la deuxième guerre mondiale,
- la partition opérée à Yalta qui donnait aux protagonistes suffisamment d'espaces à digérer, restructurer, mettre à leur main,
- l'équilibre progressif de la terreur qui rendait la bataille nucléaire improbable et la victoire militaire impossible ...
- On pourrait ajouter que le projet idéologique qui sous-tendait le plan stratégique soviétique avait toute la vie devant lui ; c'était un projet pour demain, qui se jouait des générations et du temps ; on avait l'impression d'avoir le temps.

Pourquoi cet affaïssissement soudain de la base de l'ordre stratégique ?

Sans qu'il soit encore possible d'avancer des explications convaincantes, on peut remarquer que les perturbateurs, les candidats au défi militaire n'ont qu'à scruter le panorama stratégique ; c'est qu'ils peuvent aujourd'hui spéculer sur la détermination internationale à s'opposer à leurs projets dérangeants.

En effet, pour agir, la communauté internationale semble aujourd'hui handicapée par toute une série de contraintes : un besoin permanent de légitimité qui se traduit par une obligation de référence aux grands principes dont l'Onu est dépositaire, la nécessité d'agir en coalition multilatérale, le souci d'épargner au maximum les vies,

de limiter le nombre des victimes dont les médias omniprésents font une utilisation politique intense, l'attention extrême portée au financement collectif des opérations ...

Autant d'occasions de se diviser et d'affaiblir une volonté commune qui a bien souvent du mal à s'exprimer, dispersée entre de nombreuses institutions concurrentes.

En utilisant ces nombreux handicaps, le contradicteur décidé peut aisément agir, choisir une stratégie de grignotage, lancer autant de défis qu'il le veut, effectuer autant de prédatons qu'il le souhaite s'il prend garde à respecter les conditions du jeu : rester sous le seuil de déclenchement d'une action internationale, nécessairement handicapée par les facteurs qu'on a vus.

La dissuasion dans son essence est contournée par les crises qui restent largement sous le seuil de déclenchement d'une manœuvre stratégique nucléaire, même si est invoqué régulièrement l'idée d'une préemption quand le danger devient imminent.

Dissuasion, contre-dissuasion, systèmes centraux et systèmes régionaux, armements nucléaires, armements non-conventionnels, supériorité stratégique, on voit que le système d'inhibition de la guerre qui a si bien fonctionné pendant la guerre froide est profondément désarticulé et que la lutte contre la prolifération n'est qu'un pis-aller, une manœuvre défensive, souvent de courte vue.

Pourtant, la dissuasion nucléaire n'a pas perdu sa valeur stabilisatrice intrinsèque mais peu admettent que l'usage spécifique qui en a été fait pendant la guerre froide était de circonstance et les instruments choisis, les seuls qu'on pouvait alors s'offrir. Depuis la fin de celle-ci, nous avons été incapables d'en renouveler le sens dans un monde qui se multipolarisait rapidement. Même si « *l'ombre portée* » par l'arme nucléaire sur la stabilité du monde reste largement positive tout comme la rémanence du dialogue stratégique entretenu par les Grands pendant la guerre froide, c'est à d'autres modèles de persuasion que l'on est contraint désormais de recourir si l'on veut prévenir la guerre et éviter le passage à l'acte, c'est à dire à la bataille entre forces constituées.

L'intimidation, idée à décliner, modèle à développer, posture d'accompagnement

Souvent trop abstraite, intellectuelle, rationnelle, la dissuasion nucléaire stratégique a généralement échappé aux opinions publiques qui lui ont toujours préféré des systèmes aux images plus parlantes, aux rapports de force plus matériels, où la valeur militaire et la capacité technologique apparaissaient comme les deux axes de la réussite stratégique.

Pour tenir compte de cette réalité, il faut sans doute revenir aux racines de l'acte d'affrontement des volontés qui est l'essence de la stratégie si l'on en croit Beaufre, un maître en la matière : ainsi, quand la dialectique de la dissuasion se révèle inopérante, il faut introduire une dose de force de persuasion et de capacité d'intimidation pour conduire l'adversaire potentiel à résipiscence.

Posture ancienne, classique, presque biologique, voire vitale, l'intimidation fait partie intégrante de la boîte à outils stratégiques. Elle doit être adoptée en contrepoint de toutes les stratégies de persuasion et pouvoir accompagner toutes les stratégies d'influence.

Effrayer l'adversaire pour ne pas avoir à l'affronter pour mieux le convaincre, le contraindre. Vaincre sa résistance psychologique, faire appel à son sens de la mesure pour ne pas avoir à éprouver sa force physique. Naturellement, si la théorie de l'effroi est universelle, elle ne se décline pas de la même façon à toutes les époques et en tous les lieux. Hier les cris virils et les peintures de guerre, aujourd'hui la technologie, le droit international, l'action économique sous toutes ses formes.

De quoi s'agit-il ?

L'intimidation couvre une large gamme d'actions.

Elle consiste essentiellement à capter l'attention de l'autre, à lui montrer sa capacité, à entretenir l'incertitude sur sa détermination à s'engager en force, et, le moment venu, à lui lancer des avertissements avec ou sans frais, voire des coups de semonce. Chacune de ces étapes a sa valeur propre et se conçoit dans une démarche qui va *crescendo* tout en restant réversible.

Les défilés militaires d'hier participaient peu ou prou à cet effort d'intimidation ; les parades étaient l'occasion de montrer son degré de préparation à la guerre, l'état de son équipement et la valeur de l'entraînement et de la discipline de ses troupes dont l'ordre serré était censé démontrer l'éminente valeur. On se rappelle les défilés sur la place Rouge et la vitrine technologique qu'ils constituaient ; Pékin n'en a pas modifié le principe. Capter le regard de l'adversaire, subvertir son attention jusqu'à l'obnubiler, cela reste le premier temps de toute manœuvre d'intimidation. Les modèles ont certes évolué, mais pas les finalités.

Hier la propagande se faisait voyante sous ses habits totalitaires, nazi ou soviétique ; aujourd'hui, les signaux sont plus abstraits, plus techniques, plus spécialisés, moins décisifs peut-être, plus controversés aussi, par exemple, les lents progrès vertueux de la PESD et de la nouvelle PCSD de Lisbonne sont mal calibrés et transmettent aujourd'hui des messages de faiblesse.

- Ce premier temps de la manœuvre, établissement d'un contact, d'un rapport de force, « adressage stratégique » est facilité par le phénomène général de globalisation qu'amplifie encore le développement rapide de la société de l'information. Il fonctionne aujourd'hui assez bien. Mais les effets de cet adressage seraient facilement contournables par l'adversaire si l'on omettait d'entretenir l'incertitude sur les modes d'emploi de la force, ainsi révélée voire brandie. Et c'est là que cela se complique. L'exemple iranien le révèle tous les jours.
- La montée en puissance de l'encadrement juridique et moral de l'emploi de la force, même dans le cas d'une juste cause, au sens de Saint Augustin, rend aujourd'hui extrêmement prévisible les modalités de déclenchement d'une action internationale. Pour être légitime celle-ci doit être, en apparence du moins, multinationale et donc précédée de longs palabres nécessaires pour ajuster objectifs politiques, actions militaires et règles d'engagement opérationnel. Les processus qui y conduisent sont longs et hasardeux lorsque l'on fait appel à une coalition; ils laissent au perturbateur tout le temps souhaitable pour parer les coups, voire même pour retourner la situation. Sans incertitude entretenue chez l'adversaire, pas de surprise tactique possible et donc pas de supériorité locale. Intimider certes mais sans dire forcément ce que l'on va faire, quand, où avec quelles règles de comportement, quel budget, quelles limites.

Car l'intimidation est un art difficile.

Il faut convaincre sa cible tout à la fois de sa capacité et de sa volonté, en injectant dans cette étape un minimum de force. Afficher sa détermination mais garder l'initiative ; ne pas dévoiler sa manœuvre, mais la ponctuer de signaux clairs, d'avertissements plus ou moins officiels, plus ou moins explicites, quitte même à payer ou à frapper pour cela.

- Une importante partie de ces signaux doit être conçue à l'intention des opinions publiques, surtout lorsqu'il s'agit d'intimider des dirigeants, sans pour autant punir des peuples. Une bonne partie des avertissements peut relever du déclaratoire et pour cela il faut utiliser les enceintes appropriées, et notamment les tribunes régionales, celles qui sont les plus proches des enjeux. Une bonne partie doit introduire des conditionnalités, mettre en place des « lignes rouges » à ne pas dépasser, des limites au-delà desquelles les sanctions tombent ; mais également proposer des cercles vertueux, laisser entrevoir des avantages à retirer d'une sagesse affichée et de l'intérêt bien compris. On se souvient des surprenants processus « pétrole contre nourriture » en Irak, comme de la fourniture conditionnelle de réacteurs nucléaires électrogènes à la Corée ou du rachat de matériau fissile soviétique.
- Mais c'est plus souvent de façon indirecte qu'une stratégie d'intimidation peut se développer, en prenant pour cible - quasiment en otage - un avantage décisif possédé par l'autorité à qui l'on s'adresse, en visant directement l'un de ses atouts ou l'un de ses intérêts majeurs. On sait le rôle joué par les stratégies de menace sur les avoirs financiers des dictateurs, ou celles de mise en accusation devant des cours de justice pour crimes imprescriptibles.

Dans cette même gamme, il y a toutes les manœuvres de rétorsion dont les activités commerciales internationales (embargos et blocus) sont l'objet et l'enjeu.

À la frange de l'intimidation et de l'action, on trouve les coups de semonce, ceux qui délivrent l'ultime avertissement, qui par un coup bien ajusté, aux effets significatifs restaurent un rapport de force dégradé, que ce soit au plan psychologique ou au plan tactique.

Il faut savoir intimider, avertir, priver ou récompenser, certes mais aussi punir.

Dernier filet avant la coercition, cette étape de l'intimidation doit être alors décisive et faire renoncer définitivement le perturbateur, en lui laissant entrevoir les effets dévastateurs d'un usage imminent de la force.

Une stratégie d'intimidation, pour se mettre en place et dérouler ses effets, doit pouvoir s'appuyer sur un contexte favorable et une bonne capacité d'influence internationale. Elle doit être capable de coordonner toute une gamme d'actions qui peuvent paraître disjointes mais dont la conjonction entretient l'incertitude et crée un climat intimidant pour le candidat perturbateur. Elle suppose enfin un certain degré de rationalité du contrevenant, une certaine dose d'intérêts stratégiques communs entre intimidateur et intimidé, et aussi des canaux sûrs pour se déployer.

Sans doute peut-elle permettre de revenir à l'état antérieur, au *statu quo ante* et de restaurer une dialectique de dissuasion qui aurait perdu ses repères. Plus généralement, elle constitue la dernière marche avant le déclenchement de l'action de force ; elle doit permettre d'éviter celle-ci et laisser une dernière chance à la stabilisation des crises.

