

Archived Content

Information identified as archived on the Web is for reference, research or record-keeping purposes. It has not been altered or updated after the date of archiving. Web pages that are archived on the Web are not subject to the Government of Canada Web Standards.

As per the [Communications Policy of the Government of Canada](#), you can request alternate formats on the "[Contact Us](#)" page.

Information archivée dans le Web

Information archivée dans le Web à des fins de consultation, de recherche ou de tenue de documents. Cette dernière n'a aucunement été modifiée ni mise à jour depuis sa date de mise en archive. Les pages archivées dans le Web ne sont pas assujetties aux normes qui s'appliquent aux sites Web du gouvernement du Canada.

Conformément à la [Politique de communication du gouvernement du Canada](#), vous pouvez demander de recevoir cette information dans tout autre format de rechange à la page « [Contactez-nous](#) ».



Collège des Forces canadiennes
www.cfc.forces.gc.ca

Du renseignement à l'influence :

le rôle des opérations d'information

Lieutenant-colonel Roger Vandomme

2010 N° 6

Cahiers Strathrobyn



Le Centre des études sur la sécurité nationale

CAHIERS STRATHROBYN

CAHIERS HORS-SÉRIES DU COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES

Les cahiers « Strathrobyn » (ISSN 1192-9081) sont publiés dans le cadre du programme de rayonnement du Collège des Forces canadiennes.

Correspondance

La correspondance, les articles et les commentaires doivent être envoyés à l'adresse suivante : Les cahiers Strathrobyn, Centre des études sur la sécurité nationale, Collège des Forces canadiennes, 215, boulevard Yonge, Toronto (Ontario) M5M 3H9. Courriel : cnss@cfc.dnd.ca.

Diffusion

Les cahiers paraissent en version imprimée et en version électronique au site <http://www.cfc.forces.gc.ca/publications/strathrobyn>.

Pour obtenir des renseignements au sujet de la diffusion ou de la façon de s'abonner et pour nous aviser d'un changement d'adresse, il faut s'adresser au Centre d'information spécialisée, Collège des Forces canadiennes, à cnss@cfc.dnd.ca.

Avertissement

Les vues exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du ministère de la Défense nationale, celles des Forces canadiennes, celles du Collège des Forces canadiennes ou celles d'une agence du Gouvernement du Canada.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2010.



Remerciements

En préambule, je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères aux personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de cette monographie.

Merci au Colonel Randy Wakelam du Collège des Forces Canadiennes qui m'a accordé sa confiance en me chargeant de ce projet, et au Lieutenant-colonel Angelo Caravaggio qui lui a succédé.

Mes remerciements s'adressent également à la communauté internationale des opérations d'information ; mes amis le colonel Pierre Madrange du Centre de Doctrine et d'Emploi des Forces (Paris) et le colonel Jean-François Bianchi professeur à l'École de Guerre Economique (Paris) ; Le colonel Norman Emery à Fort Bragg (US Army) ; le lieutenant-colonel Bruno Vanasse, le Major Simon Côté et leurs collègues des OPSPSY canadiennes qui ont eu la gentillesse de lire et corriger ce travail ; et tous ces esprits brillants qui bousculent les habitudes, tentent de "penser autrement", auxquels je voudrais ici rendre hommage.

Une pensée particulière pour mon ami Bruno Racouchot, discret spécialiste de l'influence, dont les longues et chaleureuses conversations m'ont inspiré ; et à ma maman, dernier rempart du bon usage de la langue française.

Je n'oublie pas mon épouse pour sa patience et sa compréhension des interminables soirées passées à mon bureau.

Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à tous mes proches et amis, qui m'ont toujours soutenu et encouragé au cours de la rédaction de cette monographie.

Merci à toutes et à tous.

Cette monographie est dédiée à la mémoire du
lieutenant Hugh McKenzie, VC
Princess Patricia's Canadian Light Infantry,
tombé au combat
à Passchendaele le 30 octobre 1917



Table des matières

Table des matières	ii
Résumé	1
Introduction	4
1. Définitions	9
1.1. Supériorité informationnelle	9
1.2. Opérations d'information.....	10
1.3. Déception	10
1.4. Opérations psychologiques	10
1.5. Gestion de la perception - Influence	11
1.6. Propagande.....	11
1.7. Sécurité des opérations	12
1.8. Guerre électronique	12
1.9. Opérations de réseau informatique	12
1.10. Attaques de réseau informatique.....	12
1.11. Défense de réseau informatique	13
1.12. Exploitation de réseau informatique.....	13
1.13. Opérations civilo-militaires.....	13
1.14. Diplomatie	13
1.15. Affaires publiques.....	13
1.16. Information publique.....	14
1.17. Imagerie de combat.....	14
1.18. Contre-intelligence	14
1.19. Attaques physiques	14
1.20. Sécurité physique	14
2. L'expérience canadienne	15
2.1. Bref retour en arrière	16
2.2. Mode d'opération.....	17
2.3. Une tentative de synthèse.....	18
3. Mise en perspective historique	19
3.1. L'antiquité.....	19
3.2. Le temps des intrigues.....	20
3.3. Le temps des révolutions.....	21
3.4. Le cas particulier des guerres coloniales	22
3.5. La première guerre mondiale	24
3.6. La seconde guerre mondiale	26
3.7. Les conflits modernes et le terrorisme.....	29
3.7.1. La guerre froide.....	29
3.7.2. La décolonisation	30
3.7.3. Le Vietnam	33
3.7.4. Le Moyen-Orient moderne	34

4. Mise en perspective géographique.....	36
4.1. OTAN.....	36
4.2. Etats-Unis.....	38
4.3. Angleterre.....	39
4.4. Australie.....	40
4.5. Israël.....	42
4.6. Russie.....	42
4.7. Bulgarie.....	43
4.8. Ukraine.....	45
4.9. Allemagne.....	45
4.10. France.....	47
4.11. Inde.....	50
4.12. Chine.....	52
4.13. Synthèse.....	53
5. Mise en perspective commerciale.....	55
5.1. Marketing.....	55
5.2. Stratégies d’influence.....	59
5.3. Gestion du changement.....	61
5.4. Theodore Levitt et la myopie-marketing.....	63
5.5. Marketing viral et réseaux sociaux.....	65
6. Axes de réflexion.....	66
6.1. A ceux qui rédigent ...	66
6.1.1. Principes.....	66
6.1.2. L’idéologie et la cause.....	66
6.1.3. Culture et mépris.....	68
6.1.4. Villes et populations.....	70
6.1.5. Un profil évolutif.....	71
6.1.6. Perception, opinion et influence.....	75
6.1.7. Articulation et exécution.....	78
6.1.8. Modèle de classification.....	80
6.1.9. Formation.....	82
6.1.10. Difficultés et défis à relever.....	82
6.2. A ceux qui décident.....	84
Conclusion.....	86
Bibliographie.....	2

Résumé

La réalité des conflits asymétriques modernes pousse au constat de l'incapacité de la puissance militaire à obtenir à elle seule une victoire politique. On découvre une issue pire que la défaite : la non-victoire, face à un adversaire qui refuse la guerre qu'on veut lui imposer. Confronté à cette situation, complexe et déstabilisante pour la majorité des militaires, et devant l'évidence que la solution se trouve dans une dimension différente de celle du conflit armé, on assiste à un regain d'intérêt pour ce que l'on nomme les Opérations d'Information (OI). Une plongée dans l'univers des OI révèle cependant un monde souvent inconnu, parfois non structuré et en permanente évolution.

Dès les années 1990, l'idée d'une capacité OI a commencé à germer au sein des forces canadiennes. Le 11 septembre et notre engagement en Afghanistan ont motivé le développement d'une structure qui, si elle reste fragile et imparfaite, se positionne comme l'une des meilleures au sein de l'ISAF. Quelle est réellement la place du Canada dans ce contexte et surtout quel est son avenir ? Pour répondre à cette question, examinons tout d'abord trois perspectives, historique, géographique et commerciale.

Une mise en perspective historique nous rappelle que « ruses, stratagèmes, tromperies, camouflages et artifices sont aussi anciens que la guerre elle-même »¹. Du cheval de Troie à « Tempête du désert », les stratèges ont diversement utilisé l'information à leur avantage. Ou du moins ont essayé. C'est souvent d'une différence de rapport de force que naissent les besoins pour les OI. C'est pourquoi elles sont souvent associées à la guerre révolutionnaire, aux insurrections et au terrorisme. Au 19^{ème} siècle l'aventure coloniale de l'empire français génère, avec Gallieni et Lyautey, les précurseurs des principes de pacification et d'application de la théorie de la "tache d'huile". Le premier conflit mondial voit un engouement pour les tracts, et l'utilisation des techniques modernes comme la photographie. La seconde guerre mondiale est un tournant brutal avec une utilisation parfaite de la propagande, à travers son maître incontesté, Joseph Goebbels ; et la déception y connaît ses heures de gloire avec l'opération « *Fortitude* ». La guerre froide et le Vietnam témoignent d'une évolution "en dents de scie" qui caractérise les relations d'amour et de haine entre le commandement et les OI. La décolonisation voit naître une nouvelle génération de théoriciens avec Lacheroy, Hogard, Némó, Trinquier et Galula. Les conflits modernes, de par leur aspect asymétrique, nous forcent à revoir notre copie sur la conduite de la guerre et à « penser autrement » l'engagement des populations et leur perception.

Une mise en perspective géographique permet de différencier et de définir trois groupes distincts : (1) les Etats Unis et les pays qui en copient, presque mot pour mot, la doctrine ; (2) les pays de l'ancien bloc de l'Est qui semblent méfiants quant à la propagande et axent leur effort sur l'aspect matériel (guerre électronique, cybernétique et de réseaux) ; et (3) les pays qui tentent une approche originale. Les définitions sont généralement incohérentes sinon contradictoires. On rencontre cependant une volonté, souvent infructueuse, de comprendre le fonctionnement puis l'articulation des OI avec les opérations psychologiques, les opérations de déception, les opérations de sécurité, la guerre électronique et les opérations de réseau informatique. Malgré des difficultés de compréhension et d'adaptation encore flagrantes, il apparaît cependant clairement que la tendance est à l'intégration, la coordination et la

¹ Paul Villatoux, *La guerre psychologique des origines à nos jours* (Paris : L'esprit du livre, 2008)

synchronisation des OI avec les autres fonctions, militaires ou non. Les différences constatées dans les documents les plus anciens ont tendance à s'estomper aujourd'hui alors que les acteurs sont de plus en plus en accord avec les rôles et définitions, même s'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir. Une confusion majeure persiste au sujet de la définition du rôle des OI : forum de coordination de fonctions ou acteur à part entière, gérant des capacités en vue d'atteindre des objectifs stratégiques définis ?

Enfin, une mise en perspective commerciale nous propose un parallèle intéressant entre le monde militaire et le monde "des affaires". Stratégies de communication et stratégies d'influence ont trouvé leur place au sein des départements *Marketing*. Chargés d'amener le consommateur à un acte d'achat, ou plus stratégiquement de gérer la réputation de la marque, les publicitaires et les communicants institutionnels utilisent toutes les armes de la guerre psychologique. Des méthodes comme la gestion du changement peuvent également être étudiées et appliquées avec profit. Il faut aussi noter avec beaucoup d'intérêt l'avènement des stratégies d'influence qui visent à utiliser les "relais d'opinion" pour construire l'identité de l'entreprise. Enfin, la prolifération des réseaux sociaux est la conséquence d'une évolution technologique qui, si elle n'est pas le but, constitue cependant un paramètre à ne pas ignorer.

A l'issue de ces trois mises en perspective, des conclusions s'imposent :

- La population est au centre des OI. La population vit dans les villes, qui elles-mêmes constituent le théâtre de la guerre informationnelle.
- Dans le combat informationnel, il faut remonter à l'idéologie et à la cause. La compréhension de cette cause passe par une ouverture d'esprit de notre part. « Peut-on réellement opposer des arguments matériels à l'offensive spirituelle du Djihad ? »²
- En ce qui concerne notre adversaire, nous courons trois risques majeurs. Le premier est tout simplement de le considérer comme quantité négligeable dans l'analyse. Le second est de le concevoir comme un autre nous-mêmes et donc de lui appliquer nos modes de raisonnement et nos façons de faire. Le troisième est le mépris, vite engendré par le constat qu'il ne dispose pas des mêmes éléments de puissance que nous, ce qui fait justement sa force.³
- Le soldat d'aujourd'hui, et plus encore celui de demain, doit présenter un profil évolutif et changeant, et adopter une culture qui lui permette de passer dans un délai très bref d'une posture militaire classique à une fonction d'ingénierie sociale.
- Perception, opinion et influence sont indissociables de la conduite de la guerre moderne. La cible c'est la volonté de l'adversaire, ses perceptions et sa compréhension.
- Les principes des opérations d'information ne sont pas encore suffisamment clairs dans les esprits.
- Enfin, il apparaît urgent de créer un consensus sur les définitions, la structure et le statut des OI ; en particulier dans le cadre d'une gestion du changement, qui s'appuie sur un sentiment d'urgence, et qui requiert une ligne stratégique claire.

² Philippe de Montenon, présentation de David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

³ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

La question souvent posée est : « Est-ce que les solutions non-cinétiques des OI peuvent devenir une capacité majeure ? » La réponse est indéniablement oui. Cependant, nous savons que les valeurs et les croyances influent sur les comportements qui eux-mêmes définissent la culture. Cela signifie qu'un changement de culture est nécessaire à une transformation des OI en capacité majeure. Celle-ci n'interviendra qu'à la suite de changements de comportement. La façon dont nos décideurs embrasseront ce changement, démontreront leur volonté, articuleront leur vision et prendront leurs décisions sera l'indicateur des progrès effectués dans la bonne direction.⁴

Le Canada a l'opportunité de se prévaloir d'être l'un des premiers pays à avoir compris et embrassé à temps les changements induits par les conflits modernes. De la sorte il est à même de pouvoir développer, sur un fondement de valeurs universellement reconnues, une expertise aussi originale que pertinente, offrant des perspectives innovantes pour répondre aux nouveaux défis.

Refuser ou repousser cette option aurait des conséquences catastrophiques. On pourrait être tenté, par exemple, de céder à la tentation d'utiliser le retrait annoncé d'Afghanistan en 2011 pour couper les budgets et repousser le développement des OI à plus tard, ou pire à jamais. Cette erreur nous mettrait dans la position des nations qui, dans le passé avaient acquis cette capacité au prix de nombreux sacrifices et qui, ne l'ayant pas entretenue, sont aujourd'hui dans l'obligation de "réinventer la roue".

Il convient donc sans tarder d'allouer les budgets nécessaires et de prendre les décisions qui démontreront le sérieux du changement de direction qui s'opère. Il faut faire de la spécialité une arme à part entière, afin d'attirer les talents et offrir des perspectives de carrière. Enfin, il serait opportun de concevoir une doctrine solide permettant une utilisation optimale des capacités offertes par le large éventail des gammes d'actions qu'offrent les OI.

La base tactique est convaincue et prête. Surtout ceux qui constatent chaque jour en Afghanistan les limites de l'engagement conventionnel. Le commandement opérationnel est convaincu et prêt à penser autrement. C'est à présent au commandement stratégique de prendre les décisions qui démontreront, dans les faits, la volonté d'opérer le changement de culture nécessaire, qui permettra au Canada d'accomplir un pas définitif vers la compréhension et la résolution des conflits de demain.

⁴ David C. Akerson, "Information Operations as a Core Competency", *IO Sphere* (2009)

Introduction

De l'observation à l'intoxication, de l'intelligence au traitement informatique des données, des services secrets aux leurre, de la ruse d'Ulysse aux satellites filmant sur orbite, la quête du monopole de la connaissance n'a pas de fin. Elle devient art de s'informer et de déformer : réduire l'incertitude du réel et plonger l'adversaire dans le brouillard de la guerre.⁵

Une recherche rapide sur le sujet des Opérations d'Information (OI) conduit inévitablement à une myriade de monographies, résumés, thèses et autres ouvrages, offrant des approches diverses et variées. Toutes ces publications définissent plus ou moins clairement les doctrines actuelles et leur histoire, ainsi que les aspects positifs et négatifs des retours d'expérience dans le domaine des opérations d'information. Toutes cependant semblent oublier un élément pourtant capital.

Au cours des dix dernières années, la plupart de ces publications ont échoué à répondre au besoin criant, aussi bien au sein des forces canadiennes que du département de la défense nationale, d'un véritable engagement de la part du commandement à entamer un dialogue soutenu et significatif visant à la création d'une capacité d'opérations d'information interarmées et interalliées (ou encore conjointes) au sein des forces canadiennes.

Il y a cependant un consensus, parmi les opérateurs non-cinétiques au sein des forces canadiennes, quant à l'urgence de cet engagement. En effet, « jamais le contraste n'a été si grand entre l'efficacité de la puissance militaire et l'incapacité à la transformer en gain politique. »⁶ Aujourd'hui, dans l'ère de l'hyperinformation, on découvre qu'il y a une posture presque pire que la défaite, la non-victoire. La notion de puissance semble se séparer de celle d'État en devenant autre chose qu'une capacité à imposer; elle est également une capacité à influencer, à échapper à la volonté de l'autre, voire à en réduire, par la nuisance, les moyens d'expression. Etre puissant, c'est toujours pouvoir contraindre, mais les moyens de la contrainte se sont diversifiés et sont devenus facilement accessibles aux nouveaux acteurs de l'arène politique. Nous savons qu'il n'est plus nécessaire d'être un État pour vaincre un État⁷. « Les voies vers lesquelles nous nous sommes engagés hier et sur lesquelles, au fond, nous sommes toujours aujourd'hui, répondent-elles véritablement aux besoins? La réponse est probablement non, et ce n'est pas illogique. Notre vision du monde et de la guerre a engendré hier un outil militaire et des modes d'action alors adaptés, mais, en raison de la loi du contournement qui est la loi première de la guerre, elle a aussi conduit l'adversaire potentiel à changer de nature et à trouver des parades, des formes de résistance nouvelles aux nouvelles armes que nous avons inventées. Il n'y a plus beaucoup d'adversaires à souhaiter devenir la victime consentante de la sorte de guerre que nous maîtrisons, que nous préférons conduire et à laquelle, souvent, nous continuons à nous préparer »⁸

Le but de cette monographie est d'initier au plus vite une réflexion en profondeur et de susciter un nécessaire engagement de la part de nos leaders.

⁵ François-Bernard Huygue, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

⁶ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

⁷ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

⁸ Ibid.

Répondre au besoin de création d'une capacité d'opérations d'information au Canada ne veut pas nécessairement dire adopter la doctrine US, comme nous avons été susceptibles de le faire par le passé. Cela ne veut pas dire non plus commencer à construire des structures opérationnelles lourdes, sans leur fournir un soutien durable. Toutefois, cela pourrait éventuellement vouloir dire la création de centres d'excellence, et l'éducation de leaders qui, par leur capacité et leur désir, pousseront la réflexion sur les opérations d'informations à un point où une capacité opérationnelle plus robuste devra et pourra être mise en œuvre. « Aujourd'hui, à la prédominance du technique et du quantitatif se sont substituées celles du qualitatif et du psychologique. La logique des "stocks de puissance" a cédé la place à celle des "flux d'influence". »⁹

L'une des meilleures descriptions des problèmes rencontrés aujourd'hui lors du déploiement d'opérations d'information peut sans doute se trouver dans un article écrit par le sous-lieutenant Jessica M. Davis¹⁰. Le sous-lieutenant Davis y donne des exemples précis de l'utilisation des OI au Kosovo et en Afghanistan. Son article démontre clairement que « le Canada n'est pas encore réellement entré dans l'espace de bataille informationnel. En fait, le refus répété du Canada de consacrer les ressources et de développer les capacités nécessaires entrave gravement son efficacité en termes d'OI et, par voie de conséquence, la sécurité et l'efficacité des soldats canadiens déployés sur les lignes de front. »

Certains esprits chagrins pourraient remettre en question le jugement et les écrits d'un "simple" sous-lieutenant et réclamer l'opinion d'une source faisant autorité. Mais l'article du sous-lieutenant Jessica M. Davis a l'avantage de la sincérité et de la spontanéité. Il faut espérer que ce message, empreint de l'expérience du terrain, saura atteindre les strates des décideurs.