Une théorie de l'intimidation appliquée au monde à venir reste à établir.

**Jean Dufourcq (CA2S),
directeur de domaine Irsem**

QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

L'INFLUENCE DE LA FRANCE À BRUXELLES²

La question de l'influence de la France dans le monde a largement été traitée dans la littérature francophone depuis les années 2000. Elle a par ailleurs fait l'objet de nombreux débats orchestrés par des experts français et non, du monde académique à celui de l'administration. Ces diverses contributions embrassent les différents domaines de l'influence d'un État dans la réalisation de sa politique étrangère. Si le thème abordé n'est pas nouveau en soi, l'étude de l'Irsem tend à apporter une lecture originale sur la notion de l'influence et son application au sujet d'étude choisi : la France dans les instances multilatérales bruxelloises stratégiques, autour du triptyque : influence de position, influence de réputation et influence de comportement.

Au-delà du cadre méthodologique, l'étude s'inscrit dans une période de renouveau en termes de réformes institutionnelles, politiques et stratégiques : le retour de la France dans les structures

2. Cette présentation s'appuie sur l'étude « Actions extérieures et défense : l'influence française dans les structures bruxelloises » réalisée par l'Irsem, en janvier 2010, sous la direction du professeur Frédéric Charillon et du professeur Frédéric Ramel et avec la contribution de Sophie Dagand, Samuel Faure, Olivia de Guerry, Marie-Hélène Houssin, Maryline Olszak, Mélanie Baumer et Delphine Donger.

militaires intégrées de l'Otan, la mise en œuvre des innovations du traité de Lisbonne et plus récemment la révision du concept stratégique de l'Otan. Ces éléments majeurs invitent à se saisir de l'agenda bruxellois pour approfondir la réflexion stratégique sur la France et sa capacité de mobilisation, d'entraînement et de réalisation de ses politiques dans une Europe aujourd'hui élargie à 27 pour l'Union européenne et 28 pour l'Otan.

Réalisée sur la base de sources ouvertes (littératures existantes, entretiens avec une cinquantaine de personnes travaillant sur les questions stratégiques), cette étude révèle que la France reste et demeure incontestablement un acteur influent dans les arcanes bruxelloises, en termes de position, de comportement et de réputation. Cependant, l'organisation de son influence peut présenter certaines lacunes qui pourraient être corrigées par l'exploitation de certains leviers ; en renforçant non seulement les ressources humaines et financières mises à disposition mais également en renouvelant son processus d'influence.

De l'influence de position à l'influence de comportement

La France dispose d'une influence objective en termes de positions. Elle est fortement représentée à tous les échelons des administrations de l'UE et elle regagne progressivement depuis 2009 au sein de l'Otan les postes qui lui sont dorénavant réservés. D'autre part, ses effectifs sur les théâtres d'opération correspondent approximativement à 10 % des effectifs globaux engagés.

Cette présence importante lui permet de participer activement dans les processus décisionnels et opérationnels tant à l'Otan qu'à l'UE (influence de comportement), confirmant ainsi les perceptions recueillies auprès de ses partenaires européens (influence de réputation), qui lui concèdent « *un rôle de premier plan* », « *important* » et « *influent* ».

Si la France est fortement représentée dans l'ensemble des institutions européennes et disposent d'agents de hautes compétences et très appréciés au plus niveau de la hiérarchie, il semblerait toutefois que les choix des postes « visibles » se fassent bien souvent au détriment des postes « porte-plume », décisifs en termes d'influence. D'autre part, certaines structures au sein de l'UE seraient encore sous-investies par la France.

Il n'est un mystère pour personne que l'usage de la langue française, langue officielle des deux instances européennes (Otan et UE) est en déclin dans les deux organisations. Pour autant, le lien de causalité entre usage du français et capacité d'influence de la France n'est pas établi. Il faudrait davantage s'attarder sur la culture du « lobbying » qui opère à Bruxelles, et engendre certaines difficultés dans la mise en œuvre des politiques et stratégies françaises dont les *habitus* au sein de ses structures administratives sont plus éloignées. En effet, à l'aune de nos observations, les pratiques quotidiennes de « lobbying » de culture anglo-saxonne serait davantage un obstacle à la mise en œuvre de la stratégie d'influence de la France que celui de la prédominance de la langue anglaise.

Chez nos partenaires européens, la France apparaît comme un acteur majeur dans le domaine de la sécurité et de la défense européenne, souvent illustré par son activisme dans le domaine de la PESD/PSDC. Plus généralement, ils perçoivent l'influence de la France comme cohérente, efficace et déterminée rendue possible par la clarté du projet politique, l'investissement matériel et financier, l'outil militaire, la qualité du personnel diplomatique.

La France a donc des moyens (postes nombreux, positions de prestige, maintien du français comme langue officielle) pour influencer la gouvernance européenne sur les questions de défense. Par ailleurs, elle est perçue comme influente.

On lui reconnaît son rôle moteur dans la formation, l'institutionnalisation, le développement et l'approfondissement de la PSDC. De nombreuses missions de l'UE ont été lancées sur l'initiative française, et ont réussi sous le label européen à atteindre les objectifs de leur mandat sur des théâtres très divers et sans nécessairement avoir recours au processus *Berlin plus*. Les présidences françaises de l'UE en 2000, et plus récemment en 2008 ont permis de donner un rôle et une image tant positive qu'active de la France dans le domaine. Pour autant influente soit-elle, la France est souvent critiquée pour vouloir transposer son agenda de politique nationale à Bruxelles. Et celui de vouloir façonner l'Europe à son image. Le retour de la France dans les structures militaires intégrées de l'Otan semble toutefois lever chez nos partenaires les « soupçons » qui pesaient à l'encontre d'une France « *plus européeniste qu'atlantiste* ».

Des pistes à suivre

Au-delà d'observations spécifiques liées aux parcours et vécus des personnes interrogées, quelques points d'observations semblent converger entre les différents acteurs, tant diplomates que militaires, sur les limites identifiées de l'influence française à Bruxelles. Certaines actions identifiées par ces mêmes acteurs pourraient permettre de corriger les griefs exprimés. Il concerne cinq points :

- 1- La formulation d'objectifs précis en matière d'influence,
- 2- Une clarification des statuts et des parcours de carrière bruxellois,
- 3- La mise en réseau des Français de Bruxelles,
- 4- Un travail de veille sur les postes à viser et la constitution d'un vivier de candidats potentiels,
- 5- L'investissement dans les circuits informels de l'influence ; les *think tanks* et la circulation des idées.

Définir ses objectifs en termes d'influence

De manière générale, les acteurs français au sein des deux instances regrettent ne pas avoir de ligne de conduite claire en matière de promotion de l'influence française. Certains agents en poste à Bruxelles souhaiteraient disposer d'éléments de langage de manière plus régulière. Alors que pour d'autres, il semblerait qu'une fois en poste, ils ne savent plus vers qui se retourner à Paris.

Sur la base de ce constat, plusieurs actions pourraient être envisagées :

- Une mise à jour régulière de la politique européenne de la France accessible et disponible pour tous.
- L'engagement d'une réflexion sur la stratégie d'influence française en termes de diplomatie de défense, de diplomatie publique : comment cette dernière pourrait permettre de sensibiliser la communauté française à Bruxelles et comment la France peut-elle optimiser sa présence à Bruxelles.

Une clarification des statuts et des parcours de carrière bruxellois

La présence française pose plusieurs difficultés même si les services des ressources humaines civils et militaires font leur travail de manière compétente avec des résultats très satisfaisants.

Quelques propositions :

- Optimiser le suivi des compétences acquises par les agents en poste à Bruxelles en vue de valoriser leur parcours professionnel et mieux répondre aux besoins des ministères auquel ils sont rattachés.
- Mieux préparer l'entrée des officiers aux postes bruxellois et les aider à passer les concours de la fonction publique européenne aux contours et exigences très largement différents de ceux présentés en France.
- Faciliter la mobilité des agents vers des fonctions à la fois intellectuelles et pratiques dans une même carrière.
- Acquérir une meilleure compréhension des postes à Bruxelles par la constitution d'un vivier des Français en poste et des expériences acquises.

Organiser les acteurs français en réseaux

La culture européenne implique une optimisation de la mise en réseau des acteurs français. Des initiatives ont été très appréciées, mais le manque de personnel ou de moyens supplémentaires à la réalisation de cette tâche demeurent un obstacle majeur.

Quelques propositions :

- Développer des initiatives telles que la rédaction d'une lettre à destination de la communauté française.
- Favoriser la rencontre des Français en réunions informelles et formelles.
- Effectuer un travail de veille régulier sur les personnalités à inviter, sans pour autant se limiter aux seuls acteurs français.

Entamer un double travail de veille sur les postes à occuper, et sur le vivier de titulaires potentiels

La veille des postes à pourvoir et le recensement des personnes qui remplissent les conditions requises pour être détachées à Bruxelles sont des éléments-clés de la stratégie d'influence d'un État à Bruxelles. Ce travail exige non seulement un travail quotidien mais également une articulation entre les différents services responsables en la matière. D'autre part, cette politique de « RH » requiert une réflexion sur les lieux stratégiques à investir ; ce qui par ailleurs ne se limite pas aux postes au plus haut niveau de la hiérarchie.

Si les organismes et services en charge de cette politique font preuve d'une grande réactivité et d'une analyse politique de qualité, il pourrait être envisagé en vue d'optimiser la stratégie d'influence française :

- d'engager une prospective des postes à pourvoir.
- de développer une banque d'experts français.
- de soutenir le travail de suivi qui opère à Bruxelles en mettant à disposition un personnel plus conséquent.

Jouer la carte d'une diplomatie publique fondée entre autres sur les *think tanks* et la diffusion d'idées

Si des efforts notables ont été enregistrés dans le domaine de l'expertise et de la circulation des idées, comme la participation accrue de représentants français dans les instances de réflexion, certains jugent encore ce levier d'action encore sous-investi. Dans une culture de *lobbying*, les *think tanks* jouent des rôles importants dans le développement et mise en œuvre des stratégies de sécurité européennes. À ce titre, il serait souhaitable de participer plus activement à leurs activités dans la création de normes et de l'expertise. Cela permettrait de soutenir la stratégie d'influence française en vue non seulement de mieux valoriser un savoir-faire, une pensée spécifique ; mais également de mieux diffuser ses idées.

Quelques propositions :

- établir des contacts avec les *think tanks* et centres de recherche travaillant sur ces questions à Bruxelles et au-delà.

- encourager la présence des acteurs informels dans les cercles de réflexion de manière plus régulière – en participant à des conférences et publications en anglais – voire en soutenant l'établissement d'antennes à Bruxelles.