Nous fondons l'espoir que cette monographie engendre et stimule un vrai dialogue aux plus hauts niveaux politiques et militaires, afin de proposer des options pour le développement futur des opérations d'information. Il est en effet capital que le commandement soit convaincu de la nécessité de l'utilisation des OI, incluant les autres acteurs non-cinétiques (COCIM, OPSPSY, AP), afin de maximiser l'exécution des missions et renforcer le soutien national.

Malheureusement les commandants sur le terrain jugent souvent leurs opérateurs non-cinétiques comme étant inefficaces. Peut-être parce qu'ils ne sont pas eux-mêmes entraînés à les utiliser, en raison du manque de doctrine détaillant l'utilisation concertée des OI ; ou par le déficit de formation des personnels en raison du manque de confiance du commandement. Cercle vicieux. On constate encore aujourd'hui un chevauchement des domaines d'application des OI avec les COCIM, les OPSPSY et même le renseignement. Alors qui dirige ? Qui prend les décisions ? Qui donne les ordres ? Est-ce que les OI sont le « parapluie », ou le « chapeau » qui gouverne tous les acteurs non-cinétiques, ou juste un acteur parmi les autres ? La question alors devient : « Est ce que les commandants sur le terrain savent ce que chaque élément apporte à la réalisation de leur mission, et comment les utiliser ? » La réponse, sans surprendre personne, est malheureusement non. Assurément pas au Canada, ni chez son voisin du sud.

⁹ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹⁰ Jessica Davis, "Du Kosovo à l'Afghanistan : le Canada et les opérations d'information", *Journal des Forces Canadiennes*, juillet 2008

Du point de vue des commandants de théâtre, les acteurs non-cinétiques font des évaluations, des désignations d'objectif ou d'audience et de la mesure d'effets. Tous contribuent à diffuser les « bonnes nouvelles » concernant la stabilisation et la reconstruction. COCIM et OPSPSY cependant, génèrent une plus-value considérable en renseignement, en information culturelle et en cartographie humaine du terrain. « L'insistance morale sur la sauvagerie de la guerre fait oublier combien elle requiert l'usage intelligent d'informations. Celles, factuelles ou tactiques, qui président à l'action des protagonistes et celles, idéologiques et morales, qui commandent l'appréciation que l'on se fait de ces protagonistes. Les unes portent surtout sur des choses, les autres sur des gens. »¹¹ Tous ces aspects sont notablement ignorés dans les doctrines et conduisent à des confusions fratricides entre les opérateurs. « Qui plus est, aucune opération ne peut être strictement militaire ou politique, ne serait-ce que parce que les effets psychologiques des opérations influent toujours sur l'ensemble de la situation, en bien ou en mal. »¹²

Cette monographie va également tenter d'identifier clairement quel concept se cache derrière l'étiquette « Opérations d'Information ». A travers la communauté internationale des OI, il est généralement admis que le concept regroupe cinq acteurs majeurs : la guerre électronique, les opérations de réseau, les opérations psychologiques, la déception et la sécurité des opérations. Certaines nations incluent également les opérations de media et les affaires publiques, ainsi que l'aumônerie.

Souvent le terme "opération d'information" est utilisé comme synonyme de guerre de l'information. La guerre de l'information, technique différente de conduite de la guerre, n'existe pas doctrinalement parlant, bien que cela résoudrait de nombreuses confusions. En lieu et place il existe plusieurs formes différentes de guerre de l'information, chacune se targuant du rôle principal. Sept formes identifiées de guerre de l'information englobent la protection, la manipulation, la dégradation et l'interdiction d'information :

- La guerre de commandement et de contrôle : engagement frontal de l'ennemi ;
- La guerre du renseignement : conception, protection et interdiction du système de recueil et d'interprétation du renseignement et du savoir, en vue de dominer le champ de bataille ;
- La guerre électronique : techniques radio, électroniques et cryptographiques ;
- La guerre psychologique : dans laquelle l'information est utilisée pour modifier l'état d'esprit des amis, des neutres et des adversaires ;
- La guerre de réseau : dans laquelle les réseaux informatiques sont les cibles ;
- La guerre économique : blocage et conduite de l'information en vue d'obtenir la dominance économique ; et
- La guerre cybernétique : méli-mélo de scénarios futuristes.

Le point commun à toutes ces formes d'engagement est, qu'il n'existe aucune synchronisation des feux entre les espaces physiques et psychologiques en vue d'obtenir une réponse symétrique à une menace asymétrique. Il n'y a pas non plus de réelle intégration entre les acteurs non-cinétiques (OI, COCIM, OPSPSY), et pas de réelle solution à l'horizon. « Guerre moderne, révolutionnaire, subversive,

¹¹ François-Bernard Huygue, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

¹² David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

insurrectionnelle, asymétrique ; autant d'expressions qui, dans la multiplication des qualificatifs égrenés au fil des temps, suggèrent un même désarroi de la pensée militaire face à un phénomène aussi grave que récurrent, aussi naturel que perturbant et qui, lui, porte un nom: dérégulation. Car la modernité n'est autre que la dérégulation de la guerre. »¹³

Aujourd'hui, la question n'est pas de savoir qui fait le meilleur travail, mais plutôt d'apporter la preuve que les OI fonctionnent. Ou bien encore, si les OI sont tout, peut-être ne sont-elles, en fait, rien. Cela voulant dire que, si tant d'activités tombent sous l'étiquette OI (dix ou douze dans les forces terrestres canadiennes), c'est peut-être parce que les OI sont juste une large appréhension intellectuelle et conceptuelle, tout comme la « guerre de mouvement ». Peut-être les OI sont-elles pour le Canada juste un concept, une fonction de coordination, ou un état d'esprit. « L'armée par tradition répugne à employer les procédés de la guerre moderne qu'elle connaît mal, et d'autre part, la violence des attaques dont elle a été l'objet dans certains milieux intellectuels, et le peu de soutien qu'elle a eu du gouvernement, ne l'ont certes pas incitée à poursuivre des opérations pour lesquelles d'ailleurs elle est mal préparée. »¹⁴

Et puis se pourrait-il que ce concept ne soit, après tout, que la dernière nouveauté à la mode ? Le dernier *buzzword*, sorti de l'esprit de quelques théoriciens illuminés, tellement ésotérique et complexe que personne ne peut le comprendre, ni surtout le mettre en œuvre ? Devons-nous nous méfier de notre tendance naturelle à nous éprendre de nos propres théories ?

Le concept actuel des OI est-il définitif ? Ou bien voit-on poindre à l'horizon de nouveaux concepts, telles les opérations d'information conjointes ou la communication stratégique ? Se pourrait-il que le Canada, occupé à calquer son concept d'OI sur celui de son voisin du sud, ne voit pas que celui-ci évolue déjà vers un nouveau concept de « communications stratégiques » ? Si c'est le cas, est-il judicieux de consacrer des ressources, déjà rares, à un concept déjà frappé d'obsolescence ? Ou bien est-ce juste un jeu d'étiquette ?

C'est un choix crucial que le commandement se doit de faire, en toute connaissance des enjeux et des conséquences. Nous fondons l'espoir que cette monographie aidera quelque peu à lever le brouillard de l'information.

« En stratégie, il est important de voir les choses lointaines comme si elles étaient proches et de prendre du recul par rapport aux choses proches. »

Miyamoto Musashi, *No Kami Fujiwara No Genshin*, 1645.

¹³ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

¹⁴ Ibid.

La réalité de la guerre probable nous a progressivement fait revenir à une meilleure perception du vrai rôle de la guerre qui est d'abord un rôle de communication: communication vers un pouvoir adverse, vers une population que l'on veut contrôler, parfois - pour des raisons de politique intérieure - vers sa propre opinion publique. La domination psychologique est à la guerre probable ce que les mouvements de terrain dominants ont très longtemps été à la guerre d'hier. Cette inversion des rôles de la guerre et de la communication est d'autant plus flagrante que la destruction en elle-même s'avère de moins en moins porteuse d'efficacité politique; le succès politique de la communication par la guerre semble le plus souvent antinomique avec l'idée traditionnelle d'une grande victoire militaire. Il peut être parfois préférable de ne pas riposter, de laisser l'adversaire s'échapper, afin de n'accroître ni la violence, ni la destruction, voire de préserver l'existence de l'indispensable partenaire du dialogue de demain!

On peut dire, en quelque sorte, que le passage du paradigme de la guerre industrielle à celui de la guerre au sein des populations a conduit à une inversion fondamentale des rôles: hier on communiquait « sur » la guerre, désormais on communique « par » la guerre. Les actions militaires sont véritablement « une façon de parler » ; toute opération majeure est désormais d'abord une opération de communication dont tous les actes, même mineurs, parlent plus fort que les mots. Face à notre adversaire probable qui sait jouer de la puissance conférée par les nouvelles techniques de communication, qui utilise toute la force de l'image (mises en scènes de massacres organisés, tortures, exécutions d'otages etc.), qui cherche à exploiter médiatiquement les réactions de la force qu'il aura lui-même provoquées, notre manœuvre essentielle devient celle de la communication. Aujourd'hui, conduire la guerre, c'est d'abord gérer les perceptions, celles de l'ensemble des acteurs, proches ou lointains, directs ou indirects. Il faut donc définir le message que l'on veut transmettre et concevoir les actions qui permettront de le faire passer au « village global », qui est autant Falloujah et Kandahar que Moscou, Dallas, Liverpool ou Paris. Cela veut dire que la guerre, loin d'être menée pour elle-même, doit être considérée comme un moyen de communication à inclure dans une stratégie globale de communication comportant bien d'autres vecteurs. L'usage violent des armes s'avère d'ailleurs initialement souvent le plus important; en effet, d'une part, il est le plus audible et, d'autre part, le fracas initial des armes est fréquemment indispensable pour imposer « le silence stratégique » dans lequel pourront être entendus les autres vecteurs de communication.

Cette prééminence de la communication veut dire aussi que les armées modernes doivent être conçues dans cet esprit et dotées de moyens techniques capable de délivrer de « bons » message - d'où le rôle de la précision des armements par exemple - et de participer dans la durée - cette fois-ci avec des moyens dédiés - à cette manœuvre de communication ; elles sont en effet condamnées à demeurer sur le terrain bien après que les armes lourdes se soient tues. Le message et la façon dont il est délivré, puisque les actes s'entendent mieux que les discours, sont fondamentaux pour la réalisation de l'effet politique. L'acte individuel pouvant désormais parler aussi fort, aussi vite et aussi loin que le plan stratégique et étant impossible à maîtriser jusqu'aux plus bas niveaux, il sera nécessaire de bien imposer l'intention générale tout en laissant à chacun le soin d'adapter son propre message en fonction des circonstances. La guerre probable, ce n'est plus vaincre, c'est beaucoup moins contraindre, c'est convaincre. Cela, encore, nous oblige à penser autrement.

Général Vincent Desportes, *La Guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

1. Définitions

Il est souhaitable, dans un premier temps, de relever certaines incohérences pouvant prêter à confusion. En effet, on entend parler à satiété, et on lit trop souvent, les termes d'opérations d'information', 'opérations psychologiques', 'opérations d'influence', 'campagnes d'information', 'déception' ou même 'diversion', sans être vraiment sûr d'une cohérence au sein des interlocuteurs sur le sens exact donné à ces expressions.

Nous sommes dans le domaine de la communication, donc du transfert d'information, par le biais d'images ou de mots, amenant à des perceptions qui engendreront des actions. On assiste souvent à une confusion entre information et communication. L'information est un contenu, c'est un morceau de savoir. La communication est une action, l'action de transmettre une donnée ou une information. Ainsi une réflexion sur la communication sera centrée sur l'emploi de vecteurs. Une réflexion sur l'information devrait être centrée sur les contenus. L'information entendue dans le sens d'une action, l'action d'informer, est alors comprise comme l'action de communiquer une information, au contraire de simplement transmettre des données.

A l'origine sont les "données". Brutes, sous forme de chiffres, de mots, d'images ou de sons, voire d'objets ou même d'odeurs, bref perceptibles par nos cinq sens. L'ensemble de ces données crée chez nous une perception qui, mise en perspective, devient une "information". Pour qu'une donnée devienne une information, il lui faut un contexte, une échelle de mesure ou un domaine d'application. Cette information est alors confrontée à la connaissance du monde qui nous entoure, comparée à nos échelles de valeur et à nos jugements, et devient alors "savoir". Une recherche minutieuse des origines et des mécanismes nous conduit à la "compréhension". L'absorption de cette compréhension et son intégration dans nos propres modèles de décision conduisent idéalement à la "sagesse".

Le but de cette évolution, de la "donnée" à la "sagesse", est de fixer un cadre à ce que nous sommes appelés à faire à chaque instant de notre vie : prendre une décision. Dans le cadre critique d'un conflit, les décisions sont nombreuses, permanentes et prises à de multiples niveaux. La victoire viendra du fait que nous prendrons la bonne décision et que l'adversaire prendra la mauvaise. S'assurer que nous prenons la bonne décision procède de la planification et de son cortège de renseignements et d'analyses. Mais comment s'assurer que l'adversaire prendra la mauvaise décision ? « Simplement » en modifiant les données, en altérant la perception ou en modifiant la compréhension. Mais pour cela il nous faut avoir nous-mêmes une parfaite compréhension des mécanismes et des multiples facteurs qui en procèdent. Cela passe obligatoirement par une parfaite et cohérente connaissance de l'idée véhiculée par les mots, donc par une définition précise des termes.

1.1. Supériorité informationnelle

Avantage opérationnel obtenu par la capacité à collecter, traiter et disséminer un courant ininterrompu d'information, tout en exploitant ou interdisant à l'adversaire cette même capacité.

1.2. Opérations d'information

De la responsabilité ultime du ministère de la défense et agissant aux trois paliers de planification, stratégique, opératif et tactique, les opérations d'information sont le plus souvent comprises comme l'utilisation intégrée de cinq composantes majeures : la guerre électronique, les opérations de réseau informatiques, les opérations psychologiques, la déception et la sécurité des opérations.

C'est la définition que nous retiendrons pour la suite de cette étude ; même si le débat fait rage autour de la compréhension des OI comme une fonction coordinatrice, ou comme une capacité majeure en elle-même. Nous y reviendrons longuement dans les chapitres suivants.

1.3. Déception

Composante admise des OI, la déception s'entend des actions délibérément exécutées dans le but de tromper l'adversaire dans son jugement des capacités, intentions et actions amies ; l'amenant ainsi à prendre des décisions contraires à ses intérêts et contribuant au succès de la mission amie.

Nous voilà déjà au cœur d'un problème de traduction, inévitable dans un contexte international. Le terme anglais *deception* est sans équivoque, et correspond en tous points à la définition ci-dessus. L'utilisation française du mot 'déception' a prêté à confusion, car plus souvent compris dans le sens de déconvenue ou désillusion. La racine étymologique (du Latin *deceptio*) en est cependant claire, dans le sens de duplicité et de tromperie ; car c'est bien là ce dont il s'agit, tromper l'adversaire.

1.4. Opérations psychologiques

Composantes admises des OI, les opérations psychologiques sont planifiées dans le but de transmettre des indicateurs et des informations sélectionnées à des audiences étrangères afin d'influencer leurs émotions, leurs motivations et leurs objectifs, et ultimement le comportement des gouvernements, organisations, groupes et individus (définition américaine). Le but des opérations psychologiques est de persuader ou de renforcer les attitudes étrangères dans un sens favorable aux objectifs amis.

Là est notre première rencontre avec les conséquences de l'histoire, et avec ses compromis. Comme nous le verrons dans les chapitres suivant, l'histoire des opérations psychologiques est parsemée de 'ratés'. Il faut avouer que le domaine est délicat, et les embûches nombreuses. Certains pays comme la France, en raison des plaies encore douloureuses de la Guerre d'Algérie, ont une aversion pour le terme d'opérations psychologiques et l'ont remplacé par opérations militaires d'influence. C'est dommage et dangereux. Les termes ont leur sens, qui ne souffrent ni l'amalgame ni la permutation, au risque de créer des incompréhensions catastrophiques.

Les opérations psychologiques, et cela est très clair, sont généralement destinées à l'adversaire, parfois aux neutres ; sont souvent tactiques de nature et recherchent des effets ordinairement limités dans le temps.

1.5. Gestion de la perception - Influence

L'influence est souvent associée aux opérations psychologiques. Ce terme décrit les actions menées afin de transmettre ou interdire des indicateurs ou des informations précises à des audiences étrangères, afin d'influencer leurs émotions, motivations et objectifs ; ainsi qu'aux systèmes de renseignement et aux autorités, dans le but d'influencer leurs estimations et leurs décisions dans un sens favorable aux objectifs amis.

Cette définition empruntée aux manuels OTAN met en exergue un autre compromis. Non plus celui de l'histoire mais celui du politiquement correct. En effet on veut faire croire que les opérations d'influence sont uniquement destinées à l'adversaire car il n'est pas "bien" d'influencer ses compatriotes. Nous savons pourtant que les conflits sont dépendants de budgets, votés par un sénat, lui-même influencé par un peuple. Si celui-ci n'est pas correctement informé à propos des objectifs du conflit, d'autres s'en chargeront. Il existe un malentendu persistant qui veut que l'influence soit forcément négative. Bien au contraire, l'influence est le plus souvent positive, soumet une information vraie et recherche des effets sur le long terme. Nous verrons dans les chapitres suivants comment le marketing et la publicité s'embarrassent moins de scrupules.

« L'influence est trop souvent assimilée à de la propagande ou à de la désinformation, termes qui s'employaient volontiers auparavant. C'est là une définition tout à la fois restrictive et négative. La désinformation - dans le sens que les Soviétiques, orfèvres en la matière, lui donnaient - consistait à délivrer une information inexacte qui, cependant, contenait des éléments d'analyse qui, eux, étaient exacts. Il s'agissait d'entraîner l'auditeur sur un chemin qui n'était pas la voie logique sur laquelle il aurait dû s'engager. L'influence, elle, consiste à amener l'auditeur à sortir de son schéma de pensée pour aller vers un autre. Ce changement est produit par des éléments qu'on lui présente et qui l'amènent à réfléchir. En somme, d'une certaine manière, plus on est intelligent, plus on est influençable. Parce que l'influence fait appel à la capacité d'analyse de l'auditeur, qui doit faire le tri entre ce qu'il pense "habituellement" et les éléments nouveaux qui lui sont soumis, dont il lui appartient de mesurer la validité. Tout argument solide qui lui est proposé peut ainsi le conduire à revoir son jugement, donc son positionnement. C'est à partir de là que s'enclenche le processus de l'influence. »¹⁵

1.6. Propagande

La propagande est un ensemble d'actions psychologiques effectuées par une institution ou une organisation, déterminant la perception publique des événements, des personnes ou des enjeux, de façon à endoctriner ou embrigader une population et la faire agir d'une certaine manière.

En temps de guerre ou de période insurrectionnelle, il peut être mis en place un système d'embrigadement sous forme de "propagande d'agitation", qui cherche avant tout à provoquer l'action. De manière plus diffuse mais non moins impérieuse, la propagande peut aussi chercher à faire adhérer

¹⁵ Alain Juillet, Haut responsable à l'intelligence économique auprès du premier ministre français, dans un entretien donné à « *Communication et Influence* », hors série, juin 2009. http://www.comes-communication.com/newsletter_collection.php

l'individu et les masses à un ensemble d'idées et de valeurs, à les mobiliser, bref à les intégrer dans une société donnée. On parle dans ce cas de "propagande sociologique" ou encore "d'intégration" par opposition à "d'agitation" selon la typologie proposée par Jacques Ellul¹⁶.

Ici encore nous sommes confrontés aux fantômes du passé. L'évocation du mot propagande fait penser aux régimes totalitaires, et le spectre de Joseph Goebbels s'impose immédiatement, conduisant à un rejet du terme. Le sens premier cependant n'est autre que la propagation d'idées, dans le même sens que le terme aujourd'hui employé de "dissémination". Dans le sens communément accepté, cette dissémination d'idées vise cependant principalement à l'adhésion des masses à un ensemble de valeurs.

1.7. Sécurité des opérations

Composante admise des OI, la sécurité des opérations s'entend des processus d'identification des informations critiques et d'analyse des opérations amies en vue de : (1) identifier les actions pouvant être observées par les systèmes de renseignement adverses ; (2) déterminer les indicateurs que ces systèmes pourraient obtenir et interpréter, en vue d'en tirer des conclusions utiles ; et (3) sélectionner et exécuter les mesures visant à éliminer ou réduire à un niveau acceptable la vulnérabilité des opérations amies.

1.8. Guerre électronique

Composante admise des OI, la guerre électronique est l'ensemble des actions militaires utilisant l'énergie électromagnétique afin de déterminer, exploiter, réduire ou prévenir l'utilisation hostile du spectre électromagnétique, tout en permettant son utilisation par les forces amies.

1.9. Opérations de réseau informatique

Composantes admises des OI, les opérations de réseau informatique entendent attaquer, dégrader, perturber, interdire, exploiter et défendre l'infrastructure et l'information électronique. Elles comprennent les attaques de réseau informatique, la défense de réseau informatique, et l'exploitation de réseau informatique.

1.10. Attaques de réseau informatique

Les attaques de réseau informatique sont les actions menées par le biais de réseaux informatiques et par l'utilisation de logiciels, programmes et flux de données, pour perturber, interdire, dégrader ou détruire l'information contenue dans un ordinateur ou un réseau, voire l'ordinateur ou le réseau lui-même. A ne pas confondre avec une attaque électronique qui, si elle peut aussi être menée à l'encontre d'un ordinateur, utilise le spectre électromagnétique.

¹⁶ Jacques Ellul, *Propagandes* (Paris: A. Colin, 1962. Paris: Economica, 1990)

1.11. Défense de réseau informatique

La défense de réseau informatique est l'ensemble des actions menées par le biais de réseaux informatiques pour protéger, surveiller, analyser, détecter et répondre aux attaques menées contre les systèmes d'information et réseaux informatiques de la Défense.

1.12. Exploitation de réseau informatique

L'exploitation de réseau informatique est le recueil de renseignement, mené par le biais de réseaux informatiques, afin de collecter des données et informations contenues dans un réseau informatique automatisé.

Autour des OI gravite un ensemble d'activités connexes :

1.13. Opérations civilo-militaires

La coopération civilo-militaire (COCIM), ou encore les actions civilo-militaires (ACM) regroupent les actions du commandement en vue d'établir, maintenir, influencer ou exploiter les relations entre les forces armées, les organisations et autorités civiles, gouvernementales ou non, et les populations civiles des théâtres d'opérations, amies, neutres ou adverses, dans le but de faciliter les opérations militaires et de consolider, voire atteindre, les objectifs stratégiques. La définition peut amener à inclure des activités qui normalement incombent aux paliers de gouvernements locaux, régionaux, ou nationaux. Ces activités peuvent être conduites avant, pendant ou après un conflit armé ou d'autres opérations militaires. La coopération civilo-militaire est vue comme étant une activité non dépendante, mais liée aux OI.

1.14. Diplomatie

Du niveau stratégique et de la responsabilité du ministère des affaires étrangères, ou du département d'état, le rôle de la diplomatie est d'interagir, d'informer et d'influencer des audiences étrangères. En plus des points de presse et autres forums traditionnels, la diplomatie publique inclut des moyens moins traditionnels tels les programmes inter-militaires, les sommets et les échanges culturels. La quasi totalité des actions menées en dehors du territoire national tombe sous la responsabilité de la diplomatie.

L'action militaire étant l'extension de la volonté politique, s'il faut définir un ultime niveau de responsabilité, de décision et d'exécution, c'est bien la diplomatie. D'ailleurs les déclarations de guerre ne sont pas remises par les militaires, mais bien par les diplomates.

1.15. Affaires publiques

A l'inverse, la responsabilité des affaires publiques est d'interagir avec la population nationale et de l'informer. La définition dans le cadre militaire est plus précise et parle d' « informations publiques et d'actions communautaires dirigées vers les publics internes et externes, dans l'intérêt du ministère de la défense » ainsi que la transmission maximale d'information sur les Forces Canadiennes (FC) au public

canadien, afin de maintenir la transparence nécessaire à un régime démocratique, limitée seulement par des considérations de sécurité opérationnelle. L'opinion publique n'étant qu'une partie de l'équation, l'action des affaires publiques reste limitée. Le concept est large et général. Non spécifique aux gouvernements, il est aussi et souvent utilisé par les entreprises.

1.16. Information publique

Information de nature militaire dont la propagation à travers les médias publiques n'est pas incompatible avec la sécurité, et dont la publication peut être considérée comme désirable.

1.17. Imagerie de combat

En soutien des OI, c'est l'acquisition et l'utilisation d'images fixes ou animées. Son but est de fournir un complément de données et d'informations visuelles dans les processus de prise de décision et de planification.

1.18. Contre-intelligence

En soutien des OI, la contre intelligence est le recueil d'information et activités menées en vue de se protéger contre les actions d'espionnage, de sabotage et de terrorisme dirigées par, ou au nom de gouvernements ou d'organisations étrangères.

1.19. Attaques physiques

En soutien des OI, les attaques physiques perturbent, endommagent ou détruisent les cibles adverses par le biais de l'application de la force brutale. Les attaques physiques peuvent aussi être utilisées pour créer ou altérer la perception de l'adversaire.

1.20. Sécurité physique

En soutien des OI, la sécurité physique est l'ensemble des mesures prises afin d'assurer la protection des personnels et des équipements, d'empêcher l'accès aux installations, matériels et documents, et de les protéger contre les actions d'espionnage, de sabotage, de destruction et de vol.

Important !

Dans les chapitres qui suivent nous nous attacherons au contenu et non au contenant.

La partie guerre électronique et opérations de réseaux informatiques est bien connue et sans grandes ambiguïtés. Les OI ont besoin de vecteurs. Ceux-ci sont physiques et souvent électroniques. Ils ont besoin d'être protégés. Ceux de l'adversaire doivent être détruits. Rien d'ambigu.

Nous nous concentrerons plutôt sur l'aspect des contenus. Les idées, les mots, les images et le sens qui leur est donné ; l'interprétation qui en découle et les actions qu'ils entraînent.

2. L'expérience canadienne

De façon très subtile, la doctrine canadienne replace d'emblée les opérations d'information dans un contexte politique. Elles ont pour but stratégique « d'assurer les objectifs de sécurité nationale en temps de paix, d'empêcher le conflit, de protéger le ministère de la défense nationale, l'information des forces canadiennes et les systèmes d'information et de former l'environnement de l'information. Si la dissuasion échoue, les opérations d'information cherchent à atteindre la supériorité de l'information canadienne pour atteindre ses objectifs contre des adversaires potentiels en temps de crise et/ou de conflit. Les opérations d'information cherchent à persuader les décideurs à tous les niveaux d'accepter dans le calme ou avec le moins de résistance possible une réponse à l'avantage des intérêts canadiens au moyen de l'utilisation d'information. Les opérations d'information peuvent être utilisées pour influencer les décideurs à tous les niveaux, des chefs d'État aux troupes en contact sur les lignes de front, de la population des deux côtés d'un conflit. L'information est le moyen; les décideurs sont l'objectif. »¹⁷

Dans ce contexte, décrit comme étant le continuum information – décision, les opérations d'information sont définies comme « des actions prises en soutien des objectifs politiques et militaires dans le but d'influencer les décideurs en affectant et exploitant l'information, tout en protégeant sa propre information ». ¹⁸

Comme partout ailleurs, les OI canadiennes regroupent un ensemble de disciplines. L'originalité réside dans la différence faite entre OI offensives et défensives. Les opérations d'information offensives englobent les opérations psychologiques (OPSPSY), la déception (OPDEC), la guerre électronique (GE), le renseignement, l'attaque de réseau informatique (CNA), la destruction et les opérations d'information spéciales (SIO). Les opérations d'information défensives englobent la sécurité de l'information (INFOSEC), la sécurité matérielle, la sécurité des opérations (SECOP), la contre déception, les opérations contre psychologiques, la contre-ingérence, la guerre électronique (GE) et les SIO.

Le document de référence est le B-GG-005-004/AF-010 du 15 avril 1998. Devenu ancien il doit être renouvelé dans la mouvance des doctrines CFJP 1.0 et suivantes. Toutefois, ce document a l'avantage de dresser un portrait clair des buts poursuivis, et de ce que devrait être l'organisation et l'utilisation des OI. Employant la force du conditionnel, le document est une longue énumération de directions souhaitées.

Les avis varient aujourd'hui quant à l'évolution suivie en dix ans. Certains diront que des progrès ont été faits et que c'est là le principal. D'autres s'étonneront que si peu de progrès aient été faits en dix ans. Nous savons tous que ces décisions sont soumises à des contraintes, et nécessitent des compromis. L'essentiel est que ces compromis ne nous éloignent pas de la voie à suivre pour l'accomplissement des objectifs militaires et politiques fixés par notre gouvernement ; et que les choix à venir soient faits en connaissance de cause, c'est-à-dire avec la pleine conscience de leurs conséquences.

¹⁷ *Opérations d'Information des Forces Canadiennes*, B-GG-005-004/AF-010 du 15 avril 1998.

¹⁸ Ibid.

2.1. Bref retour en arrière

Avant les années 1990, les capacités canadiennes en opération d'information et opérations psychologiques se limitent à un volume restreint de personnel, formé en Grande Bretagne ou aux Etats-Unis dans des cours de deux ou trois semaines, et envoyé en soutien des opérations, principalement en Bosnie. Lorsque ces personnels reviennent, ils sont réintégrés dans leurs unités et disparaissent de la scène des OI.

Dans les années 1990, une capacité OI est mise sur pied en support des opérations en Haïti. Des canadiens d'origine haïtienne sont recrutés et envoyés en formation à Fort Bragg, aux Etats-Unis. Il est fait l'acquisition d'équipements divers, de radios, de haut-parleurs et de matériel d'impression. Sur le mode US, on crée de petites équipes appelées *Military Information Support Team* ou MIST. Ces petites équipes, très souples, sont adaptées à des environnements plus permissifs et sont plus faciles à vendre auprès du commandement que des équipes lourdes d'opérations psychologiques. Les MIST sont intégrées dans la mission des Nations Unies et font un travail remarquable. A la fin de la mission, les équipes, de retour au Canada, sont dissoutes et le matériel est appelé à rouiller dans un entrepôt de Longue Pointe, au Québec.

Dès le milieu des années 1990, les FC commencent à s'interroger sur le réaligement des capacités, au travers de l'opération « *New Horizons* ». Celle-ci vise à identifier les menaces futures, ainsi que les capacités requises pour y faire face. A l'automne 1999, l'armée de terre tente de mettre sur pied une capacité COCIM et OPSPSY. Le bureau du ministre s'y oppose, en raison de la perception négative qu'ont les OPSPSY. Le projet d'étude sur la menace asymétrique débute en Janvier 2000, et le rapport est soumis le 1 septembre 2001. Le 11 septembre 2001 est un argument massue pour le sous-chef d'état-major de la Défense (SCEMD), qui demande à l'armée de terre de développer une capacité OI dans le cadre du rapport sur les menaces asymétriques (*assymetric threat study*). Le Canada a également signé, au même moment, un accord avec l'OTAN qui fixe des objectifs opérationnels incluant le développement de capacités OI dans le contexte du déploiement d'un bataillon.

Le problème est que, prise dans le tourbillon de sa restructuration (LFR), l'armée de terre n'a pas les moyens de créer cette capacité. Il lui faudrait sacrifier d'autres capacités, en gros transformer des baïonnettes en OPSPSY. La solution est trouvée avec la réserve, qui n'est pas sous la même contrainte. La restructuration de la réserve de l'armée de terre prend le projet à son compte, ouvre un budget, et nomme des responsables pour le développement de la capacité OI. Entre septembre 2002 et avril 2003 cette équipe investit en recherches, lectures et conférences et, en mai 2003, propose un plan de développement qui est accepté et mis en œuvre sur le secteur de Québec.

Le 18 novembre 2003, le général Hillier, alors chef d'état-major de l'armée de terre, signe la deuxième phase de la restructuration (Ordre 1901-6-1 (CEMAT) RRFT PHASE 2), qui cette fois-ci inclue le développement d'une capacité OPSPSY sur le secteur de Québec, prête à être déployée en Afghanistan dès 2005. La capacité civilo-militaire est, quant à elle, sous la responsabilité du secteur Ouest.

En mai 2004, la capacité OPSPSY du secteur de Québec représente soixante cinq personnes. A l'été 2004 tout ce petit monde est formé, soit en Grande Bretagne (15 UK PSYOPS), soit aux Etats Unis. Dans le courant de cet été 2004, un instructeur britannique vient à Montréal compléter la formation de quarante personnes. Le noyau de départ est à présent prêt à fonctionner. En dix huit mois, et avec un budget de deux millions de dollars, cette équipe aura mis sur pied, à partir de zéro, une capacité prête à fonctionner avec son programme de formation, une documentation, une organisation, et même un début de doctrine.

En 2006, le commandement ordonne une extension de la capacité OPSPSY. Un directeur des opérations psychologiques est nommé, et la capacité est transférée sous la responsabilité du Système de la Doctrine et de l'Instruction de la Force Terrestre (SDIFT) à Kingston. Le déploiement peut alors se faire dans les autres secteurs, sous la forme de compagnies ou de pelotons. Cependant, comme ils n'appartiennent pas à une formation indépendante, les personnels de retour des théâtres d'opération retournent dans leurs unités. Ils seront rarement déployés une seconde fois dans la même spécialité.

2.2. Mode d'opération

Au début, l'articulation était calquée sur celle des alliés. Les équipes OPSPSY étaient composées de trois ou cinq personnes, plus un élément de sécurité, et se déplaçait en G-Wagon.

A partir de 2005, une transformation majeure s'opère. Les équipes déployées sont de la taille d'un peloton (depuis l'automne 2009) d'environ trente personnes, dont dix huit sont purement spécialisées OPSPSY. Le 4 février 2010, le peloton OPSPSY de TFK est fort de quarante cinq personnes et est appuyé par trois équipes alliées, pour un effectif total de cinquante sept. A partir de 2008, cette nouvelle organisation inclut également un officier en charge de la coordination des moyens. En effet, on se rend compte que chaque commandant de théâtre a des priorités qui lui sont propres, et qui ne sont pas toujours en harmonie avec l'utilisation des OI.

Cette organisation, de par son volume et sa qualité, fait l'envie des autres nations qui en sont toujours à déployer de petites équipes de trois ou quatre spécialistes. Le Canada déploie aujourd'hui la composante OPSPSY la plus forte et la plus robuste. Cette évolution majeure a été possible grâce à la demande, l'insistance et l'appui des commandants sur le terrain, plus qu'au soutien du haut commandement à Ottawa.

En effet, confrontés à des problèmes de budget et de gestion des ressources, les décideurs ont une tendance naturelle à favoriser le connu - des fusils et des chars - plutôt qu'une capacité qui relève encore de l'inconnu, voire du mystérieux et de l'étrange.

Par conséquent, la capacité est entièrement montée sur des fonds opérationnels à travers le *Land Forces Capability Development Process*. Handicapé par des expériences passées très inégales, voire des échecs, le développement actuel n'est dû qu'aux succès rencontrés et démontrés en Afghanistan. Avec le retrait prévu et annoncé pour 2011, la question se pose du maintien de cette capacité. Si la seule motivation du maintien d'une capacité OI au sein des forces canadiennes est l'Afghanistan, le retrait des troupes en 2011 pourrait, hélas, sonner le glas des OI.

2.3. Une tentative de synthèse

Suivant le modèle bien connu de la *SWOT Analysis*

Forces

- Un noyau dur de généraux convaincus.
- Une équipe d'acteurs et d'opérateurs brillants et motivés.
- Une ouverture d'esprit et une volonté de différenciation.

Faiblesses

- Le personnel engagé dans les OI n'est pas assez nombreux et pas suffisamment bien formé.
- La préparation des forces aux OI est trop superficielle.
- Trop peu de ressources, d'effort et d'intérêt pour la connaissance de l'environnement, de la population et de l'adversaire.
- Chaque rotation voit la perte des connaissances, des relations et des réseaux précédemment bâtis. Tous les six mois, il faut recommencer à zéro.
- Les progrès sont lents.

Opportunités

- Maintien de la paix en Afghanistan.
- Développement d'une spécialité nationale mondialement reconnue.
- Développement d'un processus de maintien et de partage des acquis et des connaissances.
- Formalisation du retour d'expérience.
- Faire des OI le noyau opérationnel.

Risques

- Il y a trop à faire en même temps. Il faut établir les priorités, au risque d'abandonner des initiatives.
- Les OI sont comprises et gérées sur le même plan que le targeting, ce qui corrompt leur raison d'être.
- Cantonner la spécialité aux forces de réserve risque de compromettre sa crédibilité vis à vis des forces régulières.

3. Mise en perspective historique

« Ne pas comprendre les nouvelles expressions de la guerre, c'est se condamner à ne pas préparer le bon outil et à perdre les prochains engagements. Les défaites sont rarement techniques; elles naissent d'abord de l'incompréhension. L'histoire récente, mais également l'histoire un peu plus ancienne, doivent nous mettre en garde parce qu'elles ne prouvent pas que nous soyons naturellement excellents dans la guerre probable. »¹⁹

Ce chapitre est entièrement inspiré d'un ouvrage remarquable, "La guerre psychologique des origines à nos jours" de Paul Villatoux, aux collections Images d'histoire – L'esprit du livre éditions, dont de larges extraits sont reproduits avec l'autorisation de l'auteur. Je voudrais rendre ici hommage au travail extraordinaire réalisé par M. Villatoux et vous inviter à consulter son ouvrage pour plus de références.

3.1. L'antiquité

« Ruses, stratagèmes, tromperies, camouflages et artifices sont aussi anciens que la guerre elle-même et leur emploi souvent conçu comme un substitut à la violence, s'inscrit dans la nuit des temps. »²⁰ Dès les âges les plus reculés, dans les sociétés primitives, il est courant de monter des embuscades ; pour la guerre, mais aussi pour la chasse, par inspiration mutuelle.