Conclusions :

La France demeure un acteur influent par son histoire, son poids politique, économique, culturel, diplomatique, militaire. Pour autant, sa position n'est jamais acquise et l'influence se cultive et doit s'adapter à l'évolution de son environnement. L'UE et l'Otan, cercles d'influence privilégiés de la France, sont aujourd'hui élargis et dotés d'un fonctionnement différent de celui qui opérait lors de leur création. Ainsi, des ajustements sont requis pour maintenir et préserver l'influence souhaitée. Sur la base des propositions des acteurs en place à Bruxelles, cinq domaines ont été identifiés pour optimiser la capacité d'influence de la France, même s'il convient de rappeler qu'elle reste importante. Les moyens financiers et humains sont les premières ressources à investir et appelle à une réflexion plus approfondie sur notre stratégie d'influence. Un agenda de recherche s'ouvre. Il invite au décloisonnement des disciplines traditionnelles que sont la science politique et les études stratégiques pour inclure les dimensions culturelles et sociologiques dans l'étude de la présence française et son articulation.

**Sophie Dagand,
chargée d'études Irsem**

LA MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATÉGIE D'INFLUENCE DANS LE CADRE DE L'APPROCHE GLOBALE POUR LA GESTION CIVILE ET MILITAIRE DES CRISES EXTÉRIEURES

En vue de restaurer la stabilité au sein des États fragiles ou faillis confrontés à des crises provoquées par des difficultés structurelles en matière de sécurité, de gouvernance et de développement, il est apparu primordial, au regard des difficultés rencontrées par l'emploi unique de la force armée³, d'impulser une dynamique globale, à la fois civile et militaire, associant l'ensemble des acteurs de la gestion de crise dès le niveau politico-militaire.

3. Les engagements récents de la force sur des théâtres d'opérations extérieures tels que la Bosnie-Herzégovine ou plus récemment l'Afghanistan ont témoigné de ce besoin « d'approche globale ».

Afin de clarifier⁴ et rendre toute sa pertinence au concept « d'approche globale », le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE) en propose la définition suivante : « *L'approche globale vise à la prévention ou au règlement durable et efficace d'une crise par la synergie des actions réalisées par les différents intervenants dans les domaines de la gouvernance, de la sécurité et du développement économique et social. Elle allie collaboration entre acteurs partageant la même vision finale et coordination avec les acteurs présents sur le théâtre. Elle nécessite, dès que possible, une appropriation par la nation hôte et les représentants locaux de la solution recherchée. Elle favorise les conditions permettant de satisfaire au plus vite les aspirations légitimes de la population. Enfin, elle cherche à associer les acteurs régionaux à cet effort* ».

La mise en œuvre de l'approche globale s'effectue à la fois au niveau national, international et du théâtre, dans le cadre de trois configurations opérationnelles génériques qui peuvent se combiner sur un même théâtre :

- **Surveiller les zones d'instabilité potentielle.** Cette configuration opérationnelle consiste à exercer une surveillance stratégique des zones instables⁵ en vue d'élaborer une connaissance interministérielle partagée qui permettra de définir les intérêts directs ou stratégiques en jeu, les objectifs stratégiques ou intermédiaires à atteindre en cas d'intervention et les moyens qui peuvent éventuellement être mis à disposition par chaque ministère.
- **Contenir la dégradation de la stabilité.** L'objectif est d'agir rapidement et de façon combinée afin d'empêcher l'enclenchement de la spirale de crise dans un cadre interministériel et international, à travers des actions de prévention s'appuyant sur des volets diplomatique, économique et militaire spécifiques.
- **Intervenir pour restaurer la stabilité.** L'intervention vise à imposer le silence des armes par l'emploi délibéré de la force. Elle consiste en priorité à restaurer un niveau de sécurité acceptable pour que les contributeurs civils puissent démarrer aussi rapidement que possible leurs actions en matière de gouvernance, de sécurité et de développement.

4. Le concept d'approche globale tend à devenir « un *buzz word* » saturé de sens et de significations diverses.

5. En particulier « l'arc de crise » tel que défini par le *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale*.

Dans le cadre de ces trois configurations, les interactions civiles et militaires s'articulent en fonction de deux modes principaux que sont la collaboration et la coordination. **La collaboration** consiste en une « union des efforts » des acteurs institutionnels, civils et militaires, dès le niveau stratégique tandis que **la coordination** consiste en une interaction plus réduite sur le théâtre des différents intervenants, favorisant l'échange d'informations, des éventuels soutiens mutuels ou bien la réalisation *ad hoc* d'objectifs complémentaires.

Dans le cadre de l'approche globale, les forces armées constituent un levier essentiel mais non unique du processus de gestion de crise. La contribution militaire à l'approche globale vise ainsi à répondre à des besoins spécifiques en matière de sécurité dans le cadre des trois configurations définies précédemment, tout en respectant nécessairement les spécificités d'emploi de l'outil militaire⁶.

En matière de surveillance, la contribution repose essentiellement sur le renseignement militaire issu des dispositifs pré-positionnés, des forces déployées en mission, du réseau des attachés de défense et plus généralement de l'ensemble des capteurs à disposition des forces armées. Les informations récoltées doivent ainsi contribuer à l'élaboration d'une connaissance interministérielle partagée des zones de crise potentielle qui sera mise à disposition des décideurs politiques.

Dans la perspective de contenir l'émergence d'une crise, les militaires peuvent apporter en soutien de l'action diplomatique, une contribution spécifique visant à renforcer les forces de sécurité locales en fournissant une expertise militaire à travers des missions de formation, de conseil et de réforme du secteur de la sécurité (RSS). Les armées doivent ainsi garantir la stabilité de l'environnement sécuritaire de la nation hôte et dissuader le recours à la violence armée.

Enfin, dans le cadre d'une intervention, les armées lors de la phase d'entrée en premier doivent faire cesser la violence collective afin d'assurer un environnement sécurisé aux contributeurs civils. Les armées doivent également assurer la montée en puissance des

6. La chaîne de commandement des opérations militaires ne peut être altérée par la nécessité de coordonner les actions civiles et militaires.

forces de sécurité locales dont l'indigence a favorisé l'éclatement de la crise. À noter que la force ne peut assurer l'ensemble du spectre des missions de sécurité publique qui inclut notamment les missions de police⁷ et de justice qui ne relèvent pas de ses compétences. Par ailleurs, il est possible d'envisager des contributions militaires limitées, marginales et temporaires en matière de gouvernance et de développement lorsque les contributeurs civils n'ont pas pu se déployer sur le théâtre. Dans la perspective de soutenir la dynamique et le rythme du processus de gestion de crise, les forces armées peuvent amorcer certaines actions de reconstruction visant à restaurer les services vitaux à la population.

Ces actions doivent également être complétées par la mise en œuvre d'une stratégie d'influence visant à favoriser le rétablissement de la stabilité notamment à travers les opérations d'information (OI). Cette stratégie doit viser à expliciter et diffuser auprès des populations locales les objectifs de l'intervention civile et militaire, mettre en exergue les progrès ou bénéfices issus de l'intervention particulièrement en matière de sécurité, ainsi que souligner le fait que la présence étrangère au sein de la nation hôte ne sera que temporaire⁸. En effet, la durée des interventions militaires actuelles en raison de l'absence d'actions civiles concertées s'allonge indéfiniment conduisant à brouiller les perceptions de la population pour qui la force d'intervention internationale devient *in fine*, une force d'occupation.

La stratégie d'influence doit ainsi permettre aux forces armées de remporter « la bataille des perceptions » en sauvegardant notamment la légitimité de l'intervention. Cette légitimité est en partie fondée⁹ sur le partage d'objectifs communs par une pluralité d'acteurs civils militaires associés dans le processus de gestion de crise. L'émergence de cette « communauté d'intérêts » permettra dès lors une lecture commune de la situation dont la diffusion au sein des médias locaux, nationaux et internationaux sera essentielle afin que la nation hôte et sa population adhèrent aux objectifs stratégiques de l'intervention. Ces objectifs stratégiques doivent idéalement prendre en compte

7. La gendarmerie est à ce titre, une exception, constituant ainsi « une force d'accompagnement » des opérations militaires, pouvant lutter plus efficacement contre les « perturbateurs » dissimulés au milieu des populations.

8. Par exemple, l'existence d'un calendrier prévisionnel de désengagement permet d'envoyer un signal positif à la population.

9. Ainsi que sur un mandat du Conseil de sécurité des Nations Unies.

les aspirations légitimes de la population, si elles existent et sont identifiables, ainsi que les spécificités culturelles et historiques fondamentales.

Il faut également souligner que la nécessité de préserver la légitimité de l'intervention doit également prendre en compte les opinions publiques occidentales dont la capacité de résilience semble amoindrie¹⁰. En effet, le traitement médiatique de l'intervention, l'acquisition trop lente de résultats¹¹ ou encore les pertes subies par la coalition sont susceptibles de saper le soutien initial des opinions occidentales.

L'approche globale pour la gestion des crises extérieures constitue ainsi une démarche multidimensionnelle permettant une reconnaissance des compétences de chaque acteur, civil ou militaire, dans son domaine de spécialité tout en respectant son identité propre. La mise en œuvre d'une stratégie d'influence doit alors s'inscrire en soutien des actions civiles et militaires réalisées afin que la population locale puisse percevoir les « dividendes » de l'intervention et favoriser le processus d'appropriation des efforts de la communauté internationale par la nation hôte.

**Capitaine de vaisseau Christophe Suard,
sous-directeur « Concepts » CICDE**

10. La résilience des populations occidentales confrontées aux opérations extérieures fait actuellement l'objet de débats, universitaires ou politiques, mais le « *CNN effect* » ou le « *body bag effect* » doivent néanmoins être pris en compte.

11. La temporalité du processus de gestion de crise apparaît singulièrement différente de celle propre aux opinions publiques, exigeant des résultats visibles immédiats.

QUELLE STRATÉGIE D'INFLUENCE EN APPUI AUX OPÉRATIONS MILITAIRES ?

COMMUNICATION STRATÉGIQUE DE L'OTAN ET AFGHANISTAN

La contribution d'Anaïs Reding, analyste associée à la Rand Europe, a porté sur le concept de communication stratégique de l'Otan (*Strategic Communications*). Elle a présenté les résultats d'une étude financée par le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE) qui avait pour but de clarifier le concept de l'Otan et d'en étudier la pertinence pour la France¹². L'équipe de recherche de la Rand a, pour cette étude, réalisé une revue exhaustive de la littérature et mené une série d'entretiens avec des responsables du sujet à l'Otan, en France et aux États-Unis, où un concept équivalent (*Strategic Communication*) existe déjà. La présentation d'Anaïs Reding comportait trois axes : le premier portait sur l'origine du concept de l'Otan, le deuxième sur le concept lui-même, et le troisième, sur les réflexions de la Rand à propos d'une mise en œuvre, en France, d'un concept équivalent.

12. Cette étude devrait être publiée en octobre 2010.

Origines du concept de communication stratégique de l'Otan

L'Otan a adopté en septembre 2009 une nouvelle politique : celle de la communication stratégique (*Strategic Communications*)¹³. Les responsables de la communication stratégique à l'Otan expliquent que le concept a été développé pour faire face aux difficultés des forces occidentales qui peinaient à gagner le soutien des populations afghanes.

À la fin du XX^e siècle, des changements stratégiques ont en effet changé l'environnement opérationnel, imposant aux forces de l'Otan de s'y adapter.

Premièrement, la révolution des technologies de l'information a imposé une cohérence et une rapidité aux communications pour qu'elles soient influentes. Alors que les moyens de communication se sont diversifiés, démocratisés et que la communication résultante s'est accélérée, le volume de l'information et les communicants se sont multipliés. Par conséquent, il est devenu essentiel aux militaires, comme aux autres acteurs dans le monde global contemporain, de communiquer rapidement pour influencer les schémas de pensée des audiences. Il est aussi devenu nécessaire de s'assurer de la cohérence des communications, étant donné que les audiences sont déjà exposées à des messages différents auxquels elles ne savent pas toujours donner sens.

Un deuxième changement stratégique concerne les engagements militaires contemporains qui se déroulent le plus souvent à l'étranger, durant de longues années, et prenant la forme de coalitions. Cet environnement opérationnel a compliqué la tâche de communiquer rapidement et de manière cohérente. Plus il y a de partenaires, plus il est difficile de se mettre d'accord sur un message dans des délais courts.

Il est néanmoins vital de communiquer de manière adaptée au nouvel environnement stratégique, puisque les adversaires de l'Otan sont souvent compétents et efficaces dans ce domaine, bénéficiant de certains avantages sur les forces de l'Otan. Les messages étant

13. Bien que le concept de l'Otan soit au pluriel en anglais, il se traduit le plus souvent au singulier en français. À ce jour, aucune traduction officielle du terme n'existe. Lorsque le colloque a eu lieu, la version finale de ce concept n'était effectivement pas encore disponible.

communiqués dans leur propre environnement, il leur est plus facile d'assurer que ceux-ci aient bien été transmis, prenant compte des subtilités culturelles et linguistiques. Les adversaires des forces de l'Otan sont aussi organisés en réseaux souples, pouvant donc échanger l'information et la communiquer de manière cohérente plus rapidement. Enfin, ils peuvent communiquer sans devoir répondre à des principes ou à des normes, comme le doivent les forces de l'Otan, régies par le système politique international.

Face à ces changements, le domaine de la communication s'avère particulièrement stratégique pour les opérations militaires contemporaines. Le nouveau concept de l'Otan a pour but de rendre la communication plus rapide et plus cohérente de sorte à être plus adaptée au XXI^e siècle, et à rendre le terrain de l'influence, que les adversaires s'approprient avec davantage de facilité, plus compétitif.

Description du concept de communication stratégique de l'Otan

L'Otan définit son nouveau concept ainsi :

« La communication stratégique de l'Otan reflète l'utilisation coordonnée et pertinente des fonctions et compétences relatives à la communication de l'Otan – la diplomatie publique (Public Diplomacy), la communication politique (Public Affairs), la communication opérationnelle (Military Public Affairs), les opérations d'information (Information Operations) et les opérations militaires d'influence (Psychological Operations) – pour appuyer les politiques, les opérations et les actions de l'Alliance, et de sorte à faire progresser les objectifs de l'Otan¹⁴ ».

Dans cette définition, la communication se réfère à toutes les actions et les paroles qui sont perçues et interprétées, et pas seulement aux activités médiatiques. Elles s'adressent, souvent malgré elles, à une série d'audiences. En effet, depuis la révolution des technologies de l'information, la communication est difficilement contrôlable, et en outre des audiences cibles, toute communication peut parvenir à des audiences collatérales. Ce point doit être pris en compte lors de tout effort de communication stratégique, car les politiques relatives à

14. Traduit de l'anglais par l'équipe de recherche : « The coordinated and appropriate use of NATO communications activities and capabilities – Public Diplomacy, Public Affairs (PA), Military Public Affairs, Information Operations (Info Ops), and Psychological Operations (PSYOPS), as appropriate – in support of Alliance policies, operations and activities, and in order to advance NATO's aims. » (PO(2009)0141 (2009) NATO Strategic Communications Policy, Bruxelles: Otan).

la communication militaire n'autorisent pas la même communication envers les audiences cibles et les autres. La communication stratégique de l'Otan est aussi interministérielle et intergouvernementale, se référant à des concepts militaires ainsi que relatifs à la fonction politique. Le concept s'inscrit donc dans l'approche globale de l'Otan. Il ne cherche pas à développer une nouvelle fonction, mais à exploiter les fonctions déjà existantes de manière plus efficace, de sorte à renforcer leur effet stratégique. La communication stratégique reflète en effet un processus facilitant davantage la collaboration de sorte à atteindre rapidité et cohérence de la communication.

Réflexions sur la mise en œuvre d'un concept équivalent en France

Le concept de communication stratégique de l'Otan apparaît, dans une certaine mesure, pertinent pour la France. Celle-ci est en effet affectée par les changements stratégiques du XXI^e siècle, et des experts et responsables gouvernementaux français expriment que sa communication gagnerait à être davantage stratégique lors des crises.

La France a toutefois déjà en place un processus permettant une communication stratégique, dont l'Élysée est en charge. Le concept de communication stratégique de l'Otan n'y serait donc que pertinent en temps de crise. Celui-ci resterait sous l'autorité de l'Élysée, qui, par son caractère interministériel et sa position d'autorité, est dans une position unique pour faciliter une communication rapide et cohérente.

Si la France mettait en œuvre un concept équivalent à celui de la communication stratégique de l'Otan, elle mériterait d'analyser les éventuelles alternatives au niveau de la terminologie. Les entretiens menés ont effectivement révélé que la terminologie du concept portait à confusion en France. D'une part, « communication » a pour connotation « média » et non l'ensemble des instruments de communication par les actions ou la parole. Le mot « stratégique » situe d'autre part le concept au niveau stratégique alors qu'il comprend aussi les niveaux opératifs et tactiques.

Une adaptation structurelle des institutions françaises responsables de la communication stratégique bénéficierait de la mise en œuvre d'un concept équivalent à celui de la communication stra-

tégique de l'Otan. Les structures des institutions occidentales, à caractère hiérarchique et administrative, ne favorisent pas la cohérence ni la rapidité des communications. Elles sont toutefois essentielles, offrant clarté et direction au sein des institutions. Ce caractère est particulièrement important pour la communication stratégique qui implique la distribution de mandats de communication¹⁵, afin de pouvoir communiquer avec rapidité. Une communication qui n'est pas bien dirigée, dont le message à communiquer n'est pas clair, peut avoir de graves conséquences, comme nous l'avons vu récemment lorsque le Président des États-Unis a retiré de son poste le général McChrystal, commandant des forces de l'Otan en Afghanistan, suite à l'entretien de son équipe avec le magazine américain *Rolling Stones*. Il est donc important de trouver un équilibre entre les structures administratives et hiérarchiques des institutions chargées de la communication stratégique, et des structures davantage de réseau, comme chez les insurgés.

À l'image de l'Otan et des États-Unis, si la France mettait en œuvre un concept équivalent à celui de la communication stratégique, il serait intéressant de former un groupe de travail afin d'aider à l'institutionnalisation du concept, et, une fois celui-ci établi au sein des institutions, à l'évaluation de sa pertinence continue et de sa mise en œuvre efficace. En vue du contexte institutionnel et législatif français, ce groupe pourrait dépendre du conseil de défense et de sécurité nationale, mené par l'Élysée, convoquant des experts en la matière. Le groupe, ainsi constitué, pourrait réfléchir aux domaines suivants, qui mériteraient d'être éclaircis :

- Les alternatives au niveau de la terminologie du concept de communication stratégique, si un concept équivalent était mis en œuvre en France ;
- La manière de trouver un équilibre entre les structures institutionnelles hiérarchiques et administratives, et les structures de réseau ;

15. Un des principes de base de la communication stratégique est en effet de permettre aux militaires de communiquer à propos de certains sujets, sans devoir demander l'autorisation. Afin de mitiger les risques associés à une telle distribution de mandats de communication, des thèmes dont les chargés de communication doivent parler sont identifiés, et des mises en récit (narrative) de l'opération ayant pour but de justifier les actions et les paroles des militaires auprès des audiences, leur sont communiquées. Une direction claire est donc essentielle à la communication stratégique.

- Les processus et les politiques qui pourraient faciliter la transmission des connaissances et du savoir-faire, ainsi que la disponibilité des experts en communication stratégique et de terrain. Ceci devrait en particulier aider à réaliser une communication qui prenne compte des subtilités culturelles et linguistiques des audiences-cibles, et pour évaluer l'effet de la communication stratégique, un exercice qui requiert une bonne connaissance de terrain mais aussi une expertise technique ;
- L'éventuel rôle du secteur privé dans la mise en œuvre de la communication stratégique, celui-ci ayant une longue expérience dans le domaine de la communication et de l'influence ;
- La configuration des formations en communication stratégique. Elles pourraient constituer un élément introductif aux formations aux différentes fonctions de l'information et de la communication qui existent, ou existeraient à part entière.

Anaïs Reding,
chercheure à la Rand Corporation Europe

TÉMOIGNAGE D'AFGHANISTAN SUR LES OPÉRATIONS D'INFORMATION

L'expérience du rôle de coordinateur des Opérations d'information (OI) au sein de la 1^{re} Task Force La Fayette (TFLF) permet de témoigner de la réalité du terrain et de la façon dont sont pratiquées, actuellement, les OI au niveau tactique. Des directives succinctes en provenance du CPCO¹⁶, compréhensibles cependant compte tenu de la complexité locale sur le terrain, et l'absence de structure constituée ont fait de ce mandat une expérience où il a fallu véritablement construire un cadre.

L'environnement « influence » en Kapisa-Surobi

La population afghane n'est certes pas toujours favorable aux forces mais elle aspire à la sécurité car elle vit en permanence sous la contrainte de l'insurrection qui est majoritairement composée de lo-

16. CPCO/BOI : Bureau des Opérations d'information du Centre de planification et de conduite des opérations (anciennement CPCO/BAOI).

caux. Si certains chefs insurgés sont irrécupérables¹⁷, il faut essayer de « retourner » les autres et, par là même, leurs hommes. Car l'attrition seule ne résout pas le problème, il y a toujours une relève, notamment du fait des liens familiaux et tribaux.