En Chine, 600 ans avant notre ère, Sun Tzu écrit « L'art de la guerre », l'ouvrage le plus ancien des classiques militaires chinois, et sans aucun doute l'ancêtre de tous les manuels modernes d'opérations d'information. Révélé à l'Occident seulement au XVIII^e siècle par un moine jésuite, le père Amiot, ce traité se présente sous la forme de treize articles abordant la conception et la planification des batailles, mais aussi leur contexte et conséquences économiques, politiques et sociales. Avec une avance considérable sur les théoriciens occidentaux, Sun Tzu replace la guerre dans une continuité politique. Soucieux de l'économie des forces, il avance que « la guerre est l'art de duper » afin de faire commettre des fautes à l'ennemi. « Le bon stratège soumet l'ennemi sans combattre, s'empare des villes ennemies sans les attaquer. »²¹

Aux alentours du XV^e siècle, à l'époque de la dynastie des Ming, le recueil secret des « Trente six stratagèmes » se veut une vulgarisation de la pensée de Sun Tzu et présente, en six chapitres, les ruses les plus fameuses de l'histoire chinoise.

En Occident, l'apparition de l'écriture, les échanges commerciaux, les courants de pensée et leur formalisation en écoles philosophiques, font du pourtour de la Méditerranée le berceau de la théorisation et de l'application moderne des pratiques de guerre psychologique. La Bible et les récits de l'Égypte antique fourmillent d'exemples.

¹⁹ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

²⁰ Paul Villatoux, *La guerre psychologique des origines à nos jours* (Paris : L'esprit du livre, 2008)

²¹ Valérie Niquet, *L'Art de la guerre de Sun Zi, traduction et édition critique* (Paris : Economica, 1988)

C'est cependant en Grèce, où l'art de la guerre se développe très tôt en dehors des limites de l'affrontement traditionnel, que l'on trouve les exemples les plus achevés de la théorisation naissante. L'épisode du « cheval de Troie » bien sûr, vient immédiatement à l'esprit. Mais aussi l'historien, chroniqueur et philosophe athénien Xénophon qui, dans ses traités, fait de multiples références au « moyen de faire paraître nombreuse une petite troupe de cavaliers, et inversement de faire paraître petite une troupe nombreuse ... car il n'y a véritablement rien de plus utile à la guerre que la ruse.»²²

Philippe de Macédoine, père d'Alexandre le Grand, obtient l'unité de la Grèce essentiellement par un travail psychologique où rumeurs, campagnes de calomnie et d'information submergent l'opinion publique. Les opérations militaires n'étant que l'exploitation de ce qui a été obtenu par la propagande.²³

A Rome, Jules César est un des tout premiers à utiliser l'information comme moyen d'action psychologique. Les « acta diurna », affiches collées aux carrefours, dans les lieux publics et distribuées dans les armées et les administrations, sont un des multiples moyens utilisés pour étendre l'influence de Rome jusqu'aux marches de l'Empire.

3.2. Le temps des intrigues

Après la chute des grands empires face aux hordes barbares, les royaumes occidentaux se reconstituent à travers le moyen-âge. Les embryons de cristallisation politique utilisent le Christianisme naissant comme ciment et fondement des valeurs sur lesquelles se bâtissent les nations.

En 1129, la transformation d'une milice dirigée par Hugues de Payns, les "Pauvres Chevaliers du Christ et du Temple de Salomon", en l' "Ordre du Temple de Jérusalem" est le début d'une aventure de deux siècles qui voit l'avènement d'un gigantesque réseau d'influence. En s'appuyant sur une composante armée et une solide structure financière, les Templiers étendent leur influence sur toute l'Europe et le Moyen Orient. Des cérémonies d'initiation jusqu'aux trésors secrets en passant par les uniformes et les écrits, tout contribue à une stratégie d'influence reposant sur une image forte. Leur chute en 1314 est le fruit d'une vaste campagne de calomnie et de désinformation menée par le roi Philippe le Bel, afin de se défaire d'un étranglement financier.

En parallèle des guerres et affrontements divers, le jeu politique s'appuie sur une large panoplie d'intrigues. Souci constant du renseignement, intoxication et désinformation font les beaux jours des Médicis. En 1520, l'entrevue du Camp du Drap d'Or entre François I^{er} et Henry VIII est une vaste opération d'information qui vise à éloigner l'Angleterre de l'influence de Charles Quint, et à consolider une alliance par un mariage entre le Dauphin de France et Marie Tudor.

En France, Louis XIV opère un changement brutal dans la stratégie d'information nécessaire au contrôle du royaume. Il change le concept d'une cour itinérante, parcourant le royaume de châteaux en châteaux, en une cour sédentaire basée à Versailles. Les fêtes qui y sont données permettent un contrôle étroit des influences et une concentration du pouvoir.

²² Xénophon, *Anabase* (Paris : Les Belles Lettres, 1968)

²³ Maurice Megret, *Que-sais-je N° 713 : La guerre psychologique* (Paris : PUF 1956)

3.3. Le temps des révolutions

La révolution française, le soulèvement espagnol, la révolution d'octobre, la longue marche, sont autant de jalons du courant révolutionnaire qui secoue le monde depuis le XVIII^e siècle.

C'est en 1793, au lendemain de la révolution française que naît la Terreur, politique radicale qui doit permettre de répondre aux dangers qui menacent la Première République. Dans son "Rapport sur les principes de morale politique qui doivent guider la Convention nationale dans l'administration de la République" du 18 pluviôse, Robespierre écrit que : « La première maxime de notre politique doit être que l'on conduit le peuple par la raison, et les ennemis du peuple par la terreur. Si le ressort du gouvernement populaire dans la paix est la vertu, le ressort du gouvernement populaire, en révolution, est à la fois la vertu et la terreur. La vertu, sans laquelle la terreur est funeste ; la terreur, sans laquelle la vertu est impuissante. La terreur n'est autre chose que la justice prompte, sévère, inflexible : elle est donc une émanation de la vertu ; elle est moins un principe particulier qu'une conséquence du principe général de la démocratie appliqué aux plus pressants besoins de la patrie. » Cette vertu devient cependant, comme celle du *Prince* de Machiavel, une vertu moins morale que politique, dont l'ultime dessein est de conserver le pouvoir. La Terreur s'appuie sur l'exagération de la violence comme vecteur d'un message fort à l'attention des ennemis de la République.

Le soulèvement espagnol contre l'occupation napoléonienne (1807-1812) voit la naissance du terme « guérilla », ou petite guerre. Déjà utilisée lors de la guerre des Gaules contre César et au moyen-âge entre Français et Anglais, la guérilla subit une mutation au XVI^e siècle lors des guerres de religion. Elle est « une tactique adaptée aux possibilités psychologiques, géographiques ou politiques, à un certain rapport de forces »²⁴. Le fait que la guérilla utilise une force armée irrégulière alimentée par une population dont l'organisation militaire originelle est insuffisante, pousse les dirigeants du mouvement insurrectionnel à utiliser des moyens de persuasion visant à pousser la population à la soutenir et à prendre les armes.

Le congrès de Vienne de 1814 donne à la guérilla une place mineure. Les définitions de guerre et de paix, ainsi que les distinctions entre combattants et non-combattants, donnent aux partisans une place marginale. Il faut attendre 1930 pour voir la guérilla réapparaître sous une forme renouvelée.

Mao Zedong, héritier le plus spectaculaire de la pensée militaire traditionnelle chinoise, est sans aucun doute un des plus brillants théoriciens de la pensée et de l'action révolutionnaire moderne. Combattant toujours en état d'infériorité numérique, il utilise de façon quasi-systématique l'approche indirecte. Lors de la "longue marche" il médite et théorise des principes simples : « L'ennemi avance – nous reculons, l'ennemi s'arrête – nous l'inquiétons, l'ennemi est harassé – nous le frappons, l'ennemi recule – nous le poursuivons ! »²⁵ Mao reprend à son compte les principes fondamentaux de Sun Tzu à propos de la ruse et de la surprise. « Il est souvent possible, écrit-il, en adoptant toutes sortes de subterfuges, d'amener

²⁴ Claude Delmas, *Que-sais-je N° 826 : La guerre révolutionnaire* (Paris : PUF 1959)

²⁵ Mao Zedong, *La guerre révolutionnaire*, (Paris : Union Generale d'Editions, 1962)

l'ennemi à se nuire en portant des jugements faux et en suivant une conduite erronée, et de lui faire perdre ainsi la supériorité et l'initiative. »²⁶

Très conscient de l'importance de la population, telle que décrite dans le paragraphe précédent, Mao l'érige en précepte : « Le combattant révolutionnaire doit être dans la population comme un poisson dans l'eau. »²⁷ En effet, l'objectif politique réel de la guerre révolutionnaire est la population elle-même.

La guérilla du XX^e siècle est fondamentalement différente de ses ancêtres, du moyen-âge jusqu'au XIX^e siècle. Il vient s'y greffer un facteur nouveau : le facteur idéologique. La guérilla, de simple tactique, devient un instrument de propagation idéologique. Cet élément psychologique marque la différence mais aussi le lien entre la guérilla et la guerre révolutionnaire. C'est ainsi que le parti qui conduit la guerre révolutionnaire « emploie simultanément des moyens psychopolitiques et des moyens militaires, l'efficacité militaire de ceux-là n'étant pas moins évidente que l'efficacité psychopolitique de ceux-ci. »²⁸ Cet aspect est tout à fait capital et marque le lien étroit qui unit, chez Mao, le politique et le militaire: « Le pouvoir politique sort du canon du fusil. La guerre est un moyen politique particulier, une chose dont on se sert pour parvenir à un but politique. »²⁹ C'est ainsi que, dans un premier temps, les conditions sociopolitiques de la guerre révolutionnaire doivent être aussi favorables que possible : « La guerre révolutionnaire exploite les dimensions politiques et psychologiques des peuples en fonction d'une géographie sociale. Le recours à la guerre révolutionnaire est possible à chaque fois que les conditions psychologiques permettent d'entraîner le soulèvement des populations. »³⁰ La phase suivante consiste à gagner ce qu'on appelle "l'appui des masses", c'est-à-dire d'une partie de la population, par un ensemble de techniques très précises d'influence sur les attitudes et les opinions : persuasion, endoctrinement, usage sélectif de la terreur pour éliminer les agents de l'adversaire, intimidation, agitation.

Cette action psychologique s'effectue suivant deux principes de base : l'éducation et l'organisation. Dans les territoires contrôlés, l'éducation est menée à l'aide de slogans et « a moins pour but direct l'agitation et le soulèvement, qu'une imprégnation lente et profonde »³¹. Le lieu privilégié dans lequel s'exerce ce processus est l'armée dont les membres reçoivent une éducation permanente, à la fois théorique et concrète, avec pour objectif d'élever leur niveau politique. Les soldats ennemis prisonniers sont soumis à une propagande intensive, connue plus tard sous le nom de "lavage de cerveau". Une fois relâchés, ils deviendront de véritables agents de subversion.

3.4. Le cas particulier des guerres coloniales

Si d'autres pays, comme l'Angleterre ou le Portugal, s'y sont essayés, l'aventure coloniale française reste un cas particulier qui vaut qu'on s'y attarde. Elle est un creuset de théorisation et d'action

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

²⁸ Raymond Aron, *Penser la guerre - Clausewitz* (Paris : Gallimard 1976)

²⁹ Mao Zedong, *La guerre révolutionnaire*, (Paris : Union Générale d'Éditions, 1962)

³⁰ Ibid.

³¹ Jacques Ellul, *Propagandes* (Paris: A. Colin, 1962. Paris: Economica, 1990)

psychologique qui engendrera parmi les plus grands théoriciens ; Gallieni, Lyautey, Lacheroy, Hogard, Némó, Galula et Trinquier, pour ne citer que les plus connus.

L'expérience militaire coloniale française occupe une place à part dans l'histoire de la stratégie. Au XIX^e siècle, l'empire colonial français se développe en grande partie grâce à l'initiative et aux efforts d'officiers locaux, éparpillés, pour lesquels la vie de garnison ne présente aucun attrait. Trois maréchaux, en bâtissant la France d'outre-mer, développent ainsi deux théories stratégiques et tactiques nouvelles. L'importance des idées et des enseignements du maréchal Bugeaud (1784-1849), du maréchal Gallieni (1849-1916) et du maréchal Lyautey (1854-1934) trouve sa justification dans leurs conquêtes et leurs écrits, mais aussi dans le rôle que les héritiers de leur pensée ont joué dans les guerres du XX^e siècle. En fait, il faut attendre près d'un demi-siècle avant que les principes et méthodes de la guerre coloniale soient élaborés puis formellement acceptés. Différente de la guerre continentale par ses moyens - infériorité quantitative et méconnaissance de l'espace - la guerre coloniale l'est aussi dans son but. Il ne s'agit en effet pas d'anéantir l'adversaire, mais de le soumettre à moindres frais pour garantir une pacification permanente. Dès son arrivée en Algérie en 1840, le maréchal Bugeaud décide d'appliquer des méthodes héritées de son expérience de la guérilla espagnole. Il comprend que la crainte inspirée par les troupes française aux populations locales leur vaut un prestige moral qui lui permet d'économiser ses forces matérielles. Il est le premier soldat du XIX^e siècle à rejeter les enseignements stratégiques napoléoniens, à renouveler les méthodes romaines, tout en posant les fondements d'une école de pensée militaire qui allait s'épanouir au cours du demi-siècle suivant. A la tête de cette dernière, le maréchal Gallieni est le symbole d'une nouvelle génération d'officiers de formation purement coloniale. Pendant Les vingt premières années de ses campagnes à La Réunion, en Afrique, aux Antilles, il acquiert une riche expérience dans divers domaines. Mais c'est en 1892 que, nommé au Tonkin, il montre toute l'étendue de son talent après avoir obtenu d'étonnants résultats en matière de pacification et de développement : en quatre ans, il utilise ses moyens militaires moins pour guerroyer contre d'insaisissables "pirates", que pour réaliser une occupation progressive, ranimer la vie économique de cette zone frontalière et élever le niveau de vie de la population. En 1896, il est nommé gouverneur général de Madagascar, île conquise l'année précédente et qu'il lui reste à pacifier. Il met à profit son expérience en Indochine pour une occupation pacifique de l'île. Dans ses Instructions du 22 mai 1898, Gallieni présente ses méthodes, appelées à servir de modèle pour des générations d'officiers coloniaux : « Le meilleur moyen pour arriver à la pacification est d'employer l'action combinée de la force et de la politique. Toujours nous devons ménager le pays et les habitants, puisque celui-là est destiné à recevoir nos entreprises de colonisation futures et que ceux-ci seront nos principaux agents et collaborateurs pour mener à bien nos entreprises. Chaque fois que les incidents de guerre obligent l'un de nos officiers coloniaux à agir contre un village ou un centre habité, il ne doit pas perdre de vue que son premier soin, la soumission des habitants obtenue, sera de reconstruire le village, d'y créer un marché, d'y établir une école. C'est de l'action combinée de la politique et de la force que doivent résulter la pacification du pays et l'organisation à lui donner plus tard. L'action politique est de beaucoup la plus importante. Un pays n'est pas conquis et pacifié quand une opération militaire y a décimé les habitants et courbé toutes les têtes sous la terreur. Le premier effroi calmé, il germera dans la masse des ferments de révolte que les rancunes accumulées par l'action brutale de la force feront

croître encore. Détruire n'est rien, reconstruire est plus difficile. »³² Primauté de l'action politique et de l'organisation du milieu social, mobilisation, encadrement des populations par la fameuse organisation en marché, tous principes que Lyautey, élève de Gallieni, s'attache à reprendre et à développer. C'est en effet en 1899 que Lyautey, chef d'état-major du général Gallieni, énonce les idées et les doctrines de la nouvelle école militaire coloniale dans un brillant article publié dans la revue des deux mondes. C'est au Maroc, au début du XXe siècle que le général Lyautey a enfin l'occasion de mettre en application ses théories. Au lieu de multiplier les postes fortifiés, il crée des centres d'attraction comme la ville de Colomb-Béchar. Lorsqu'il lui faut combattre un chef de tribu hostile, il mine son autorité au sein de la tribu en s'appuyant sur des auxiliaires indigènes. Par son action très progressive, il joue ainsi des rivalités entre les chefs de tribus. C'est la stratégie de la "tache d'huile", qui connaît une réussite totale.

Si, après 1900, peu d'innovations importantes sont apportées aux idées exprimées par Lyautey dans son article « Du rôle colonial de l'armée », il reste évident que les officiers coloniaux français sont les premiers émules de la pacification par la conquête des cœurs et la stratégie indirecte, toutes choses qui marqueront profondément l'Armée d'Afrique, et seront largement reprises par la suite dans le cadre des opérations françaises d'action psychologique.

3.5. La première guerre mondiale

Avec la bataille de Valmy, la révolution française avait lancé le concept de mobilisation économique et spirituelle de la nation en guerre. La Grande Guerre décuple cette idée et la fait apparaître comme un phénomène nouveau. Les populations font réellement partie de l'engagement guerrier. Par conséquent, les décideurs, politiques et militaires, prennent conscience de la nécessité d'une mobilisation des esprits et de la mise en œuvre d'une propagande destinée à affaiblir le moral adverse. Cette initiative sera facilitée et renforcée par les progrès scientifiques et techniques du siècle précédent, en particulier en matière de communication.

Au début du conflit, l'Allemagne est la seule à posséder les germes d'une organisation de propagande. Elle révèle toutefois une grande faiblesse par son manque évident de psychologie. De plus, le manque de collaboration entre responsables civils et militaires engendre une confusion qui va durer jusqu'à la fin de la guerre. « La propagande allemande demeura inefficace. Il lui manquait les deux bases essentielles qui font le succès de toute propagande: une organisation solide et un plan d'action préalable fondé sur des connaissances psychologiques exactes. »³³

La France réagit avec retard. La force de l'opinion publique est sous estimée. Plusieurs organisations et services sont créés tout au long de la guerre : un bureau de presse chargé de la censure, un groupe de correspondants de guerre aux armées, ou encore la section photographique et cinématographique de l'armée. Ils cherchent à façonner l'opinion et à conditionner les esprits en développant différentes thématiques : Un thème nationaliste (la défense du sol national contre l'envahisseur, la reconquête des provinces perdues d'Alsace et de Lorraine), un thème démocratique (la guerre du droit, la guerre de la

³² Cité par Jean Gottmann, *Bugeaud, Gallieni, Lyautey : développement de la guerre coloniale française*, (Paris : Flammarion, 1985)

³³ Jacques Driencourt, *La propagande, nouvelle force politique*, (Paris : Armand Colin, 1950)

liberté) et un thème inspiré de la vieille idéologie pacifiste : en se battant contre l'Allemagne, on se bat contre le militarisme et la guerre.

L'école de pensée britannique est profondément marquée par ce conflit, la conduisant à reformuler sa théorie de la stratégie indirecte, à laquelle elle est déjà très attachée par tradition. Le capitaine Basil Liddell Hart en est le plus brillant représentant. Fervent partisan de ce qu'il appelle l'approche indirecte, il estime que « la perfection de la stratégie consisterait à entraîner une décision sans combat sérieux. Si ce genre de victoires, sans effusion de sang, sont exceptionnelles, leur rareté en accroît plutôt qu'elle n'en réduit la valeur en tant qu'indication de potentialité latente de la stratégie et de la grande stratégie. En dépit des nombreux siècles d'expérience de la guerre, nous avons à peine commencé à explorer le domaine de la guerre psychologique. »³⁴ Utiliser l'approche indirecte selon Liddell Hart, c'est focaliser son attention sur les principes de guerre suivants : surprise, mobilité, décision, concentration. « En étudiant l'aspect physique, nous ne devons jamais perdre de vue l'aspect psychologique, et c'est seulement lorsque les deux seront combinés que la stratégie sera l'approche indirecte, calculée pour rompre l'équilibre de l'adversaire. »³⁵ Dès 1915, les services de propagande britanniques élaborent et diffusent un rapport accablant sur les atrocités allemandes en Belgique et en territoire français occupé. Le rapport Bryce, traduit en trente langues, connaît un immense retentissement. A la fin du conflit, la propagande britannique atteint un niveau de perfection et d'efficacité encore jamais égalé.

La propagande britannique est probablement un facteur non négligeable dans l'entrée en guerre des Etats-Unis. Ceux-ci vont apporter leur savoir-faire en la matière. Comme le rapporte Marc Ferro³⁶, « les maîtres incontestés de l'intoxication furent les Américains. Grâce à leur avance dans le domaine des sciences sociales, ils utilisèrent des techniques plus élaborées que les Français ou les Allemands ». Leur service de guerre psychologique rédige de vraies fausses dépêches, comme la "dépêche en provenance de Stockholm", ainsi qu'une quantité de brochures, films, reportages, correspondances, photos, livres destinés à ruiner le moral ennemi et à propager le message du président Wilson. Ce message, élaboré en "Quatorze Points", est présenté au Congrès le 8 janvier 1918. Il contribue à miner la volonté de résistance des empires centraux, et accélère le processus de dissociation au sein des forces armées austro-hongroises. Les Alliés ne prennent que tardivement conscience d'une nécessaire unité d'action en matière de propagande. De mars à août 1918, trois conférences interalliées de propagande se réunissent, la première à Paris, puis à Londres pour les deux suivantes.

Dans tous les camps, la caricature et le dessin de presse deviennent armes de propagande : « Il importe de faire apparaître la légitimité de la lutte, de glorifier la force de l'industrie et de la technologie de son pays, de se référer aux valeurs culturelles, historiques et morales de la nation, de magnifier les chefs militaires et les défenseurs de la patrie, d'exalter le patriotisme de la population et de stigmatiser les pacifistes, les embusqués et les profiteurs. »³⁷

³⁴ Basil Liddell Hart, *The strategy of indirect approach*, (London : Faber & Faber, 1942)

³⁵ Ibid.

³⁶ Marc Ferro, *La Grande Guerre, 1914-1918*, (Paris : Gallimard, 1969)

³⁷ Cécile Coutin, « Pourvu qu'ils tiennent ... Les Français ! » - La Contribution de Forain, dessinateur de presse, au moral des Français pendant la Grande Guerre, *Guerres mondiales et conflits contemporains*, n°173, 1994

L'utilisation des images photographiques et cinématographiques s'impose encore plus dans le domaine de l'information. En France, comme en Allemagne, les opérateurs de prises de vues emboîtent le pas des peintres et des illustrateurs militaires qui, peu à peu, s'effacent à leur profit. La photographie s'impose auprès des civils de par une perception plus forte de vérité et d'objectivité.

Mais c'est sans aucun doute la guerre des tracts qui marque le premier conflit mondial. Au début c'est l'initiative isolée de quelques aviateurs. Les effets sont inexistantes. L'argumentation est puérile, le style défectueux et l'effet négatif ; ils n'ont pour résultat pratique que de raidir l'adversaire dans sa lutte et dans ses dispositions hostiles. Le maréchal Joffre va décider, dès 1915, de centraliser ces initiatives et d'en faire un organe de propagande à part entière. Multiformes : feuilles imprimées, parfois illustrées, journaux, brochures, documents de toutes sortes, rédigés dans la langue de l'adversaire et destinés à saper son moral en le convaincant que la cause qu'il défend est mauvaise ou en lui apprenant des informations - vraies ou fausses - que la censure lui cache. Les tracts sont distribués par la voie des airs ou au moyen de l'artillerie. Le nombre total de tracts distribués par les alliés lors de la première guerre mondiale est estimé à soixante millions, dont quatorze millions pour le seul mois de septembre 1918.

Au cours de l'entre-deux-guerres, Hitler n'aura de cesse de proclamer et d'exploiter le thème d'une Allemagne vaincue intellectuellement et non militairement: « Ce qui manquait chez nous était exploité par l'adversaire de façon géniale. Dans cette propagande de guerre ennemie je me suis énormément instruit. L'armée allemande apprenait à penser comme le voulait l'ennemi. Elle connut la défaite, parce qu'en 1918 éclata une révolution dont le mot d'ordre avait été donné par la propagande ennemie. »

Dans un autre contexte - celui de la péninsule arabique - Lawrence d'Arabie contribue, à la fin de la première guerre mondiale, à démontrer la pertinence de l'approche indirecte. Grâce à une technique d'encerclement, à la fois matériel et psychologique, militaire et non militaire, il parvient à mettre en échec la puissance turque, qui avait pourtant résisté aux Alliés dans les Dardanelles. Lawrence s'appuie alors sur quelques milliers de Bédouins mal équipés, face à une armée turque modernisée et toute empreinte de stratégie prussienne : « C'est de la psychologie que dépendait, en grande partie, la victoire sur le front arabe - témoigne-t-il. La presse à imprimer est, dans l'arsenal du chef moderne, l'arme maîtresse. En Asie, nous étions trop faibles physiquement pour négliger l'arme psychologique. »³⁸

3.6. La seconde guerre mondiale

L'entre-deux-guerres est essentiellement marqué par un développement considérable de la propagande politique, soutenue par des avancées technologiques telle la TSF. Les régimes totalitaires semblent favorisés de par l'absence de multiplicité de partis politiques, et par la centralisation des organes de décision. Un ouvrage marque cette époque : « Le viol des foules par la propagande politique » de Serge Tchakotime³⁹. Censuré par les français, puis détruit par les allemands, il ne sera réédité qu'après la guerre.

³⁸ Thomas Edward Lawrence, *Seven pillars of wisdom*, (New-York : BN Publishing, 2009)

³⁹ Serge Tchakotime, *Le viol des foules par la propagande politique*, (Paris : Gallimard, 1952)

De toute évidence, l'Allemagne s'est préparée à ce conflit. Le parti Nazi accorde une place prépondérante à la propagande. Joseph Goebbels en est le chantre, et encore aujourd'hui son nom est indissociable du concept de propagande. Très tôt Hitler est très clair quant à l'importance qu'il accorde à la guerre psychologique : « Ce que la préparation d'artillerie représentait pour l'attaque d'infanterie dans la guerre des tranchées sera remplacé à l'avenir par la dislocation psychologique de l'adversaire au moyen de la propagande révolutionnaire, et ce avant même que les armées entrent en jeu. Il est indispensable que la nation ennemie soit démoralisée, qu'elle soit contrainte à capituler, qu'elle soit moralement contrainte à la passivité, avant même que l'on songe à une action militaire. Obtiendrons-nous la défaite morale de l'adversaire avant la guerre? Voilà la question qui m'intéresse. »⁴⁰ Le laboratoire de psychologie du ministère de la guerre utilise les résultats des dernières recherches en matière de sociologie. « Les tâches de la guerre psychologique consistent à donner au peuple et à l'armée une conscience nationale homogène, par une formation nationale, une éducation militaire, l'éveil de la volonté de résistance nationale. Cela comprend aussi toutes les mesures pour construire un rempart autour du peuple et de l'armée, pour repousser et affaiblir toutes les tentatives de l'ennemi pour influencer et démoraliser le pays. »⁴¹ Surtout, Joseph Goebbels crée une structure intégrée où les moyens de la propagande s'appuient sur la presse, la radio, le commandement suprême des forces armées et surtout l'Abwehr de l'amiral Canaris. Au lendemain de l'invasion, les unités de propagande stabilisent la population et favorisent les mouvements des troupes allemandes.

En France, la préparation du temps de paix a vu quelques tentatives timides dans le domaine des actions psychologiques. La seule sérieuse est l'instruction sur « le fonctionnement de l'information en temps de guerre » de Raymond Poincaré en 1929. Le projet est mis en sommeil. En 1939 le gouvernement suivant crée le Commissariat Général à l'information (CGI), sous l'autorité de l'écrivain Jean Giraudoux. La mauvaise personne au mauvais endroit, le projet est un échec. De plus, l'état-major croit peu à l'efficacité de la propagande. Il est vrai que rien ne tend à lui donner tort, surtout pas les bulletins hebdomadaires distribués aux officiers afin d'alimenter les conversations avec la troupe. Ces bulletins se révèlent d'une pauvreté exemplaire, sans idée directrice, sans thème central. En juin 1940, la France est sous le choc, pétrifiée. Le 22 juin, sous directive allemande, tous les postes TSF doivent cesser d'émettre. Trois jours auparavant, des avions britanniques ont largué sur la France des tracts reproduisant le texte d'un message radiodiffusé la veille par un certain général de Gaulle.

A Londres, Winston Churchill a trouvé les mots justes. N'ayant rien d'autre à offrir que « du sang, du labeur, de la sueur et des larmes », il rallie autour de lui le peuple britannique, soutenu par un ministère de l'information (MOI) qui supervise les émissions de la BBC. Il crée en même temps un département de guerre politique mis sur pied par un canadien, Colin Campbell Stuart, rapidement intégré à la direction des opérations spéciales, le SOE. A la suite de conflits internes, il est décidé la création d'un organisme autonome de guerre psychologique, le *Political Warfare Executive* (PWE), en charge de la coordination de la propagande officielle ainsi que de la propagande "noire". « Les opérations psychologiques sont destinées à créer la confusion, le découragement et la méfiance parmi les combattants ennemis, le

⁴⁰ Hermann Rauschning, *Hitler m'a dit*, (Paris : Livre de Poche, 1979)

⁴¹ Blau, cité par Volker Berghahn, "Tendances de la Wehrmachtpropaganda", *Revue d'histoire de la Deuxième Guerre mondiale*, n° 84, octobre 1971

manque de confiance envers les chefs, le défaitisme et le désir de mettre fin aux hostilités.»⁴² Le manque de coordination qui s'ensuit conduit à la création de deux nouveaux organismes : l'*Office of War Information (OWI)* et l'*Office of Strategic Services (OSS)*. Plus tard, l'OWI, l'OSS, le MOI et le PWE seront intégrés au sein d'une nouvelle section de guerre psychologique, le *Psychological Warfare Branch*. Du débarquement en Afrique du Nord à la campagne de Sicile, ces unités collectionnent les succès. Pourtant cette guerre psychologique reste toujours confinée dans un rôle d'appoint. L'officine de guerre psychologique alliée se fixe essentiellement des objectifs tactiques au bénéfice de la machine de guerre militaire du général Eisenhower et n'entreprend des actions limitées sur le moral intérieur de l'Allemagne que pour soulager son action psychologique frontale contre les combattants de l'Atlantique.

Le débarquement allié en Normandie est l'occasion d'une multitude d'opérations psychologiques et de déception. Parmi les moins connues, et pourtant les plus efficaces, est l'effort déployé pour convaincre les soldats allemands de se rendre. « Nous avons pu fortifier chez le soldat allemand l'acceptation de la défaite, et nous y sommes arrivés par différents moyens. Par exemple, nous avons fourni au soldat allemand des justifications pour concilier le fait de la reddition avec son honneur de soldat. Nous avons insisté sur les thèmes suivants: "la résistance c'est le suicide et combattre après que la guerre soit perdue est insensé". Reconnaissant le fait que de se rendre était pour le soldat allemand une grande inconnue, nous l'avons instruit de façon précise sur la manière de se rendre avec une sécurité complète. »⁴³ L'entreprise est un succès considérable. Un grand nombre de soldats allemands se rendent et la majorité des prisonniers sont porteurs du "billet de reddition". Si l'on s'en tient aux chiffres fournis après la guerre par les services américains, les alliés déversent, de 1939 au débarquement, un total de sept cent cinquante-sept millions de tracts sur la France occupée, et cent vingt-trois millions sur l'Allemagne et les autres pays occupés.

Dans le pacifique, la mise en œuvre de l'arme psychologique et informationnelle se heurte à plusieurs obstacles. D'abord, l'intégration des services de propagande britanniques, français et hollandais se heurte aux américains qui refusent d'abonder dans le sens d'un statut-quo colonial. A cela s'ajoute un gigantesque problème de logistique, essentiellement lié à la difficulté de localiser l'ennemi. Enfin, le problème le plus grave, sur lequel achoppe sans cesse la guerre psychologique alliée, est la volonté persistante du soldat nippon de ne jamais se rendre. Les médias ne cessent de dénoncer sa cruauté, son fanatisme pouvant aller jusqu'au suicide. L'effet en est un renforcement de la haine du soldat allié envers le combattant nippon. En conséquence l'essentiel n'est plus de le faire prisonnier, mais de le tuer. « La guerre psychologique était quelque chose de nouveau pour les soldats et marins professionnels, Je ne suis pas certain qu'elle ait eu un quelconque effet sur Les Japonais. En fait, La meilleure guerre psychologique à mener contre ces barbares, c'était de les bombarder; et c'est ce que nous avons fait énergiquement. »⁴⁴

A l'est, l'offensive allemande de juin 1941 crée la surprise. La propagande allemande joue sur le thème de la libération des peuples opprimés par le joug communiste. Ils vont jusqu'à retourner un brillant

⁴² Circulaire du 16 mars 1941

⁴³ Colonel Davis, *Conférence sur l'action psychologique*, IHEDN, juillet 1955

⁴⁴ William Leahy, chef d'état-major de Roosevelt, cité par Clayton Laurie, "The Ultimate Dilemma of Psychological Warfare in the Pacific", *War & Society*, mai 1966

officier de l'armée russe, le général Vlassov, et créent un mouvement politique national antisoviétique. Le point culminant en est la "proclamation de Smolensk". Pour la première fois, sont proposés aux populations des buts politiques précis : l'anéantissement du stalinisme, la conclusion d'une paix honorable avec l'Allemagne et la création d'une nouvelle Russie. Des contradictions internes entre la stratégie développée et sa mise en œuvre tactique ne permettront pas le plein épanouissement de cet outil.

La réplique soviétique est habile et efficace. Staline trouve le ton juste et réveille l'"âme russe". Bannissant le trop révolutionnaire "camarades", Staline reprend, pour s'adresser à la Nation, le vieil appel qui avait soudé la communauté nationale à travers les siècles : "Frères et sœurs, un grave danger menace notre patrie". Les références à "la grande Nation russe de Plekhanov, de Lénine, de Belinski, de Tchernychevski, de Pouchkine, de Tolstoï, de Glinka, de Tchaïkovski, de Gorki, de Tchekhov, de Lermontov, de Souvorov et de Koutouzov" servent de support à la "guerre sacrée". Une détente religieuse permet à l'église orthodoxe de contribuer au rapprochement des populations. Les Soviétiques tentent même de constituer une réplique de l'armée Vlassov avec la mise sur pied, en septembre 1943, de la Ligue des Officiers, due à l'initiative de six généraux du Maréchal von Paulus. Cette tentative ne rencontre pas d'échos favorables.

En fait, à partir de fin 1943, Staline songe déjà au règlement final de la paix par la rééducation politique.

3.7. Les conflits modernes et le terrorisme

3.7.1. La guerre froide

Moins de deux ans après la fin de la guerre les anciens alliés se révèlent être de farouches adversaires, dans une conjoncture internationale inédite et à travers un conflit idéologique renouvelé. La guerre psychologique y prend une importance majeure.

Le 5 mars 1946, Winston Churchill prononce un discours, à Fulton, dans lequel il déclare qu'un « rideau de fer est tombé sur l'Europe ». Staline ne fait rien pour dissiper cette impression. Le blocus de Berlin et les printemps de Prague, Budapest et Varsovie entérinent l'adversité des deux camps. L'activité des différents partis soviétiques est centralisée et coordonnée par un nouveau bureau d'information, le Kominform. Des mouvements insurrectionnels et subversifs, souvent sous forme de grèves, secouent l'occident. L'URSS emploie une multitude d'"agents d'influence" dans les milieux de la presse, de l'université et des services spéciaux des pays de l'Ouest, dont le rôle est de relayer les nombreuses campagnes de "désinformation" lancées par l'Union Soviétique tout au long de ces premières années de guerre froide. Dans un contexte dominé par la grande peur atomique, la guerre psychologique apparaît comme l'outil privilégié par le communisme international pour parvenir à ses fins. Des commentateurs internationaux ne craignent pas d'affirmer sans ambages que « l'arme psychologique est à la guerre froide ce que la bombe atomique est à la guerre chaude ; c'est l'arme numéro un de la guerre froide. »⁴⁵

⁴⁵ Jean Joba, *La guerre froide*, conférence IHEDN, décembre 1949

Les Etats-Unis qui avaient démobilisé leur appareil de guerre psychologique s'empresstent de le remettre sur pied. Le Comité de Coordination Interarmées crée un organisme d'étude, le *Special Studies and Evaluation Subcommittee*, chargé de préserver l'acquis américain en matière de guerre psychologique et de s'assurer de l'existence d'un personnel qualifié en la matière, apte à intervenir le cas échéant. La création simultanée, en juillet 1947, de la Central Intelligence Agency et du National Security Council, rattachés au président des Etats-Unis et en charge de l'ensemble de la stratégie politico-militaire américaine, achève de donner une nouvelle impulsion au déploiement des opérations psychologiques outre Atlantique. A côté de ces structures officielles, les États-Unis déploient en Europe une véritable "diplomatie culturelle" dont l'exportation des films hollywoodiens, du Coca-Cola et de l'idéal de vie américain ne constituent qu'un des aspects. En fait, dès janvier 1948, le Congrès puis le président américains approuvent une loi baptisée "*Smith-Mundt*", visant à promouvoir une meilleure compréhension de l'Amérique parmi les peuples du monde et à renforcer un esprit de collaboration dans les relations internationales. Les radios sont utilisées à plein (BBC, *Voice of America*, *Ce soir en France...*), ainsi que les distributions de tracts et de journaux clandestins par centaines de milliers.

Le conflit cependant n'est pas que "froid". Il prend des formes plus militairement nettes sur des théâtres éloignés, telle la Corée. Le conflit coréen voit la création de la première compagnie US de haut-parleurs et de tracts, ainsi que la fondation, à Fort Bragg, du *Psychological Warfare Center*. Ce sera le premier champ d'expérimentation des opérations militaires de guerre psychologique. Les thèmes développés par la propagande américaine sur le théâtre coréen sont classiques et peuvent se résumer à quatre grandes idées : (1) la cause communiste est illégitime ; (2) la poursuite du combat n'est synonyme que de souffrance et de mort ; (3) la reddition est sans danger ; et (4) les Nations unies défendent la paix et la réconciliation. Du côté Coréen, un volet essentiel de la guerre psychologique se rapporte au traitement des prisonniers de guerre des Nations Unies, capturés par les troupes nord coréennes et chinoises, sur lesquels sont appliquées des méthodes de "lavage de cerveau" et d'endoctrinement psychologique.