Concernant l'environnement informationnel, l'importance de la culture orale n'empêche pas un taux d'alphabétisation assez important (supérieur à 60 %) ce qui permet à la force d'utiliser à profit les vecteurs papiers. Néanmoins, en l'absence de médias établis, la population est peu informée. Le principal défi a donc été de créer un besoin informationnel pour pouvoir ensuite contrer la propagande adverse et promouvoir nos actions.

Des capacités OI importantes grâce à l'impulsion donnée par le COMTF

Il s'agissait de démontrer à la population que l'avenir est du côté du gouvernement et des forces locales (ANSF) appuyé par une coalition respectueuse face à une insurrection rétrograde et inhumaine. Cette volonté du commandant des forces (COMTF), le général Druart, d'agir dans le domaine de l'influence est déclinée selon les trois lignes d'opération : la sécurité, la gouvernance, le développement.

Ainsi, au niveau sécuritaire, la coercition prend en compte l'importance des perceptions et s'adapte au public. Les forces doivent par exemple s'efforcer d'être toujours victorieuses car l'image du vainqueur est une donnée importante de la culture afghane.

Afin de promouvoir la bonne gouvernance, la mise en place d'un réseau de forces positives a été privilégiée tout en ciblant les « *negative influencers* » (corrompus, etc.).

Enfin, concernant le développement, la synergie entre coopération civilo-militaire (CIMIC¹⁸), équipes de reconstruction provinciales (PRT¹⁹), AF/PAK²⁰ et USAID a été recherchée.

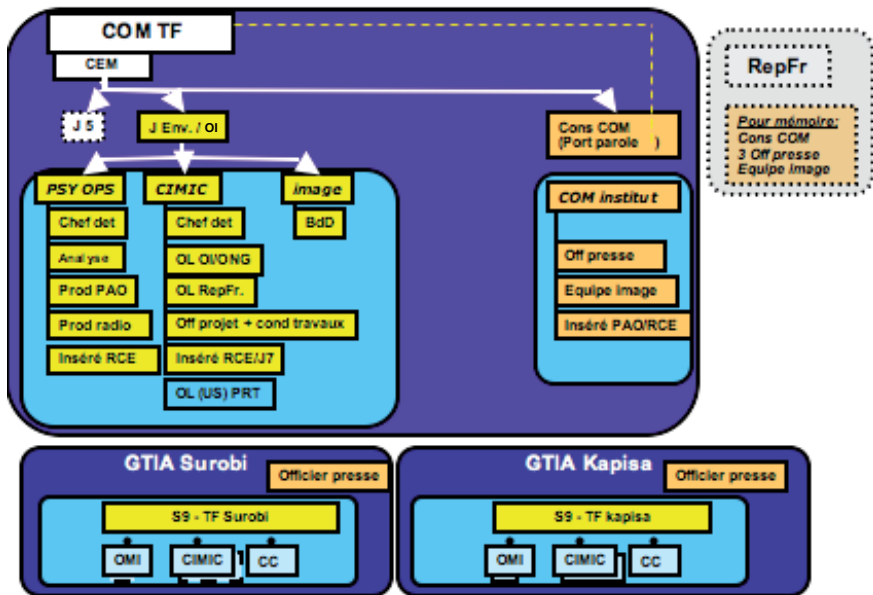
17. Et donc à cibler par la fonction « renseignement », les forces spéciales...

18. Cf/PJA 09.00, Concept et doctrine de la coopération civilo-militaire, doctrine interarmées de la communication opérationnelle, 2005.

19. *Provincial reconstruction team*, ou équipe de reconstruction provinciale.

20. Acronyme pour qualifier la politique américaine dans la zone afghano-pakistanaise.

Pour se faire, le détachement « opérations d'information²¹ » a bénéficié de capacités inédites avec un détachement « opérations militaires d'influence » (OMI²²) couplé à un détachement CIMIC²³. Pour éviter le risque de dérive et de tension entre les capacités OMI et le travail de la communication, le ConsCOM (porte-parole) et sa cellule de communication institutionnelle ont été placés à part, directement rattachés au COMTF (*cf.* schéma infra).



Initiatives et mode opératoire

Le Positive Forces Network (PFN)

Cette initiative a pour but de créer un réseau de forces positives qui relaient l'implication de la force aux côtés des Afghans et valorise la gouvernance locale afin de rallier la population. Régie par une méthodologie établie (notamment l'existence d'un « PFN assessment board »), le processus connaît des résultats encourageants tant en nombre de

21. *Cf* PIA 3.252, Doctrine interarmées des opérations d'information, 2006.

22. *Cf* PIA 3.253, Doctrine interarmées des opérations militaires d'influence, 2008.

23. Enseignements issus d'engagements récents sur d'autres théâtres d'opérations (RCI).

« recrutés » qu'en termes d'actions réalisées (« *cash for work* », « *quick impact project* » sous forme de travaux publics...). Pour autant, la mise en réseau de ces « *positive influencers* » n'est pas effective et leur soutien peut se révéler limité. En effet, nombre de ces alliés locaux ne présentent pas tous les critères occidentaux de probité, il faut donc s'appuyer sur ceux qui acceptent de s'engager à nos côtés en dépassant le manichéisme « méchant vs. bon ».

L'opération « Piston » :

Dans le but de provoquer la peur chez les insurgés et de les faire refluer, il faut leur couper la possibilité de se cacher parmi la population. C'est pourquoi, il faut également convaincre cette dernière de la capacité des forces de la coalition à la débarrasser de la pression de l'insurrection tout en l'incitant à recourir au DoD RP (*Department of Defense* « *Reward Program* »). Pour cela, le détachement OMI :

- diffuse des messages annonçant les opérations de la coalition sur des zones ou des chefs précis ;
- diffuse les rumeurs en utilisant notamment le ciblage des relais d'influence (KLE²⁴) et les contacts de la TFLF ;
- cherche à promouvoir le DoD RP en rappelant les récompenses offertes.

L'exploitation de l'attaque du marché de Tagab

La gestion de l'attaque commise par des insurgés lors d'une *shura* (16 novembre 2009 : 18 morts et 40 blessés) est exemplaire quant à l'exploitation des actes de l'insurrection par le détachement OI. La consigne du COMTF a d'ailleurs été d'exploiter au maximum et dans la durée cet événement. Aussi, la combinaison du travail des OMI (tracts pour rassurer la population et valoriser le travail de la coalition/tracts dénonçant la barbarie des « *munafiqueen* » insurgés, messages radio, appel à la dénonciation, etc.), du Cimic (prise en charge des blessés, programme de compensation aux victimes dans le court comme dans

24. KLE : *Key Leader Engagement* ou « ciblage des relais d'influence », emploi planifié et coordonné des différents échelons de commandement des forces nationales et alliées pour influencer les relais d'influence civils et militaires dans la zone d'opérations en vue d'établir des relations durables et approfondies en appui des objectifs du chef militaire.

le long terme) et de la communication opérationnelle (conférence de presse) – le tout dans le respect de l'environnement humain et culturel – a permis d'obtenir des résultats réels sur la population.

Bilan des opérations d'influence

Sur le plan de la sécurité, la TFLF I a été un succès puisque la coalition a augmenté sa zone de contrôle. Sans volonté d'annihiler l'adversaire et avec seulement un « *warning shot* » (tir ou action d'avertissement), la maîtrise de la force a été bonne. Chacune des opérations, qui sont menées conjointement avec les ANSF, a un objectif « population » et un effort de ciblage a été fait sur les irréductibles.

Au niveau du développement, on a cherché la synergie entre Cimic, PRT, AFPAC et USAID pour servir l'influence dans des projets de court, moyen, long terme afin de « libérer les cœurs et les esprits ». Pour autant, l'impact sur la population est encore faible car les projets sont encore peu nombreux. Il serait donc bon de saisir les opportunités qui se présentent.

Enfin, concernant la gouvernance, outre le PFN et le KLE du COMTF, les forces ont cherché à marginaliser les « *negative influencers* » (Abu Baker par exemple) avec l'aide de la police afghane. Mais faire quitter aux représentants locaux corrompus leurs responsabilités officielles avec des moyens légaux reste une entreprise difficile à mener en Afghanistan.

Enseignements

- Il faut savoir se fixer des limites dans l'exploitation des images²⁵. Les choix se doivent de respecter l'éthique et sont du ressort du COMTF qui en endosse seul la responsabilité²⁶.
- Le sujet religieux reste difficilement « traitable » par les opérations d'information. C'est un domaine où, encore plus qu'ailleurs, il est nécessaire d'impliquer les autorités afghanes qui, elles, possèdent une légitimité.

25. À titre d'exemple, les forces américaines n'hésitent pas à montrer des images de corps ensanglantés etc. ce que le général Druart s'est refusé de faire dans l'exploitation par les OMI des attentats perpétrés par les insurgés.

26. C/PPIA 3.252.1, doctrine interarmées de la communication opérationnelle, annexe 4, 2007.

- Le détachement OI de la TFLF présente un bilan très positif en termes d'exploitation. Par contre la planification laisse encore à désirer notamment du fait des contraintes tactiques.
- À l'inverse, les insurgés se révèlent mauvais dans l'exploitation de nos erreurs. Ils préfèrent mettre l'accent sur les pertes ou destructions qu'ils arrivent – ou surtout prétendent arriver – à nous infliger.
- Bien que s'éloignant du niveau tactique, un constat inquiétant doit être fait : personne ne semble se soucier de surveiller/démonter les sites de propagande de l'insurrection alors qu'ils ont une influence importante sur les opinions publiques.

Au final, le choix du mode d'action par des actions d'influence commence à porter ses fruits, comme le montre la situation de la zone sud Tagab. La population semble répondre assez favorablement aux efforts mis en œuvre par un détachement OI qui a trouvé sa place. Les processus sont cependant encore fragiles et en gestation. Certains points pourraient également être améliorés, comme passer du rôle de coordinateur OI à celui de chef OI directement rattaché au COMTF, car au sein d'une institution comme l'armée, la fonction de coordination présente de sérieuses limites. Enfin, pour être pertinent et obtenir des résultats durables, le mode d'action « influence » doit être poursuivi dans la durée et la continuité.

**Lieutenant-colonel Odeyer,
commandant en second du 3^e Régiment du matériel,
coordinateur « opérations d'information » à la TF La Fayette, 2010**

LE *KEY LEADER ENGAGEMENT* DANS L'OPÉRATION *ATALANTE*

Dans le cadre de recherche de ces solutions innovantes pour les opérations d'information, l'état-major de niveau opératif de l'opération *Althea* (mission de l'Union européenne en Bosnie) inséré au Shape, à Mons, a été amené à travailler en étroite collaboration avec un autre OHQ européen, qui possède une expérience validée en termes de KLE (ciblage des relais d'influence ou *Key Leader Engagement*) : l'OHQ de l'opération *Atalante* (opération de contre-piraterie de l'Union européenne).