3.7.2. La décolonisation

De son côté, la France, vaste empire colonial, commence ce qui sera la longue et douloureuse expérience des guerres révolutionnaires nationalistes. Les troubles commencent immédiatement en Extrême Orient. Forts de leur tradition coloniale et de leur expérience de la dernière guerre, les militaires français créent un cinquième bureau intégré à l'état-major du corps expéditionnaire. Son action consiste essentiellement à distribuer des tracts et se révèle très vite inadaptée. Le Viêt-Minh opère suivant une stratégie proche de celle qui a fait le succès des communistes en Chine. Il parvient notamment à tisser peu à peu une véritable toile d'araignée, enserrant la population dans un système complexe d'associations et de groupements territoriaux et militaires, baptisé par les militaires français "hiérarchies parallèles", qui lui permettent de la rendre plus perméable et réceptive à une propagande qui mêle habilement les thématiques nationalistes et communistes. Face à un tel adversaire, les responsables militaires français recherchent, tout au long de la période 1946-1949, des méthodes de combat innovantes. D'autant que les effectifs du corps expéditionnaire s'avèrent vite insuffisants pour contrôler durablement, par leur présence constante, les personnes comme les esprits. La guerre psychologique apparaît alors précisément comme un outil nouveau particulièrement bien adapté à la

forme de lutte à laquelle doivent faire face la France et son armée. En 1947, un Service presse-information, rattaché directement au cabinet du général commandant en chef, est créé et articulé en cinq sections (Information, Propagande, Laboratoire photo, Finances et journal *Caravelle* destiné à dynamiser le moral des soldats du corps expéditionnaire). Par ailleurs, chaque territoire est doté d'une Section de Propagande dépendant des deuxièmes bureaux et placée sous la responsabilité d'un officier. Ce qui est désigné alors par l'expression "action psychologique" s'apparente à des opérations de propagande "noire" fondées sur la propagation de faux documents Viêt-Minh par le biais de tracts et de faux journaux. Les unités de propagande des deuxièmes bureaux sillonnent leurs secteurs mais manquent de personnels qualifiés. On demande au chef de poste de faire de la propagande, mais il ne parle pas le vietnamien et ne connaît ni les coutumes ni le pays.

Il faut attendre le 1er janvier 1953 pour que soit mis sur pied un véritable Bureau de la Guerre Psychologique (BGP) directement subordonné au général en chef de L'état-major interarmées et des forces terrestres (EMFIT). Ce nouvel organisme reçoit officiellement pour mission « d'attaquer le moral de l'ennemi et sa volonté de combattre » et de « défendre, soutenir et "gonfler" le moral des troupes amies. »⁴⁶ Cet effort tardif ne permet pas de peser durablement sur l'action militaire. Mais il sert de trame à la mise en œuvre, fin 1954, d'une véritable doctrine française de la guerre psychologique tirée des enseignements de la lutte en Indochine et de la douloureuse expérience des camps de rééducation Viêt-Minh. Le colonel Charles Lacheroy est le premier à mettre à jour le système des "hiérarchies parallèles" et à théoriser la guerre dite "révolutionnaire", fomentée par le communisme international et servant de support à l'interprétation géostratégique d'un processus d'expansion communiste à l'échelle mondiale.

Ainsi, le conflit algérien est-il interprété par Lacheroy et ses émules, et ce dès les premières heures de novembre 1954, comme une évidente manifestation de ce mécanisme global de subversion planétaire. A les en croire, le doute n'est plus permis : l'Union Soviétique, plutôt que d'attaquer l'occident frontalement et d'une manière classique, cherche à contourner les défenses de l'OTAN en employant une stratégie périphérique dont les premiers jalons ont été posés en Extrême-Orient (Indochine, Malaisie et Corée) avant de gagner le Sud du continent européen via l'Afrique du Nord (Tunisie et Algérie).

En 1956, un jeune officier, Jacques Hogard, prend très tôt conscience de l'ampleur des bouleversements, complexes et polymorphes. « Nous sommes en présence d'une transformation plus radicale encore que celle imposée jadis par la Révolution française aux conceptions politiques et militaires de l'époque : la guerre est devenue permanente, universelle et véritablement 'totale'. A nous, imitant les peuples européens du début du XIX^e siècle, de nous mettre à l'école de l'ennemi, de consentir les transformations et les sacrifices indispensables à notre salut, et de forger les nouvelles tactiques qui nous donneront la victoire. »⁴⁷ Intégrant les facteurs économiques, politiques, culturels et sociaux à sa prise en compte du réel, Jacques Hogard fut bien plus qu'un officier : un stratège

⁴⁶ Note d'organisation du Bureau de la guerre psychologique, n° 190/GP, 28 mars 1953

⁴⁷ Jacques Hogard, "Guerre révolutionnaire ou révolution dans l'art de la guerre", *Revue de Défense Nationale*, décembre 1956

anticipateur des clivages à venir. Devinant les futures lignes de fracture, il intègre dans son analyse la force des idées dans un monde en mouvement. « Hogard aboutit ainsi à la nécessité 'vitale de transformer notre mentalité et notre appareil politico-militaire'. »⁴⁸ Bien plus que Galula, qui s'inspire de leurs travaux au profit des cercles d'influence américains, Jacques Hogard, homme d'action et de réflexion, s'impose, avec Roger Trinquier, Charles Lacheroy et Jean Némó, comme le véritable penseur de la "guerre révolutionnaire".⁴⁹

Pour ces théoriciens animés d'une foi quasi-religieuse, la stigmatisation du danger ne doit pas se limiter à un simple combat verbal mais s'inscrire dans la réalité des faits sur le terrain, tant en Algérie qu'en métropole. Un Centre d'instruction de guerre psychologique (CIGP) s'ouvre à l'École militaire, à Paris, en novembre 1954. Les premières structures d'action psychologique ne font leur apparition sur le théâtre algérien qu'en mars 1955, avec la mise en place d'un bureau régional d'action psychologique. Ce n'est qu'à partir du début de l'année 1956 que le pouvoir politique, à la recherche de solutions nouvelles, se laisse convaincre par l'idée de donner la priorité à l'emploi massif de l'arme psychologique sur le théâtre algérien. Lacheroy est promu chef d'un service d'action psychologique et d'information de la défense nationale, créé spécialement pour lui. Des "officiers itinérants d'action psychologique", recrutés parmi les rescapés des camps Viêt-Minh, sont envoyés auprès des corps d'armée et des zones pour mener une vaste campagne de désintoxication et de rééducation de la population musulmane ; mais aussi pour convaincre tous les cadres des unités implantées, jusqu'à l'échelon compagnie, du bien-fondé et de l'utilité de l'arme psychologique.

Alors que depuis plusieurs mois Lacheroy tente l'intégration de l'emploi de l'arme psychologique au sein des états-majors et du commandement, un tournant majeur intervient en 1957 avec la publication de la première réglementation officielle, destinée à faire passer le fait psychologique dans les préoccupations et les réflexes de tous les officiers, le TTA 117, ou instruction provisoire sur l'emploi de l'arme psychologique. Créée en 1957 par Marcel Bigeard, l'école de guerre psychologique d'Arzew (Algérie) nommée Centre d'Instruction à la Pacification et à la Contre-Guérilla (CIPCG) est l'une des deux écoles de formation des cadres sur la guerre psychologique. De 1957 à 1960, plus de 8000 officiers et sous-officiers l'ont fréquenté. Ouverte à l'international, des stagiaires belges et portugais y furent instruits afin d'apprendre à lutter contre les mouvements indépendantistes apparaissant au Congo, en Angola et au Mozambique. Ses instructeurs sont pour la plupart eux aussi des vétérans de la guerre d'Indochine. Comme Bigeard, vétéran de la Bataille de Dien Biên Phu, beaucoup ont été faits prisonniers, et ont subi le travail psychologique des commissaires politiques Viet Minh. Forts de leur expérience, ils l'ont mise en pratique contre le FLN.

Les promoteurs de l'arme psychologique en France, incitent le gouvernement et le haut commandement à redéfinir l'organisation même du système militaire, en élaborant progressivement une doctrine, et en s'attachant à créer un corps de spécialistes titulaires d'un brevet spécifique. L'ambition qui les anime s'inscrit manifestement dans un processus de type "identitaire", dont la conséquence et la consécration

⁴⁸ Marie-Catherine Villatoux, "Hogard et Némó – Deux théoriciens de la 'guerre révolutionnaire'", *Revue Historique des Armées*, n° 232, (2003)

⁴⁹ *Communication & Influence*, N° 18, mars 2010

ultimes auraient pu être l'avènement d'une nouvelle armée. La population en aurait constitué le nouveau domaine d'action ; une "quatrième dimension" en somme. Cette singularité distingue très clairement l'expérience française, qui ne peut en rien se comparer à celles des autres grandes démocraties occidentales de la même époque.

En un peu moins de trois années, de 1957 à 1960, l'Algérie s'impose comme le champ d'action privilégié pour l'emploi, sur une vaste échelle, de l'arme psychologique que sont chargés de mettre en œuvre les cinquièmes bureaux nouvellement créés. Présents partout, orientant l'action de toutes les autres composantes des forces armées, ces organismes acquièrent une importance telle qu'au tournant des années 1959-1960, le discours qu'ils s'attachent à promouvoir, orienté pour l'essentiel sur le thème de "l'Algérie française", finit par entrer en contradiction avec la volonté politique du général de Gaulle, revenu au pouvoir à la faveur du mouvement du 13 mai 1958, dont une partie des promoteurs comptent précisément parmi les plus ardents défenseurs de l'arme psychologique.

Prisonniers d'une "vérité devenue folle", ces derniers, dont un grand nombre se sont sentis trahis par la décision du général de Gaulle de donner son indépendance à l'Algérie, sont progressivement écartés. Une décision de février 1960 supprime définitivement les cinquièmes bureaux. Avec la fin du conflit algérien en 1962, et ses ultimes déchirements, disparaissent les derniers vestiges de l'organisation française de guerre psychologique, tandis que toutes les études se rapportant à cette thématique sont retirées des programmes de l'enseignement militaire.

Au cours des années suivantes les britanniques et français achèvent leur longue et douloureuse phase de décolonisation. La priorité est donnée à l'arme nucléaire, et la guerre psychologique marque un incontestable déclin. La guerre psychologique devient pour américains, britanniques et français un produit d'exportation, notamment au profit des dictatures sud-américaines. Des membres de la CIA, d'anciens théoriciens de la guerre d'Algérie ou de l'insurrection malaise, sont ainsi envoyés au Chili, en Argentine ou en Bolivie, pour y enseigner les méthodes de guerre psychologique dans le cadre d'accords de coopération militaire avec les régimes autoritaires implantés sur place. Cet épisode constitue probablement l'un des aspects les plus contestables de l'expérience occidentale en ce domaine dans les années 1960.

3.7.3. Le Vietnam

Avant même le départ des français d'Indochine, la CIA, déjà présente sur place en la personne de l' "américain bien tranquille", le colonel Edward Lansdale, a commencé à constituer des réseaux et à initier des campagnes d'actions psychologiques en faveur de Ngo Dinh Diem. Toutefois, aucune unité spécialisée de guerre psychologique autre que la CIA n'est encore officiellement présente dans la péninsule. Il faut attendre 1965 et le début de l'engrenage américain au Vietnam pour voir la naissance du *4th Psyop Group*. L'effort en matière de guerre psychologique demeure cependant relativement modeste. Le tract constitue, comme de tradition, le moyen le plus utilisé par les unités *Psyop*. Entre 1965 et 1972, près de cinquante milliards de tracts sont distribués, principalement par avion, sur tout le territoire vietnamien, y compris le Nord, et tout le long de la piste Ho Chi Minh au Laos et au Cambodge, soit environ mille cinq cents tracts par personne.

Le conflit du Vietnam est également le théâtre d'une intense guerre des ondes. Afin de faire face à *Radio-Libération*, l'organe radiophonique de propagande mis en place par le Viêt-Cong, les Américains organisent des actions de brouillage ainsi qu'une manœuvre de propagande noire, en diffusant sur la même longueur d'ondes des informations censées émaner du Nord-Vietnam. D'une manière générale et en dépit de certaines réussites locales, l'emploi des *Psyop* au Vietnam a été jugé par plusieurs observateurs de l'époque comme largement déficient, car beaucoup trop fragmentaire et le plus souvent limité au domaine tactique.

Les autorités américaines ont été rapidement prises à leur propre jeu. Refusant d'imposer aux médias une censure qui les aurait mécontentés et aurait créé un climat de suspicion, ils ont délégué l'ensemble de l'information officielle au *JUSPAO*⁵⁰ qui se trouve dépassé par l'extraordinaire impact émotionnel des images télévisées rapportées par les reporters de guerre américains. Pour la première fois, le public assiste, incrédule, aux destructions et aux tueries consécutives aux bombardements, aux ravages du napalm et à la mort de ses boys, partis combattre à des milliers de kilomètres de leur famille, pour une guerre qui bientôt ne sera plus la leur. Le retournement de l'opinion se produit véritablement après l'offensive du Têt le 9 janvier 1968. En ce sens, la guerre du Vietnam constitue pour les États-Unis une très lourde défaite psychologique que symbolise leur départ du pays en avril 1975 dans le chaos de la chute de Saïgon.

Un commentateur dira plus tard : « Nous essayions de gagner les cœurs et les esprits de différents groupes ethniques au Vietnam, au Laos et au Cambodge. Pendant ce temps, notre adversaire avait compris qu'il lui suffisait d'exciter les esprits et les passions de politiciens, d'étudiants, d'éditeurs et de producteurs de télévision en Europe et aux États-Unis. »

3.7.4. Le Moyen-Orient moderne

L'expérience du Vietnam provoque un réel traumatisme au sein des forces armées américaines qui sont alors profondément réorganisées. Pendant près de dix années, la spécialité vit aux États-Unis un long déclin. Le début des années 1980 marque pourtant un total changement de stratégie. En 1983 est créé, à Fort Bragg, un *1st Special Operations Command (SOCOM)* regroupant forces spéciales, Rangers, affaires civiles et *Psyop*. En 1984 la nouvelle doctrine militaire, dite « Weinberger », du nom du secrétaire d'Etat à la Défense, énumère six critères déterminant les conditions dans lesquelles l'utilisation de la force armée américaine est justifiée, parmi lesquels « l'assurance raisonnable que les troupes américaines recevront le soutien du Congrès et de l'opinion publique », sachant que si ce soutien n'existe pas *a priori*, il est indispensable de le susciter. L'heure des opérations psychologiques a de nouveau sonné.

Après l'intervention dans la Grenade – succès indéniable malgré un black-out informationnel des premières heures assez mal perçu - la guerre du Golfe de 1991 constitue, à bien des égards, le cas le plus exemplaire de l'utilisation des OI sur un théâtre d'opérations, telle qu'elle a été théorisée par les responsables américains tout au long de la seconde moitié des années 1980. Ce qui a principalement retenu l'attention des observateurs à l'époque est le formidable "conditionnement des esprits" des

⁵⁰ *Joint US Public Affairs Office*

medias et opinions publiques occidentales par les forces armées américaines. Grâce au renforcement de ce qu'il faut bien appeler la censure militaire, à l'exploitation psychologique des premières offensives aériennes, qualifiées souvent à tort de "chirurgicales", une remarquable mise en scène de la violence à travers le prisme télévisuel et journalistique, les militaires sont parvenus à maîtriser de façon quasi-absolue l'ensemble du champ informationnel.

Somalie, Haïti et Bosnie restent anecdotiques.

Puis vient "9/11". Il ne fait aucun doute que les attentats du 11 septembre 2001 sur le *World Trade Center* à New York et le Pentagone à Washington constituent, par eux-mêmes, une effrayante mais authentique opération de guerre psychologique et créent une rupture par rapport au contexte des années 1990. Ils démontrent la fin d'une certaine forme de dissymétrie entre les Etats-Unis et le reste du monde en matière de guerre de l'information. Désormais, grâce aux progrès fulgurants accomplis en quelques années par les technologies de communication et d'information (miniaturisation, développement grandissant du réseau Internet, etc.), des nébuleuses terroristes sont en mesure de mettre en échec, sur son terrain, la première puissance militaire et industrielle mondiale.

4. Mise en perspective géographique

Le but de ce chapitre est d'explorer les travaux effectués autour du monde, principalement dans les pays de l'OTAN, en matière de réflexion au sujet des opérations d'information.

Les sources sont bien entendu variées et inégales. Cependant, il est intéressant de noter des points communs dans les structures d'approche ainsi que dans les manques. A trop vouloir théoriser et enfermer les OI dans un cadre, certes facilitant la réflexion, les auteurs de ces doctrines, tous pays confondus, ont une tendance forte à enfermer le contexte dans le cadre militaire et à oublier la composante humaine de la perception et du cognitif.

Le format classique semble s'articuler autour du cadre :

- Définition ;
- Objectifs et principes ;
- Contexte et interopérabilité ;
- Responsabilités et moyens ;
- Planification ; et
- Formation et entraînement.

Il est également à noter que les antécédents historiques et/ou culturels permettent de différencier et de définir trois groupes distincts :

- Les Etats Unis et les pays qui en copient, presque mot pour mot, la doctrine ;
- Les pays de l'ancien Bloc de l'Est qui semblent méfiants quant à la propagande, et axent leur effort sur l'aspect matériel (Guerre électronique, cybernétique et de réseaux) ; et
- Les pays qui tentent une approche originale.

4.1. OTAN

L'AJP 3.10 de janvier 2006 a été remplacé par la nouvelle version de novembre 2009, et est le document de référence. Ses 82 pages jettent les bases des Opérations d'Information modernes. On y trouve principes et définitions, coordination, planning et entraînement.

Version 2006 : « Actions coordonnées en vue de produire les effets désirés sur la volonté, la compréhension et les capacités de l'adversaire (et autres acteurs approuvés), en support des objectifs généraux de l'Alliance par action sur leur information, leurs procédés et systèmes d'information, tout en exploitant et en protégeant les siens propres. »

Version 2009 : « Fonction militaire qui émet des recommandations et coordonne les activités militaires d'information dans le but de créer les effets désirés sur la volonté, la compréhension et la capacité des adversaires, des adversaires potentiels et autres acteurs approuvés par le Conseil, en support des objectifs de la mission de l'Alliance. Les activités d'information sont les actions effectuées dans le but d'affecter l'information et les systèmes d'information. Elles peuvent être menées par tous les acteurs et comprennent des mesures de protection. »

Le concept et la définition partent du principe, capital, que l'efficacité d'un décideur est fonction de sa volonté, de sa compréhension et de ses capacités. La nouvelle définition élargit le concept et introduit la notion, capitale, de coordination.

La planification et la conduite des OI obéissent à des principes :

- Direction et participation directe du commandant de théâtre ;
- Séquençage et coordination "serrée" ;
- Information et renseignement précis ;
- Planification centralisée et exécution décentralisée ;
- Ciblage ;
- Engagement rapide et préparation ; et
- Suivi, mesure et interprétation des effets.

Les trois principaux domaines d'activité sont :

- L'influence, qui agit contre la volonté ;
- Les activités de contre-commandement, qui agissent à l'encontre des capacités ; et
- Les actions de protection d'information, qui affectent la compréhension de l'adversaire.

Il n'y a cependant pas de frontières claires entre ces trois différents domaines ; ce qui entraîne la nécessité absolue d'une coordination efficace.

Les outils à disposition sont :

- Opérations psychologiques ;
- Présence, posture et profil ;
- Sécurité des opérations ;
- Sécurité des informations ;
- Déception ;
- Guerre électronique ;
- Destruction physique ; et
- Guerre de réseaux informatiques.

Et les activités périphériques :

- Information publique ; et
- Coopération civilo-militaire.

Récemment introduit dans la version 2009, on trouve l' "engagement des acteurs clés", un concept récent qui vise à établir un organigramme des réseaux d'influence et de décision, et à s'assurer de leur bienveillance.

Au niveau stratégique, un comité militaire définit les objectifs. A partir de là sont établis les thèmes, les limitations et l'impact des règles d'engagement. Au niveau opérationnel, l'état major identifie les

objectifs opérationnels, établit les priorités, alloue les ressources, conseille le niveau stratégique et guide le niveau tactique.

Documents de référence :

- *“Allied Joint Doctrine for Information Operations”, AJP-3.10*
- *“Allied Joint Doctrine for Psychological Operations”, AJP-3.10 (A)*

4.2. Etats-Unis

Les forces armées des Etats-Unis sont probablement les plus avancées dans la réflexion et la formalisation des opérations d'information au niveau national. Avec cependant quelques hésitations, incohérences et manqués que nous nous efforcerons de relever. Mais au moins, à la mode Nord-Américaine, y a-t-il le mérite d'une volonté et d'un effort de réflexion ; vraisemblablement dus à la masse critique de la population car, comme partout ailleurs, l'effort est essentiellement généré par un groupuscule d'officiers convaincus et éclairés qui ne ménagent pas leurs efforts pour persuader le haut commandement du bien fondé des OI.

En raison de la structure des forces américaines, chaque composante a mené sa réflexion de son côté et de son point de vue. Trois documents sortent du lot par la qualité et l'originalité de leur réflexion : celui du Corps de Marines (USMC), un peu ancien (2001), celui de l'armée de l'air (USAF) et la doctrine conjointe de 2006, un document de référence.

Doctrine Interarmées

De loin le document le plus abouti et universellement connu sous la dénomination "JP 3-13". Daté du 13 février 2006, ses 119 pages reprennent l'AJP 3.10 de l'OTAN et décrivent avec détail et minutie les tenants et aboutissants des opérations d'information.

« Les Opérations d'Information (OI) sont décrites comme étant l'emploi intégré de la guerre électronique, des opérations de réseau informatique, des opérations psychologiques, de la déception (ruse) militaire et des opérations de sécurité, de concert avec un appui spécifique et des fonctionnalités connexes, pour influencer, perturber, corrompre ou usurper la prise de décision adverse, humaine ou automatisée, tout en protégeant la nôtre. »

Dès la page d'introduction, le ton est mis. Nous sommes dans un contexte offensif. Les OI n'ont pas quitté le cadre militaire et sont centrées sur l'ennemi ou l'adversaire. Toute la qualité de la réflexion n'empêchera pas l'omission de pans entiers des OI.

Les OI consistent en cinq capacités fondamentales :

- Les opérations psychologiques (PSYOP) ;
- Les opérations de déception (MILDEC) ;
- Les opérations de sécurité (OPSEC) ;
- La guerre électronique (EW) ; et

Les opérations de réseau informatique (CNO).

Elles fonctionnent en étroite collaboration avec les *Public Affairs* (PA) et les opérations civilo-militaires (CMO), mais ne sont en aucun cas sous le même commandement. Il est précisé que les PA et CMO, si elles doivent être coordonnées avec les OI, ne peuvent prendre le risque d'être "compromises" par elles. C'est l'aveu criant d'un enfermement des OI dans un cadre offensif, grisâtre sinon franchement noir, et probablement un peu tordu. En tous les cas, de quoi être "compromettant".

Documents de référence :

- *"Joint Doctrine for Information Operations"*, Joint Pub 3-13, Joint Chiefs of Staff, USA, 09.10.98, disponible à http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_13.pdf
- *Revised JP 3-13 Joint Doctrine for Information Operations – second draft*, 14.12.04, disponible à http://www.dtic.mil/doctrine/jel/ddrraafft_pubs/3_13sd.pdf
- *Field Manual No. 3-13 (FM 3-13): "Information Operations: Doctrine, Tactics, Techniques, and Procedures"*, novembre 2003, US Army, disponible à http://www.adtdl.army.mil/cgi-bin/atdl.dll/fm/3-13/fm3_13.pdf
- *Air Force Doctrine Document 2-5: "Information Operations"*, 04.01.02, disponible à <http://www.e-publishing.af.mil/pubfiles/afdc/dd/afdd2-5/afdd2-5.pdf>
- *"National Military Strategy of the United States of America 2004"*, 13.05.04, disponible à https://www.ccmr.org/public/library_details.cfm?library_id=5178
- *JP 1: "Joint Warfare of the Armed Forces of the United States"*, 14 Nov 2000, disponible à http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp1.pdf
- *JP 3-0: "Doctrine for Joint Operations"*, 10 Sep 2001, disponible à http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_0.pdf
- *JP 3-53: "Psychological Operations"*, 5 Sep 2003, disponible à http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_53.pdf
- *Field Manual No. 3-0 (FM 3-0): "Operations"*, June 2001, disponible à <http://www.adtdl.army.mil/cgi-bin/atdl.dll/fm/3-0/toc.htm>
- *Air Force Doctrine Document 1: "Air Force Basic Doctrine"*, 17 Nov 2003, disponible à <http://www.e-publishing.af.mil/pubfiles/afdc/dd/afdd1/afdd1.pdf>
- *"Joint Information Operations Planning Handbook"*, juillet 2003, disponible à http://www.ifsc.ndu.edu/schools_programs/jciws/iw/io_handbook.pdf

4.3. Angleterre

Le document de référence, doctrine des OI pour l'armée britannique, est le *Joint Warfare Publication (JWP) 3-80*.

On y trouve comme définition des OI :

« Actions coordonnées menées en vue d'influencer un adversaire, ou un adversaire potentiel, en soutien d'objectifs politiques et militaires, par l'érosion de sa volonté, de sa cohésion et de sa capacité de

décision, en agissant sur son information, ses procédés et systèmes d'information, tout en protégeant ses propres décisionnaires et processus de décision. »

Les OI visent principalement la volonté et les capacités de l'adversaire (érosion), des alliés (protection) et des neutres (conviction et protection).

Les britanniques font très intelligemment la différence entre les activités et les outils.

Les activités sont limitées à:

- Actions d'influence ;
- Actions de contre commandement ;
- Actions d'information ;
- Actions médiatiques (action reliée) ; et
- Actions civilo-militaires (action reliée).

Les outils, quant à eux, sont :

- Opérations psychologiques ;
- Présence, posture et profil ;
- Sécurité des opérations ;
- Déception militaire ;
- Guerre électronique ;
- Destruction physique ;
- Technologies émergentes ; et
- Opérations de réseau informatique.

Documents de référence :

- *Information Operations: Joint Warfare Publication 3-80, Joint Doctrine and Concepts Centre (JDCC), juin 2002.*
- *United Kingdom Doctrine for Joint and Multinational Operations, Joint Warfare Publication 0-10, Joint Doctrine and Concepts Centre (JDCC), janvier 2002.*
- *Joint Operations, Joint Warfare Publication 3-0, Joint Doctrine and Concepts Centre (JDCC), juillet 2001.*
- *Media Operations, Joint Warfare Publication 3-45, Joint Doctrine and Concepts Centre (JDCC), novembre 2001.*
- *Deception, Joint Doctrine pamphlet (JDP) 2/98, 1998.*
- *OPSEC, Joint Doctrine pamphlet (JDP) 3/98, 1998.*

4.4. Australie

L'Australie préfère au terme d'Opération d'Information, l'expression Actions d'Information.

Membre de l'ABCA⁵¹, l'Australie a rejoint la doctrine conjointe des OI en 2002. La publication d'une nouvelle doctrine US en 2006 pouvait faire penser que l'Australie suivrait, ce qui n'a pas été le cas jusqu'à présent. Seule l'armée de terre s'est dotée de sa propre doctrine OI en 2006.

Les récentes expériences en Irak ont forcé les doctrinaires à revoir leur copie. Il a été recommandé d'abandonner le terme d'Opération d'Information mais de conserver l'activité d'influence. Il a été reconnu que l'influence émane de toutes les activités militaires, qu'elle soit intentionnelle ou non.

La définition interarmées australienne des OI est :

« La coordination des effets d'information en vue d'influencer la prise de décision et les actions d'une audience cible, ainsi que protéger et renforcer nos propres prises de décision et actions en support des intérêts nationaux. »⁵²

Très récemment, l'armée de terre, avec l'intention de remplacer Opération d'Information par Action d'Information, a proposé la définition suivante :

« Actions conduites en vue d'influencer une audience cible dans le but d'engendrer compréhension, acceptation et support de nos actions et de nos objectifs, ainsi que de diminuer la qualité et la rapidité de prise de décision de l'adversaire, tout en maintenant la nôtre, dans l'atteinte de la supériorité décisionnelle. »

Les OI comprennent l'intégration des :

- Déception ;
- Opérations psychologiques ;
- Guerre électronique ;
- Sécurité des opérations ; et
- Opérations de réseau informatique.

Avec en soutien :

- Attaques physiques ;
- Sécurité de l'information ;
- Information publique ; et
- Coopération civilo-militaire.

Les principales catégories d'actions retenues sont :

- Les actions d'influence ;
- Les actions de contre commandement ; et
- La protection de l'information et du commandement.

⁵¹ American, British, Canadian and Australian

⁵² Major James Nicholas, "Current Developments in Australian Army Information Operations", *IO Sphere* (SE 2008)

Les australiens ont rapidement fait le constat d'une faiblesse, voire d'une défaite dans le domaine de l'influence. De plus, la volonté de responsabiliser le niveau tactique a engendré une rupture de cohésion avec les niveaux opératifs et stratégiques. Malgré le fait que l'on peut constater un effort certain dans la compréhension de la notion d'influence, l'obsession pour les "systèmes de systèmes" a engendré une négligence des facteurs humains.

4.5. Israël

Si Israël adopte la doctrine américaine, ses centres d'intérêt sont cependant plus spécifiquement définis autour du contre terrorisme et des actions cybernétiques.

La définition des OI proposée par Ivan Goldenberg est classique :

« Utilisation offensive et défensive de l'information et des systèmes d'information en vue d'interdire, exploiter, corrompre ou détruire l'information de l'adversaire, ses processus, ses systèmes et ses réseaux, tout en protégeant les nôtres. »⁵³

Les événements des dix dernières années ont fait mettre l'accent sur les contre mesures et la protection des données et des systèmes. Une Autorité de Protection des Données Nationales a été créée, qui dépend du Shabak (Sécurité Nationale), et qui a récemment édité une doctrine pour la protection des données nationales comprenant :

- Cartographie de l'information ;
- Etude des facteurs humains ;
- Protection informatique ;
- Protection physique ;
- Plan de réaction au désastre ; et
- Sécurité des réseaux.

Très sensible au terrorisme cybernétique, Israël déploie un effort considérable dans la détection et le contrôle des sites Web terroristes, l'identification des adresses IP, la surveillance des communications via Internet et l'élaboration d'une législation adéquate.

4.6. Russie

Les doctrinaires russes s'interrogent sur ce qu'est une "arme d'information". L'effort de réflexion porte sur le contrôle de la prolifération des armes d'information, le moyen de les contrôler, et surtout les moyens de les contrer, en particulier dans le domaine du cyber terrorisme.

Ils notent un changement de contexte, essentiellement caractérisé par :

- Une accélération des progrès scientifiques et techniques ;
- Des opportunités de dissémination des idées et du savoir ;
- Une meilleure compréhension des différents aspects du monde dans lequel nous vivons ;

⁵³ Tomer Ben-Ari, "Israel: Information Operations Threats and Countermeasures", *IO Sphere* (SE 2008)

- Une intensification de l'intégration globale, politique, économique, informationnelle ;
- La création de structures consacrées au développement de la sécurité nationale et régionale ; et
- Des progrès dans le domaine des relations internationales.

En même temps que l'on assiste à :

- Une polarisation du monde ; et
- Une augmentation du nombre de pays « marginaux », sources d'instabilité.

L'accent est mis sur l'aspect technologique et son utilisation dans le domaine de la menace terroriste. L'introduction des nouvelles technologies, qui permettent le traitement rapide de la quantité d'information demandée par les décideurs, accroît les capacités de combat dans de nombreux domaines. Il est clair que la guerre de l'information n'est pas un jeu virtuel mais bien un outil tangible qui conduit à la victoire politique et militaire.

Dans un futur proche, les paramètres politiques et informationnels du "soft power" remplaceront ceux, plus anciens, du nucléaire. Cependant, aucun pays ne peut prétendre gagner seul la bataille de l'information. Il y a donc un besoin aigu de coopération internationale. Malheureusement, les négociations internationales achoppent sur la difficulté à définir le but de ces négociations, ainsi que les difficultés à définir les termes. D'où la nécessité d'un cadre de référence commun. La Russie préconise la création d'une convention internationale sur la sécurité de l'information, afin de prévenir la prolifération des armes d'information et d'en contrôler leur utilisation.⁵⁴

Comme on peut le comprendre, il semble que les doctrinaires russes mettent l'accent sur le contenant plus que sur le contenu. Une profonde réflexion est entamée sur les aspects technologiques. Peu existe, ou transparaît, sur l'aspect des idées.

4.7. Bulgarie

La Bulgarie s'inscrit clairement dans un contexte OTAN et s'emploie à fournir une capacité générique en OI dans le cadre de missions internationales. L'accent est mis dans le domaine de la protection des infrastructures.

Le noyau de compétence dans le domaine des OI vient de l'initiative de quelques officiers curieux qui, dans le milieu des années 1990, ont décidé d'étudier le développement de la guerre de l'information. Histoire connue et étrangement similaire à d'autres pays.

Le point de vue bulgare repose sur le constat de l'extraordinaire utilisation des OI par les américains pendant la première guerre du Golfe. Cela a placé les OI en pointe des sujets de recherche. En 1992, plusieurs chercheurs bulgares – Shalamanov, Tagarev et Mihov - publient en commun « Information Aspects of Security ». Ils définissent le terme de "pouvoir de l'information" (Information power) comme étant la capacité créée par les avancées technologiques, les procédures et les organisations. Ils

⁵⁴ Dr Vitaliy Tsygichko, "The Information Revolution and Information Security Problems in Russia", *IO Sphere* (SE 2008)

distinguent deux niveaux de campagne d'information : (1) la campagne d'information stratégique ; et (2) la campagne de commandement et de contrôle.

Selon Shalanov et Tagarev, l'atteinte de la supériorité informationnelle passe par six éléments :

- La sécurisation des opérations ;
- La ruse et la déception ;
- Les opérations psychologiques ;
- La guerre électronique ;
- L'application d'effets cinétiques sur les systèmes de commandement de l'adversaire ; et
- L'amalgame de toutes les sources d'information afin d'atteindre le meilleur niveau de connaissance situationnelle.

La définition proposée pour les opérations d'information est la suivante :

« Un système d'actions pour la création d'un espace informationnel dans lequel un des acteurs obtient la supériorité dans la compréhension et l'usage des forces et faiblesses politiques, économiques, militaires, écologiques, sociales et culturelles d'un ennemi potentiel, tout en ne lui permettant pas l'identique. »

L'objectif en est : changer la façon de raisonner et de décider de l'ennemi dans une direction favorable à nos intérêts.

En 2001, une doctrine interarmées définit les composantes des OI :

- Défensive : protection des systèmes ;
- Active : influencer, endommager et détruire ;
- Sécurité des opérations ;
- Désinformation ; et
- Guerre électronique.

En 2002, la doctrine de l'armée de l'air, fait la différence entre opérations "subordonnées" et opérations "de soutien". La doctrine de l'armée de terre inclue la nécessité pour les forces spéciales d'être formées aux opérations psychologiques.⁵⁵

En 2003, le colonel Mitko Stoykov publie un ouvrage sur la signification de la révolution de l'information pour le terrorisme. Son chapitre sur les OI est presque exclusivement fondé sur la doctrine US interarmées, la fameuse JP 3-13. Cet ouvrage est le dernier d'un auteur bulgare sur le sujet.

Depuis l'accent est principalement mis sur le contre terrorisme, la lutte contre le crime organisé et la protection des infrastructures sensibles. La réduction de format subie par l'armée bulgare au début des années 2000 ne permet pas la mise en œuvre des plans préconisés par Shalamanov, Tagarev et Mihov. La guerre des budgets fait rage depuis cinq ans. De plus la Bulgarie peine à définir ses domaines de

⁵⁵ Dr Todor Tagarev, "The Rise and Decline of Bulgaria's Interest in Information Operations", *IO Sphere* (SE 2008)

compétence au sein de l'OTAN. Dans ce contexte, les OI sont en quête de soutien et les réflexions à leur sujet ne sont pas encouragées.

4.8. Ukraine

Comme pour nombre d'anciens satellites, les compétences dans l'utilisation de l'information ont disparu avec l'URSS. En conséquence les chercheurs et doctrinaires doivent, comme pour beaucoup, "réinventer la roue".

L'Ukraine se donne des OI une définition originale :

« Les opérations d'information sont l'atteinte d'objectifs non informationnels (sociaux, économiques, militaires et politiques) par l'usage de techniques d'information. »⁵⁶

Parmi ces techniques, est principalement citée la production de messages de non-masse, telles que les rumeurs, et une prédilection pour les contacts directs, en opposition aux contacts de masse jugés peu dignes de confiance. Deux caractéristiques principales pour les techniques d'information : (1) elles visent à la transmission d'une information d'un niveau à un autre ; et (2) elles imitent le flot naturel de l'information.

Les OI sont divisées en défensives et offensives. Les capacités défensives ont connu un développement plus fort ces dernières années, dû à des événements comme le conflit du gaz naturel, l'émergence de cultes totalitaires comme la "fraternité blanche", ou la révolution orange. Cette dernière a permis de tirer un certain nombre de leçons du niveau tactique :

- Plus l' "histoire" a du succès, plus les nouveaux événements liés à cette histoire seront acceptés facilement ;
- Une bonne histoire prévaut sur des faits ambivalents ; et
- Une histoire mobilisatrice est écrite du point de vue des citoyens.

En 2006 un effort a été fait dans la communication et la théorisation des OI, par la publication d'un ouvrage inter-agences : « Ukraine – L'art de la future guerre de l'information ».

Si, comme pour les autres républiques d'Europe centrale, l'accent est mis sur la guerre au terrorisme cybernétique, on peut toutefois noter un effort considérable de l'Ukraine pour une réflexion sur le contenu, même si elle est encore contrainte au niveau tactique.

4.9. Allemagne

⁵⁶ Dr Georgii Pocheptsov, "Ukraine: Information Operations In Countries of the Former Soviet Union", *IO Sphere* (SE 2008)

L'Allemagne est le leader de l'Expérimentation Multinationale des Opérations d'Information (*Multinational Information Operations Experiment – MNIOE*) dans le cadre du *Multinational Experiment 5 (MNE 5)*.

On se reportera à cet effet aux documents liés à cette initiative, en particulier :

“The Military Information Operations Function within a Comprehensive and Effect-Based Approach” du 11 juillet 2008.

“The Information Factor within a Comprehensive Approach to Multinational Crisis Management” du 5 septembre 2008.

Les définitions proposées sont les suivantes:

- « Les opérations d'information sont une fonction militaire qui vise à fournir conseil et coordination sur le plan des activités ayant trait aux informations et aux systèmes d'information, incluant les comportements et les capacités, en vue de produire les effets désirés. »
- « Les activités d'information sont l'ensemble des actions qui visent à produire un effet sur l'information et/ou les systèmes d'information. Elles peuvent être exécutées par n'importe quel acteur, et inclure des mesures de protection. »

Les opérations d'information visent la volonté, la compréhension et la capacité des décideurs. Les conseils et la coordination fournis par les OI visent ainsi à intégrer les activités militaires d'information dans le but d'influencer la volonté et la compréhension, d'affecter les capacités, d'exploiter l'information et les systèmes d'information, de protéger ses propres informations et systèmes d'information, et de contrer les activités d'information de l'adversaire.