Quel est donc le processus du KLE ? Le KLE : ce terme largement usité n'est pour l'instant pas clairement identifié dans le corpus doctrinal français des opérations d'influence. Ce témoignage vise à expliquer la façon dont il pourrait être appréhendé à la lumière de ce qui a été mis en œuvre par *Atalante*.

Qu'est-ce que le KLE ?

De façon très concrète, le *Key Leader Engagement* est un outil d'influence rationalisé développé par nos alliés anglo-saxons. Le KLE est l'usage planifié et coordonné des autorités amies afin d'influencer les décideurs amis, neutres ou non déterminés en soutien à l'action du commandant en chef. On l'aura compris, cela inclut autant les autorités de notre camp que celles appartenant aux forces vives de la zone de responsabilités.

Le KLE ne se réduit pas uniquement à l'entrevue, la réunion entre le chef militaire en opération et l'autorité locale de sa zone de responsabilité. Il s'agit d'une prise de contact suivie, formalisée par une réunion, avec des intervenants choisis et sélectionnés, en ciblant des responsables au fort potentiel de décision. Il est conduit le plus souvent par une autorité mais cette action peut être appliquée à chaque niveau de responsabilité de la chaîne hiérarchique.

Inapproprié pour certains, rejeté par les inconditionnels de « l'action cinétique », le KLE n'est en rien révolutionnaire. Il a été mis en œuvre lors de différents conflits du siècle dernier, notamment au Viêt-nam et au Liban, mais aussi plus récemment en Irak par les forces américaines. Il convient cependant de préciser ce que n'est pas le KLE : ce n'est pas une opération en réaction, ni un système de corruption. Ce n'est pas du renseignement, ni une action grise.

Le point particulier du KLE est contenu dans sa définition. Il n'a pas de prime abord pour objectif d'agir sur l'ennemi. Revenons d'abord sur ce qui est le point-clé du KLE. Les publics-cibles, le plus souvent des individus influents ou pouvant avoir une influence, appartiennent au cercle des forces amies ou des forces indéterminées. Plus qu'une simple action de communication opérationnelle, il peut s'agir de maintenir la pression sur les nations contributrices. Le maintien de la pression, notamment pour le maintien de la contribution de façon quantitative, mais également par exemple sur les règles d'engagement, se fait entre autres par le processus du KLE.

Ces publics-cibles, qui font donc partie des amis, sont clairement identifiés dans la stratégie d'information rédigée au niveau politique à Bruxelles. Il n'y a pas de détournement malin de la part des militaires pour influencer les politiques de leur propre camp.

Les étapes et les principes à respecter

Voici très concrètement la façon dont le KLE est appréhendé au sein d'*Atalante*. Plusieurs étapes logiques et indispensables sont à respecter (et c'est ici que la différence se fait entre l'approche rationnelle anglo-saxonne et le pragmatisme imprégné de système D français) :

- 12 à 10 semaines avant le KLE : définition de l'action KLE : qui, quoi, quand, pourquoi, où,
- 11 à 9 semaines avant le KLE : préparation administrative officielle (lettres d'invitation, etc.),
- 9 à 7 semaines avant le KLE : établissement du programme de la visite,
- 7 à 5 semaines avant le KLE : confirmation de la visite, premier envoi des messages-clés, analyse des CV des publics-cibles,
- 5 semaines avant le KLE : rédaction des derniers détails du KLE : noms des intervenants rencontrés fixés, emplacement de la rencontre, argument de la visite, effet recherché, messages à délivrer,
- 1 semaine avant le KLE : préparation de l'intervenant,
- 1 semaine après le KLE : compte rendu post KLE.

En interne, et c'est là que le travail de fond peut être plus compliqué, les étapes suivantes sont nécessaires :

1. Les capacités du KLE doivent être expliquées aux responsables. À des fins de synchronisation, certains intervenants doivent être identifiés et formés au processus KLE : le conseiller politique, le conseiller culturel, les assistants militaires, les équipes « opérations d'information » des niveaux hiérarchiques supérieurs et/ou subalternes, le commandant de la force, son adjoint, son chef d'état-major, et le commandant de l'opération, etc. Le plus difficile est de leur faire comprendre qu'ils sont tous les participants du grand jeu d'influence. Chacun fait partie d'un tout et agit par une action d'influence, à son niveau, au profit du tout, donc de la force militaire et d'une manière synchronisée. Chacun doit bien avoir à l'esprit que le KLE est un processus sur le long terme, à un haut niveau, avec une obligation de suivi au travers des comptes-rendus.

2. Il faut ensuite décliner les messages en fonction de la stratégie d'information éditée par le niveau politique (à Bruxelles donc, pour les opérations de l'Union européenne).
3. Les cibles sont ensuite identifiées :
 - les chefs militaires des nations-contributrices (avec une priorité aux nations qui possèdent les contingents les plus importants, puis à celles désirant se retirer de l'opération sous peu),
 - les principaux partis politiques de la zone,
 - les ONG déployées dans la zone,
 - les organisations internationales déployées dans la zone,
 - les chefs locaux et/ou religieux déployés dans la zone.
4. Il faut enfin définir le niveau de l'organisation du KLE.

Tout dépend des structures de commandement au niveau opératif ou tactique. Pour *Atalante*, la conduite des KLE était centralisée au niveau OHQ (état-major stratégique) (car le FHQ²⁷ est embarqué, d'où problème d'effectifs, etc.). Sur *Althea*, en revanche, il était prévu de travailler en mode inverse : conduite au niveau FHQ, sur le terrain.

Concernant la mise en oeuvre du KLE, les intervenants (c'est-à-dire les leviers du KLE) doivent être identifiés. Sur *Atalante*, les tâches étaient réparties entre le commandant de l'opération, son adjoint et le commandant de la force. Chacun a un terrain d'intervention délimité par la cellule KLE mise en place au niveau désiré.

Ainsi, la conduite de KLE à des fins stratégiques nécessite une organisation rigoureuse à tous niveaux. D'après l'expérience d'*Atalante*, mais aussi des États-Unis en Irak, nous pouvons définir les principes généraux de la préparation des KLE :

- Le gouvernement de la nation-hôte de l'opération doit être légitime, ou donner l'apparence d'une constante recherche de légitimité sur son territoire,

27. *Forward headquarters.*

- Une cellule spécifiquement désignée pour conduire et développer ces contacts doit être mise en place au niveau stratégique,
- Il faut parfaitement maîtriser les normes sociales et culturelles guidant les comportements et les choix de la population.

Concernant la phase d'exécution, les impératifs sont les suivants :

- Le KLE doit être intégré dans le processus de ciblage,
- Un représentant diplomatique de haut niveau doit appartenir à cette cellule spécifique,
- Une synchronisation, avec les responsables de l'emploi des moyens d'action physiques, les diplomates et les agences de renseignements est indispensable.

Le choix du lieu et de la forme de la rencontre n'obéit à aucune règle pré-établie. Tout dépend de la sécurité politique, de la sensibilité et de la réputation de la cible. Certaines rencontres doivent demeurer confidentielles, mais toutes en accord avec les forces gouvernementales, qui seront au final les interlocuteurs des forces adverses.

Les enseignements

Le KLE n'est envisageable que sur le long terme. Il ne faut pas vouloir travailler sur le court terme. Les effets seront indéniablement contre-productifs. L'efficacité dépend de la prise en compte de ce facteur temps. Il est préférable de ne rien faire que délivrer un message rapide, sous la pression.

Cette prise de contact apporte son lot de problèmes techniques et culturels. Le KLE n'est pas une fin en soi, c'est un potentiel constant à développer. Aucune action ne doit être déclenchée au hasard.

Afin de travailler dans la continuité, il est indispensable que les relations entre équipiers KLE et cibles soient de la même façon développées sur du moyen ou long terme. Aucune avancée notable n'est concevable avec une cible sur des mandats tournants de 6 mois. Les spécialistes estiment à 12-24 mois la durée de présence nécessaire afin de faire fructifier concrètement le travail initié dans le cadre du KLE.

La culture militaire est empreinte d'efficacité immédiate avec une approche directe, alors que les KLE nécessitent une approche indirecte de la cible, en prêtant une attention particulière aux intermédiaires proches de celle-ci avec lesquels le contact peut s'avérer plus efficace qu'une rencontre directe de chef à chef.

Il faut certes se préparer à la critique interne lors de la mise en place de cette stratégie de dialogue, notamment en provenance des tenants de la coercition, mais aussi de la part des diplomates de carrière. Cette stratégie d'engagement du dialogue, que l'on peut éventuellement rapprocher à du lobbying « institutionnalisé » et mis en forme, rencontre inévitablement le scepticisme des forces conventionnelles, des services de renseignements et des milieux diplomatiques. Le KLE a montré son efficacité dans l'opération *Atalante*. Ce procédé peut sans hésitation être adapté aux conflits actuels tels que la guerre contre-insurrectionnelle en Afghanistan.

**Chef de bataillon Duquenne,
cours supérieur d'état-major de l'armée de terre (CSEM 2010/1)**

COMPRENDRE LA SITUATION, ANTICIPER, DÉTECTER LES ACTIONS HOSTILES, À TRAVERS L'ANALYSE DU CYBERESPACE

Le but de cette présentation n'est pas de réaliser une contribution théorique majeure, mais de présenter quelques idées pour stimuler la réflexion et ouvrir un débat.

Comme son nom l'indique, le cyberspace est un espace qu'il faut pouvoir occuper, sinon d'autres s'en chargeront à notre place. On a dit que la nature a horreur du vide, mais l'homme a encore plus horreur de laisser en paix un espace qu'il peut transformer en lieu d'affrontement. Nous pouvons penser que tout avait été investi depuis la première guerre mondiale, avec l'extension des combats dans les airs et sous les mers, mais le génie créatif de l'homme n'a pas encore at-

teint sa limite. En attendant de pouvoir se battre dans l'espace, ce qui ne serait abordable que pour quelques puissances qui trouvent moins coûteux de s'entendre sur des règles de cohabitation, le cyberspace fournit un terrain propice à des acteurs dont le mode d'action se rapprocherait d'une forme de guérilla. Il est en effet facile de s'y cacher et un petit groupe d'individus, avec peu de moyens, a la possibilité de causer une gêne importante même à une structure étatique puissante.

En ce qui concerne notre sujet, la définition qui me semble la mieux convenir pour cyberspace serait « *l'ensemble constitué par les ordinateurs ou réseaux reliés à internet et dans lequel on peut évoluer librement grâce à des logiciels de navigation ou de partage d'information* » Cela signifie que le domaine qui nous intéresse comprend ce qui est ouvert à tous et exclut les interceptions ou les intrusions intentionnelles.

Le cyberspace comme champ de bataille ?

En fait la « *bataille pour la maîtrise de l'information* » a toujours existé : depuis l'antiquité au moins, les chefs et les rois s'entourent de poètes qui réciteront la bonne version de leurs exploits. Malgré l'invention de l'écriture, puis de l'imprimerie, la situation est restée maîtrisable, grâce à la censure. Les choses se sont encore compliquées avec la TSF et même sur internet, certains pays arrivent à « maîtriser » sinon l'information, du moins la circulation de l'information.

Ce qui est nouveau, c'est la possibilité pour chacun d'être un acteur ou un spectateur plus ou moins actif, voire de pouvoir participer aux « combats », en restant en toute sécurité confortablement installé devant son ordinateur. Il y a peut-être également une généralisation de la « guerre totale », notion elle aussi héritée du premier conflit mondial.

Des affrontements de toutes natures (économiques, politiques, religieux, scientifiques, ...) se retrouvent mélangés sans qu'il soit toujours facile, au premier abord, de savoir qui agit et dans quel but, les contributeurs pouvant participer de manière indirecte en restant anonymes et non-localisés.

Qu'est ce que percevoir ?

Percevoir consiste tout d'abord à capter une information. À un premier niveau, l'information peut être reçue de manière plus ou moins

consciente sans être réellement exploitée, soit par la stimulation des sens (voir, entendre, ...) soit par un capteur spécifique qui fournit une donnée qui sera enregistrée. Il faut dans ce cas avoir des moyens de détection adaptés au type de signal susceptible de nous intéresser et être mis en contact avec le milieu où ce signal circule.

À un second niveau, il s'agit d'exploiter l'information qui a été captée afin de l'utiliser pour comprendre la nature, les caractéristiques ou l'évolution de l'environnement. Cela se fait par comparaison avec les effets que des signaux de même nature, rencontrés au cours d'expositions précédentes dans des contextes similaires, ont eus sur les aspects de la situation nous intéressant. Pour l'homme, cette capacité à comprendre le monde et à se représenter la situation à partir des informations qu'il perçoit se construit par un long apprentissage en utilisant les expériences qu'il a mémorisées.

Il nous faut donc développer des capacités de conservation des connaissances et de modélisation de l'environnement en fonction de paramètres qui peuvent être exprimés à partir des informations disponibles. Aujourd'hui, cette capacité repose principalement sur l'expérience et les compétences du personnel.

- La quantité et la diversité des informations sont telles qu'il est impossible pour un homme de les exploiter de manière satisfaisante et que cela ne peut être fait plus ou moins bien que par un groupe de spécialistes provenant de domaines et d'organismes différents, avec les problèmes de communication et d'éventuelles divergences d'intérêt que cela pose.
- Les développements récents des outils informatiques peuvent permettre d'apporter une aide importante en libérant l'opérateur de tâches fastidieuses ou en prolongeant certaines de ses capacités : mémorisation d'une grande quantité d'informations, remontées d'alarmes lorsqu'un signal d'une nature particulière est détecté dans une grande masse de données, traduction automatique de documents, ... Les outils informatiques permettent également de faciliter les échanges grâce aux équipements de travail collaboratif et d'aider à modéliser la situation de manière aussi exhaustive que possible puis à s'en représenter les évolutions possibles.

Des informations justes

Pour construire une représentation valide de la situation, encore faut-il que les informations perçues soient justes. Le cyberspace est un monde artificiel, où il est facile de cacher, de déformer, voire de falsifier ce qui peut être perçu. Les informations importantes peuvent également être masquées ou déformées en étant noyées dans une masse de données inutiles, imprécises voire fausses. Si des adversaires peuvent glisser de fausses informations, de vraies informations peuvent également être laissées de manière involontaire. Par exemple, il est possible de retrouver des données qui permettent de connaître l'origine d'un document, de savoir quand il a été fait et modifié et ce qui a été modifié.

Comprendre la situation et anticiper

L'expérience montre, lorsque l'on analyse après coup les circonstances d'une crise, que beaucoup des éléments qui auraient permis d'alerter les décideurs, pour qu'ils puissent prendre les mesures appropriées, étaient disponibles, soit dans les médias, soit dans les rumeurs ou revendications qui reflètent l'expression de l'opinion des groupes humains concernés.

Le problème est que ces informations sont diffuses, hétérogènes, qu'elles ne sont pas toutes recueillies et traitées par les mêmes services, et sont correctement exploitées par des personnes de domaines différents qui ne communiquent que très peu entre elles. Aujourd'hui, toutes les données de bases sont disponibles sur internet : les médias de la plupart des pays y sont diffusés, les blogs permettent de recueillir les états d'âmes de tous les mécontents et de tous les agitateurs : il ne reste qu'à collecter et à trier ...

Un grand nombre d'outils informatiques permettent d'aider, de manière de plus en plus efficace, les opérateurs à extraire les informations intéressantes, à les recouper et à fusionner des éléments de natures différentes. Ces moyens permettent d'aider les experts à travailler ensemble à la modélisation du contexte avec un niveau de détails sans cesse accru et à distinguer au plus tôt la modification des paramètres qui peuvent alerter sur une évolution de la situation.

Une des difficultés est la nécessité de faire des outils qui puissent être utilisés naturellement, sans contraintes inutiles, en particulier

pour la saisie des données, sans nécessiter de longue formation. Il est également important de pouvoir disposer d'interfaces adaptées qui permettent une représentation facilement compréhensible de l'information sur laquelle les experts puissent appuyer leur raisonnement.

Le principal problème de la représentation de la situation et de l'anticipation est que cela ne se fait bien que lorsque le contexte est connu. Il est difficile de modéliser le développement de crises de nature entièrement nouvelle. Seul l'homme peut faire preuve d'initiative et de créativité mais les outils et méthodes mises en place doivent être conçues pour pousser les utilisateurs à sortir du cadre, remettre en cause les habitudes lors de l'analyse du scénario étudié.

Ces moyens devraient également permettre de donner des indications aux décideurs concernant les éléments sur lesquels ils peuvent agir pour influencer l'évolution de la crise.

Détecter les actions hostiles et y faire face

Il existe plusieurs types d'actions hostiles possibles, elles ne se détectent pas obligatoirement de la même manière. Quelques exemples, que j'espère représentatifs, seront rapidement abordés. Un type d'action hostile peut consister à manipuler des groupes de population, avec des arguments religieux, ethniques, économiques ... afin de déstabiliser un gouvernement, une région, créer des troubles propices à la prise de contrôle d'une zone, à l'épanouissement de trafics, il faut pouvoir identifier les documents dont le contenu peut être porteur d'arguments pouvant attiser les tensions ou, dans les médias, sur les blog, les échanges de nature conflictuelle. Cette veille est facilitée lorsque les tensions potentielles sont connues car il est alors possible de définir des modèles d'arguments-types à rechercher.

Il faut bien sûr ensuite pouvoir retrouver par qui ces idées ont été émises et comment. Il est souvent possible d'identifier à qui les arguments sont destinés, qui est susceptible d'y être sensible, cela donnera des éléments pour évaluer les conséquences que cela peut avoir sur le comportement des groupes humains visés et à qui cela peut profiter, donc qui peut en être à l'origine.

Une variante de l'exemple ci-dessus est la situation où l'action hostile consiste à discréditer notre position ou notre action auprès de

certaines catégories d'opinions publiques. Cela peut être considéré comme une agression directe qui impose une riposte. Il s'agit dans ce cas d'un contexte où les éléments sont connus et maîtrisés depuis un temps assez long et où les acteurs sont identifiés et suivis. Il peut être envisagé d'utiliser les capacités qu'offrent les outils informatiques de traitements de documents pour aider à analyser la cohérence des arguments et ainsi pouvoir éventuellement discréditer certains discours d'adversaires mis en défaut. Ces mêmes outils peuvent nous aider à optimiser le contenu de nos propres supports d'information.

Un autre type d'action peut consister à essayer de nous faire utiliser de fausses informations pour perturber notre perception de la situation et orienter nos décisions. Il est dans ce cas nécessaire de disposer d'un système d'information (experts, processus, modèles, outils informatiques) qui nous permette d'identifier au plus tôt et de la manière la plus fine les incohérences dans les données que nous utilisons.

Pour conclure, il faut maîtriser ce qui est perçu. Le cyberspace offre en effet une large gamme de possibilités de nous surveiller et de nous espionner : en particulier les échanges sur les blogs et les réseaux sociaux peuvent permettre de collecter une grande quantité d'informations sur le moral, les actions en cours, les problèmes rencontrés... Il est donc important d'analyser ce que l'on peut percevoir de nous, quelles conséquences cela peut avoir et comment s'en protéger.

Il est également possible de surveiller la fréquence des accès aux sites internet : enregistrer qui se connecte souvent aux mêmes sites, pour regarder quoi... Les entreprises qui font de la veille économique le savent et des sociétés de services peuvent faire ce travail de recherche à leur place et leur vendre les résultats. Il faut donc savoir être discret, mais cela peut aussi permettre de surveiller des acteurs qui pourraient être hostiles.

ICETA Eric Pfannstiel

LES ATTAQUES CONTRE LES SYSTÈMES D'INFORMATION QUELLES MENACES ? QUELLES RÉPONSES ? UNE COMPARAI- SON, FRANCE, EU, OTAN, ONU

Le *Livre blanc* souligne, parmi les nombreuses nouvelles menaces à prendre en compte, les attaques contre les systèmes d'information. Il semble important de se pencher sur la question et cela pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'outil informatique est de nos jours un moyen d'influence à part entière (*via facebook, twitter, les blogs, etc.*) Récemment un article du *Monde* en date du 3 juin 2010 soulignait le rôle que jouait aussi le site *Wikileaks*, dans la révélation d'informations sensibles qui remettaient en cause certains agissements de banques, entres autres. Par ailleurs, nous vivons de plus en plus dans une so-

ciété de l'information qui nous rend tributaire de l'informatique et dans tous les domaines, les communications, mais aussi la finance, les réseaux de distribution d'énergie, etc. Les types de dangers sont multiples : usurpation d'identité, rupture dans la confidentialité de données stratégiques, blocage complet de réseaux vitaux, etc. Au-delà du fait qu'une attaque informatique peut bloquer les échanges d'*emails*, ou communiquer de fausses interventions en faisant comme si elles émanaient d'une source officielle sûre, elle pourrait aussi avoir des conséquences mortelles directes (en prenant contrôle des outils informatiques de gestion du transport aérien par exemple). Il semble donc nécessaire de s'interroger sur l'état de la menace d'une part et sur les réponses apportées d'autre part, notamment par la France, l'Union européenne, l'Otan et l'Onu.

État de la menace

L'attaque la plus connue en Europe est celle survenue en Estonie en avril-mai 2007 : l'attaque a porté sur les sites internet du Premier ministre, du parlement, de la plupart des ministères, des partis politiques. Les parlementaires ont connu quatre jours sans *emails* et toutes les communications du gouvernement ont été réduites à des échanges radio au cœur de la crise. Les opérations financières qui avaient lieu ont été bloquées. Les Estoniens à l'étranger ne pouvaient plus avoir accès à leur compte en banque par exemple, au cœur de l'attaque, quand le gouvernement estonien essayait de se protéger de tous les liens informatiques avec l'étranger. Et pourtant l'attaque n'est pas considérée par les spécialistes comme large.

Hors des frontières de l'UE, c'est avant tout la Chine qui est réputée pour ses attaques informatiques : le Dalaï Lama a été attaqué et 30 des 50 ordinateurs de son service personnel ont été bloqués et vidés de leurs informations, comme expliqué par le professeur Anderson de *Cambridge university*. Les journaux européens et américains parlent des nombreuses attaques que la Chine fait subir à *Google* depuis plus d'un an. La NSA essaie d'ailleurs d'aider *Google* à se défendre contre ce type de menaces répétées.

Parmi les cas connus d'attaques sur le territoire américain figure l'attaque d'un hôpital : cette cyber attaque a causé l'arrêt du système de ventilation et d'air conditionné en plein été à Dallas. Ce que

crainent les autorités américaines, ce sont donc en ce moment les attaques dirigées contre les SCADA, c'est-à-dire contre les programmes informatiques qui gèrent entre autres l'alimentation en électricité des villes, l'approvisionnement en gaz ou le taux de chlore injecté dans l'eau potable. Sur le papier, ces systèmes ne doivent pas être connectés à internet, mais ils le sont bien souvent en réalité.

Enfin, la dernière attaque notable ayant fait la une des médias concerne l'Europe, qui a connu une cyber attaque sur les registres européens de marché du CO2 le 28 janvier dernier (affaire révélée en France dans *La tribune*). La commission a dû revoir ses procédures de sécurité, avec des enjeux de taille (100 milliards d'euros). C'est en Allemagne que l'enquête, des suites de cette attaque, a été la plus intense.

Quelle réponse de la France ?

Suite au *Livre blanc*, la France s'est fixée l'objectif de se doter d'une capacité de détection précoce des attaques informatiques avec un centre de détection chargé de la surveillance permanente des réseaux sensibles et de la mise en œuvre de mécanismes de défense adaptés aux attaques. En outre, le *Livre blanc* souligne la nécessité de développer des moyens pour avoir un recours accru à des produits et à des réseaux de haut niveau, mais aussi à un réservoir de compétences au profit des administrations et des opérateurs d'infrastructures vitales. Enfin on peut noter l'apparition de moyens pour sensibiliser le public à la menace avec la mise en place d'un portail internet qui veut faire référence en la matière. Par exemple, récemment, il y a eu une « campagne de filoutage » avec usurpation de l'identité de la caisse d'allocation familiale, dénoncée sur ce site. Ces missions sont confiées à la nouvelle Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), qui reprend également les missions de l'ancienne direction centrale de la sécurité des systèmes d'information (DCSSI). Cette agence est rattachée au Secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale. Elle pourra jouer un rôle de conseil et de soutien aux administrations ou aux opérateurs d'importance qui pourraient être ciblés. On parle d'un budget de 90 millions d'euros en 2010, d'un effectif de 125 spécialistes et il est prévu qu'ils soient 250 en 2012. Par contre, à noter, contrairement à leur homologue américain, l'ANSSI ne peut pas riposter en cas d'attaques.

Quels sont les enjeux liés à la mise en place de cette réponse française ? D'une part, il est souvent difficile d'empêcher une cyber attaque et de punir les attaquants. En effet il est souvent compliqué de traquer les attaquants, d'être sûr de leur identité, de leur nationalité. En conséquence, il est très important de travailler en amont à la défense des réseaux. Il reste encore des réseaux qui ne sont pas toujours suffisamment protégés en France comme ailleurs dans le monde. Un récent rapport de Rand montre que certains réseaux de téléphone public, de centrale électrique ne sont pas assez sécurisés, par exemple. D'autre part se pose la question de savoir s'il faut aussi pouvoir avoir la capacité de mener une cyber attaque soi-même en tant qu'État? Le ministre anglais Lord West a déclaré que le Royaume-Uni avait cette capacité, surtout depuis qu'ils ont subi plusieurs attaques eux-mêmes. Il a confirmé d'ailleurs avoir approché les Russes et les Chinois pour leur demander d'arrêter leurs attaques. Du coup, certains acteurs de la société civile mettent en avant les enjeux éthiques, par rapport à la liberté des utilisateurs. D'autres soulignent que les Anglais sont aussi susceptibles d'utiliser ces nouveaux outils pour faire de l'espionnage industriel. Par ailleurs, il semble important de réfléchir aussi au-delà d'une attaque ciblée délimitée, à ce que les anglais appellent *cyber warfare* (s'attaquer à une alliance ou à un appareil d'État).

Quelle réponse de l'Union européenne ?

La commission européenne lutte contre les cyber attaques de plusieurs façons : elle essaie d'obtenir une harmonisation du droit pénal à ce sujet entre les différents États membres. Il s'agit d'éviter d'avoir des vides juridiques au vue de la menace. Comme les cyber attaques revêtent une dimension internationale, passant par plusieurs serveurs, dans plusieurs pays, elle travaille à la mise en place de coordinations et de coopérations renforcées entre États. Elle organise des lieux d'échanges par des conférences et *workshops* entre les différents experts nationaux. Elle a contribué à la mise en place de points de contact dans les États membres, 24h sur 24, 7 jours sur 7, pour assurer une bonne réactivité en cas d'attaque. Elle joue aussi un rôle de facilitateur pour réunir les acteurs publics et les acteurs privés sur la question. La commission a aussi un rôle à l'international sur ces sujets.

Il existe une agence européenne : l'ENISA pour *European Network and Information Security Agency*. Elle a vu le jour en Crète en septembre 2005.

Elle se veut un centre d'expertise sur les questions de cyber sécurité en Europe. Mais pour l'instant son rôle est peu décisif, car il est avant tout très consultatif. Cette agence a un rôle de conseil, de partage de l'expertise, mais elle ne peut pas s'appuyer sur un mécanisme européen prévu spécifiquement, et légalement contraignant, comme lors d'autres menaces (exemple : attaques biologiques). L'ENISA aimerait bien sûr avoir une position plus claire et des plans précis pour que l'Europe soit d'avantage préparée en cas de cyber attaques. Mais pour l'instant il n'y a pas de cadre législatif européen fort prévu sur la question.

Quels sont les enjeux à l'échelle de l'Union européenne ? Il semble important de cerner quelle pourrait être la valeur ajoutée européenne sur ces questions de cyber attaques. Comme il est difficile de localiser et de tracer la menace et sa source, et que l'attaque peut très vite passer d'un pays à un autre, il semble légitime que la question arrive sur l'agenda européen et soit traitée par l'Europe, mais tout le monde n'est pas toujours d'accord sur le comment. On l'a vu lors de la discussion de la directive sur la protection des infrastructures critiques qui a été réduite des suites des négociations difficiles à conclure entre États. Pourtant développer le poids de l'UE sur ces questions permettrait sûrement un échange des bonnes pratiques, et ainsi un rattrapage des pays les plus en retard, par rapport aux pays les plus avancés. La possibilité de *Computer Emergency Response Team* (CERT) pourrait être étudiée, au sein des États membres, sur le modèle anglais par exemple. Mais la France pourrait aussi suggérer des modèles à promouvoir à l'échelle européenne.

Quelle réponse de l'Otan ?

À l'origine, on peut noter un rôle-clé des États-Unis sur ces questions : le discours de Robert Gates le 28 octobre 2008 montre le positionnement des États-Unis sur les cyber attaques : il y explique que des attaques au niveau des systèmes de communication et d'information vont être de plus en plus fréquentes. L'objectif pour les États-Unis est de trouver le moyen de rendre leur système informatique redondant : la possibilité de remplacement de satellite par des petits satellites qui seraient envoyés depuis des avions de haute altitude, et qui pourrait jouer le rôle de transmetteur de données, est évoquée.

Une réflexion est aussi menée sur la question suivante : quel niveau de cyber attaque serait à considérer comme un acte de guerre ? Cette même question apparaît aujourd'hui dans les réflexions sur le nouveau concept stratégique de l'Otan, comme le montre par exemple les travaux de David Yost. Une *task force* est d'ailleurs en train de réfléchir au sein de l'Irsem sur l'avenir de l'Otan sous la direction du général Perruche et un *Cahier de l'Irsem* sortira en septembre sur le nouveau concept stratégique de l'Otan et ses enjeux.

Par ailleurs, l'Otan a mis en place le *Nato Computer Incident Response Capability* (NCIRC), suite au sommet de Prague de 2002. Et depuis 2008, sont nés le *NATO Cyber Defence Management Authority* (MCDMA) et le *NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence* (CCDCOE) basé en Estonie (en écho aux cyber attaques de 2007 ayant touché le pays). Avec le *CDMA Cyber Defence Management Authority*, l'Otan peut répondre à des attaques de type cyber si elles visent un de ses membres. L'Otan organise aussi des exercices de *red team* tous les ans pour le domaine cyber. L'Otan se veut un modèle de bonnes pratiques dans le domaine cyber.

Mais on note toujours des blocages, certains États préféreraient que ce soit l'UE plutôt que l'Otan qui gère à l'échelle de l'Europe la question des cyber attaques pour ne pas créer des difficultés avec la Russie sur la question, mais plutôt œuvrer en coopérant avec elle. L'enjeu semble donc avant tout de ne pas créer trop de duplications entre l'UE et l'Otan sur les questions de cybersécurité, et de développer des complémentarités.

Quelle réponse de l'Onu ?

Le secrétaire général de l'Union internationale des télécommunications – UIT – qui dépend des Nations Unies, Hamadoun Touré, a dit qu'il serait bon d'envisager la possibilité d'un Traité international pour les cyber conflits. Il voudrait que chaque État s'engage sur trois points : protéger ces concitoyens des cyber attaques ; ne pas abriter de cyber terroristes sur son territoire ; et ne pas lancer d'attaques contre d'autres pays. Il existe beaucoup de réserve aujourd'hui sur la possibilité d'un tel traité.

Parmi les enjeux, se pose la question de l'inclusion des acteurs privés sur ces questions (entreprises multinationales). Un autre point encore flou concerne la mise au point d'un processus de traçabilité internationale des adresses utilisées pour les cyber attaques.

Conclusion

En conclusion, il semble que la menace se précise ainsi que la volonté de mettre en place des outils de réponses solides et fiables. Il semble que la question de la dissuasion pourrait devenir clé dans le domaine de la cybersécurité. C'est aujourd'hui une question que se pose les États-Unis qui lors de récents exercices de *red teaming* ont été dépassé par les faux cyber-assaillants.

**Cécile Wendling,
chargée d'études Irsem**