Font partie des opérations d'information :

- Opérations psychologiques ;
- Guerre électronique ;
- Opérations de réseau informatiques ;
- Sécurité des opérations ;
- Affaires publiques militaires ;
- Coopération civilo-militaire ;
- Information interne ;
- Forces spéciales ;
- Présence, posture et profil ;
- Déception militaire ;
- Destruction physique ; et
- Contre espionnage.

Sont en support des opérations d'information :

- Opérations sur les réseaux ;
- Renseignement ;

- Commandement et contrôle ;
- Gestion du savoir ;
- Partage multinational des informations ; et
- Coordination inter-agences.

Au niveau opératif, la compréhension des tâches à accomplir en vue d’obtenir les capacités nécessaires permet de restreindre la réflexion autour de quatre points principaux :

- Identifier et prioriser, au niveau opératif et dans la sphère informationnelle, les effets à obtenir pour atteindre les objectifs définis ;
- Apporter les directives et fournir aux subordonnés les ressources nécessaires à l’exécution de leurs tâches ;
- Fournir au commandement les conseils nécessaires à l’obtention des effets désirés, dans l’environnement informationnel, en vue d’atteindre les objectifs fixés dans les directives stratégiques ; et
- Fournir au niveau tactique les conseils nécessaires pour générer les effets désirés tels que décrits dans les ordres d’opération.

L’ensemble est un peu pompeux et un peu lourd, mais a le mérite d’être détaillé et exhaustif. Il englobe les trois niveaux de commandement avec force détails, et explore des domaines souvent délaissés tels que les aspects légaux et la formation.

Documents de référence :

- *“Teilkonzeption Informations Operationen der Bundeswehr (TK InfoOpBw)” (Subconcept Information Operations of the Bundeswehr)*, février 2005, Ministère de la Défense.
- *“Teilkonzeption Operative Information der Bundeswehr (TK OpInfoBw)” (Subconcept Psychological Operations of the Bundeswehr)*, mars 2002, Ministère de la Défense.
- *“Verteidigungspolitische Richtlinien (Defence Policy Guidelines)”*, 21.05.2003, disponible à http://www.bmvg.de/misc/pdf/sicherheit/030521_VPR-english.pdf in English7
- *Konzeption der Bundeswehr (Concept of the Bundeswehr)*, 09.08.2004, Ministère de la Défense.
- *“Information Operations (Info Ops) in Future Coalition Operations”*, Version 1.0, 4, octobre 2004.
- *CONOPS Information Operations (Info Ops) Planning for Effects-Based Operations*, Version 1.0, 4, octobre 2004.

4.10. France

Lors du survol historique du précédent chapitre, le lecteur aura pu remarquer que, de par son aventure coloniale et les épisodes douloureux de l’Indochine et de l’Algérie, la France tient une place à part dans l’évolution des opérations d’information. Les guerres coloniales ont obligé à envisager une approche différente. L’Indochine est le premier choc de la guerre révolutionnaire. Elle engendre les plus grands théoriciens de la contre-insurrection et de la guerre psychologique : Lacheroy, Hogard, Némo, Galula et Trinquier. L’Algérie voit une application efficace de ces théories. Mais les officiers français y perdent

leurs âmes. Les blessures sont profondes. Il suffit d'ouvrir les journaux français pour se rendre compte qu'elles saignent encore aujourd'hui. Cela ne peut être sans conséquences. Et elles sont lourdes. Au delà de l'aversion atavique, déjà décrite, du militaire "traditionnel" pour les opérations indirectes et non-cinétiques, s'ajoute le poids historique d'un passé que l'on veut ignorer, à défaut de l'oublier. En conséquence, et par exemple, le terme d'opération psychologique est banni du vocabulaire. Après délibérations et atermoiements, et sous la pression d'un groupe d'officiers éclairés, l'état-major se résout enfin, en 2005, à la création d'une capacité de guerre psychologique qui est appelée Opérations Militaires d'Influence (OMI). Le problème est que, nous l'avons vu, opération d'influence et opération psychologique sont deux choses précises et distinctes. Dès lors, lorsqu'un officier français fait référence à une opération psychologique en l'appelant opération militaire d'influence, il ne peut qu'ajouter à la confusion ambiante.

Opérations d'Information (OI)

En mai 2006, l'Etat Major des Armées publie une « Doctrine Interarmées des Opérations d'Information ». Elle en donne pour définition : « Les opérations d'information (OI) sont constituées par l'ensemble des actions menées par les forces armées, dirigé et coordonné au plus haut niveau, visant à utiliser ou à défendre l'information, les systèmes d'information et les processus décisionnels, pour appuyer une stratégie d'influence et contribuer, dans le cadre des opérations, à l'atteinte de l'état final recherché, en respectant les valeurs défendues. »

Trois objectifs sont donnés aux opérations d'information :

- Garantir la liberté d'action - La liberté d'action dépend notamment de l'aptitude à conserver la prééminence décisionnelle et la capacité d'informer. La première impose de protéger et de défendre ses systèmes d'information et ses processus décisionnels tout en agissant contre ceux de l'adversaire ; la seconde impose d'occuper le terrain de l'information, pour garantir la crédibilité de la force, et pour convaincre.
- Exercer une influence - A l'inverse de la contrainte physique, la persuasion vise l'adhésion volontaire, le consentement, elle a des effets bien plus durables et mieux tolérés. L'information est le levier des mécanismes de sortie de crise car dans la durée elle pousse les opinions et les acteurs à prendre conscience. Elle est le vecteur principal d'une stratégie d'influence visant à promouvoir les valeurs prônées par la France.
- Légitimer l'action des forces - L'opinion publique est désormais systématiquement partie prenante dans la gestion des crises. Sachant parfaitement exploiter la puissance des médias, les opposants potentiels à l'action de nos forces armées font peser des risques importants sur les opérations. Dans la course à la légitimité et à l'influence, il convient de prendre en compte ces opposants potentiels et de tenter d'en faire au mieux des alliés, au minimum des neutres, tout en persuadant les opinions du bien-fondé de l'opération.

En s'appuyant sur sept principes :

- Cohérence - De l'extérieur, les forces sont perçues comme un tout indissociable au service de l'Etat ou de la coalition qui les mandate.

- Crédibilité - L'image de la force et les messages délivrés doivent rester crédibles. Il faut avancer avec la plus grande précaution dans l'utilisation et le dosage de procédés sensibles comme la déception ou la ruse.
- Pertinence - Persuader implique un niveau de pertinence qui ne peut être atteint que grâce à une connaissance intime de l'environnement, de la culture et de la pensée de l'entité visée.
- Pluridisciplinarité - La pleine efficacité des opérations d'information s'obtient en choisissant le moyen le mieux adapté, au cas par cas, et en combinant harmonieusement un ensemble d'actions dans le temps.
- Subsidiarité - Le choix d'actions multiples et décentralisées impose l'adoption du principe de subsidiarité vers les échelons subordonnés.
- Déontologie - Quelles que soient les circonstances, les modes d'action retenus dans les opérations d'information doivent correspondre aux valeurs défendues. La fin ne peut justifier des moyens qui ne respectent pas des règles éthiques.
- Evaluation - La conduite des opérations d'information nécessite une estimation préalable des effets attendus, suivie d'une mesure *a posteriori*, la plus précise possible.

Il est précisé que les opérations d'information n'ont pas vocation à gérer les flux internes ou entrant. Par contre elles visent bien à les protéger des actions extérieures. S'il est reconnu que les opérations d'information visent potentiellement tous les acteurs du théâtre, il est cependant mis l'accent sur les "sources d'opposition". Les procédés - volontaire / involontaire – sont sélectionnés en fonction des récepteurs, points d'application ou encore info-cibles.

Les cellules OI sont responsables de la coordination et de la cohérence des actions dans le domaine de l'information mais aucune unité ni fonction ne leur sont subordonnées. Les opérations d'information sont regroupées selon trois types :

- Les actions d'influence (Que nous verrons plus en détail dans les chapitres suivants) ;
- Les actions de protection ; et
- Les actions de contre C4I (Counter Command, Control, Computer and Intelligence).

Les fonctions liées aux opérations d'information sont les suivantes :

- Fonction d'acquisition et de gestion de la connaissance
- Fonctions vouées à l'information
 - Communication opérationnelle (Médias, Comm. interne, Comm. réseaux)
 - Opérations militaires d'influence
- Fonctions techniques
 - Guerre électronique
 - Lutte informatique
 - Sécurité des opérations
- Fonctions non spécialisées
 - Coopération civilo-militaire (COCIM)
 - Liaison

- Forces spéciales
- Moyens coercitifs

Le document de trente six pages étudie tous les aspects :

- Organisation et responsabilité aux trois niveaux de commandement ;
- Analyse et planification ;
- Exécution et validation ; et
- Formation et préparation.

Opérations Militaires d'Influence (OMI)

En mars 2008, l'Etat Major des Armées publie une « Doctrine Interarmées des Opérations Militaires d'Influence ». Elle en donne pour définition : « Les opérations militaires d'influence (OMI) regroupent l'ensemble des activités dont l'objet est d'obtenir un effet sur les comportements d'individus, de groupes ou d'organisations (info-cibles) afin de contribuer à l'atteinte des objectifs politiques et militaires. Elles se caractérisent par la volonté de l'action efficace sur autrui, par des moyens qui ne font pas nécessairement appel à l'usage de la force ou à l'exercice de l'autorité. Fonction coordonnée par les Opérations d'Information (OI), les OMI mettent en œuvre des médias spécifiques ou non aux forces armées. Elles réalisent des actions conçues principalement aux niveaux stratégique ou opératif. Elles délivrent des messages ou des signaux crédibles, adaptés aux spécificités culturelles et linguistiques des info-cibles » Il est à noter que l'équivalent OTAN des OMI sont les OPSPSY. Ayant pour but d'influencer les perceptions, les représentations et les attitudes des info-cibles (opposant, indécis ou allié local), afin de les conduire à agir en faveur de la mission, les OMI sont regroupées en trois catégories :

- OMI stratégiques (OMIS) ;
- OMI de combat (OMIC) ; et
- OMI pour la stabilisation et la reconstruction (OMISR).

Le document de 51 pages démontre plus de maturité dans la compréhension des opérations non cinétiques que le document précédent, doctrine des OI, de deux ans son aîné. Il aborde en détail les champs de responsabilité et les principes d'emploi, ainsi que les relations inter-opérationnelles. Les méthodes décrites y sont détaillées : analyse des info-cibles, planification des OMI, moyens et supports. A noter : « Sans exclusive, ces opérations ont un rôle majeur dans les conflits asymétriques ou à forte composante humaine (opération de stabilisation, de reconstruction, de contre guérilla ...) »

Document de référence :

PIA 03.152 *“Concept interarmées des opérations d'information”*, N° 294 /DEF/EMA/EMP.1/NP du 11 mars 2005.

4.11.Inde

Civilisation multimillénaire, l'Inde n'a aucune difficulté à trouver dans son histoire et sa mythologie, les racines profondes de l'utilisation de l'information. Dans le Mahabharata, Krishna annonce faussement la

mort d'Ashwatthama à l'aide de tambour, sème la confusion chez ses ennemis et remporte la victoire. Aujourd'hui, confrontée à de multiples problématiques, internes et externes, l'Inde conçoit les OI comme la cinquième dimension intégrante de la guerre.

Comme les autres acteurs, l'Inde se heurte aux difficultés liées à la terminologie. Les termes et définitions proposés sont les suivantes :

Opération d'Information :

« Actions menées contre l'information adverse et ses systèmes, tout en défendant ses propres informations et systèmes. »

Guerre de l'information :

« Actions menées durant toutes formes de conflit dans le but d'atteindre la supériorité informationnelle sur l'adversaire en influant négativement sur son information et ses systèmes, tout en protégeant les nôtres. »

Assurance de l'information :

« Opérations d'information visant à protéger et défendre l'information et les systèmes d'information en assurant leur disponibilité, intégrité, authenticité, confidentialité et acceptation. Cela inclut protection, détection et réaction. »

Supériorité informationnelle :

« Etat atteint lorsque qu'un avantage compétitif est acquis à partir de l'exploitation d'une position informationnelle avantageuse. »

Les objectifs avoués de la guerre de l'information sont :

- La création et la maintenance de bases de données ;
- La protection de l'information ;
- L'influence des perceptions de l'adversaire ;
- L'influence des neutres et des non combattants ;
- La protection des systèmes de prise de décision ; et
- La dégradation des systèmes d'information adverses.

Les formes prises par la guerre de l'information peuvent être :

- Commandement et contrôle ;
- Guerre électronique ;
- Guerre cybernétique ;
- Guerre réseau centrée ;
- Guerre du renseignement ;
- Guerre psychologique ; ou

- Guerre économique.⁵⁷

Si l'approche est assez voisine de celle des pays occidentaux, il faut cependant noter deux différences majeures : l'intégration de la guerre économique et l'importance donnée au contenu à travers la guerre psychologique.

L'aspect guerre psychologique est fortement développé et est décliné à travers les trois niveaux, stratégique, opérationnel et tactique. Les objectifs en sont clairement définis : créer le doute, la dissidence et l'insatisfaction chez l'adversaire, renforcer le support des alliés et aider à la résolution des conflits. Elle intègre les actions civilo-militaires ainsi que l'information publique.

L'intégration de la guerre économique est la différence majeure de l'approche indienne. Sa gestion se situe uniquement au niveau stratégique. Elle est conjointe à la guerre du renseignement.

4.12. Chine

La définition des OI en République Populaire de Chine a beaucoup évolué depuis les dix dernières années. Nous retiendrons deux des principaux théoriciens, Yuan Banggen et Dai Qingmin.

Pour Yuan Banggen, qui publie en 1999, les OI sont les opérations spécifiques de la guerre de l'information. Définition très vaste mais très militaro centrée. Il existe deux niveaux : le basique et l'appliqué. La théorie basique consiste en concepts tels que l'organisation structurelle, le commandement et contrôle et l'équipement technologique. La théorie appliquée est subdivisée en OI offensive et OI défensive, stratégique, opérationnelle et tactique, en temps de guerre ou en temps de paix. Les deux missions des OI sont la préparation et l'exécution. En général, Yuan Banggen estime que toutes les activités liées aux OI concentrent leur attention sur le commandement et le contrôle.

Dai Qingmin publie en 2005 un « Guide d'Etude sur la Théorie des Opérations d'Information ». Il y recense quatre définitions des OI :

- Les opérations d'information réfèrent aux opérations mises en œuvre afin d'obtenir et de maintenir le contrôle de l'information.
- Les opérations d'information réfèrent à une série d'actions opérationnelles mises en œuvre par les deux camps d'un conflit dans lequel les systèmes d'information de l'ennemi sont utilisés ou détruits, et ses propres systèmes d'information sont protégés afin d'acquérir, contrôler et utiliser l'information.
- Les opérations d'information réfèrent à une série d'actions opérationnelles entreprises afin d'obtenir et maintenir la supériorité informationnelle sur le champ de bataille ou le contrôle de l'information.
- Les opérations d'information sont définies comme étant une série de contre-mesures employées par les deux camps d'un conflit dans lequel l'information, ou les armes et équipements contrôlés par l'information et dédiés à la destruction des systèmes d'information, sont utilisés pour

⁵⁷ General Sapan Kumar Chatterji, "An Overview of Information Operations in the Indian Army", *IO Sphere* (SE 2008)

influencer et détruire l'information de l'ennemi, ses systèmes d'information, connaissances et croyances, tout en prévenant l'influence et la destruction de ses propres informations, systèmes d'information, connaissances et croyances par l'ennemi.

On constate que toutes ces définitions, pour différentes qu'elles soient, sont très militaro centrées et font large part aux contre-mesures, ce qui semble être une caractéristique de l'approche chinoise des OI. Une autre caractéristique est l'intégration des OI au niveau stratégique, telle que largement préconisée dans la « Science de la Stratégie Militaire » de Peng Guangqian et Yao Youzhi.

4.13.Synthèse

Lorsque l'on étudie les documents relatifs aux doctrines OI de différents pays ou organisations, il est important de considérer la date de publication. En effet il apparaît que trois grandes périodes se distinguent :

Avant 2000 : les réflexions menant aux documents publiés à cette époque sont pour la plupart fondés sur des considérations individuelles et purement nationales. Le plus ancien document disponible est le *US Army Field Manual 100-6* de 1996.

2000 à 2002 : La majorité des documents publiés à cette époque sont fondés sur la *US Joint Publication JP 3-13* et le *MC 422* de l'OTAN. Tous ont été écrits avant le 11 septembre 2001, donc ne prennent pas en considération l'avènement de la guerre contre le terrorisme.

Après 2002 : Tous les documents publiés en 2003 et plus tard reflètent l'environnement politique et militaire post 11 septembre. On y note un effort de coopération et de cohérence.

Les doctrines régissant les OI à travers le monde reflètent une évolution de la pensée doctrinaire depuis le milieu des années 1990. On y constate un changement de paradigme concernant le rôle et les responsabilités des OI. Alors que les démonstrations de force des plus puissantes armées de la planète ne débouchent sur aucun résultat tangible, les regards se portent de plus en plus vers les OI comme étant, sinon la solution, tout au moins la pierre angulaire de la résolution du problème. Malgré des difficultés de compréhension et d'adaptation encore flagrantes, il apparaît cependant clairement que la tendance est à l'intégration, la coordination et la synchronisation des OI avec les autres fonctions, militaires ou non. Les différences constatées dans les documents les plus anciens ont tendance à s'estomper aujourd'hui alors que les acteurs sont de plus en plus en accord avec les rôles et définitions, même s'il reste encore beaucoup de chemin à faire. Une confusion majeure persiste au sujet de la définition du rôle des OI : forum de coordination de fonctions, ou acteur à part entière, gérant des capacités en vue d'atteindre des objectifs stratégiques définis ?

On peut logiquement supposer un accroissement du rôle des OI au sein des opérations humanitaires et de maintien de la paix, et souhaiter que cette tendance soit un catalyseur pour l'accroissement d'un effort international à une meilleure compréhension et une approche commune dans la conduite des OI.

5. Mise en perspective commerciale

A la ville comme à la guerre les êtres humains procèdent des mêmes principes. Ils sont amenés, sinon forcés, à faire des choix. Nous sommes constamment mis devant des portes dont les clés ne sont que de simples décisions, d'autant plus difficiles à prendre que la porte est opaque et que ce qui se trouve de l'autre côté peut être générateur de conséquences terrifiantes. Entre choisir un produit de consommation ou engager une division au nord, si les conséquences sont différentes, le principe est le même. La façon dont nous analysons les informations dans le but de faire un choix sera toujours un débat entre l'émotionnel et le raisonnable, et nous serons toujours influencés par une innombrable variété de facteurs.

5.1. Marketing

Les professionnels du marketing d'entreprise l'ont bien compris, l'ont analysé, et l'utilisent tous les jours à des fins mercantiles. Des spécialisations se sont définies au fil du temps : marketing direct, communication *corporate*, publicité, gestion de marque ou *branding*.

Si le consommateur béat d'hier pouvait encore croire que la *pin-up* en bikini serait livrée avec l'automobile, le consommateur averti d'aujourd'hui demande une approche bien plus sophistiquée. Les mauvaises expériences, la prudence, la possibilité de communiquer et de partager avec le monde entier, ont rendu le consommateur beaucoup plus coriace et résistant aux techniques des publicitaires. Cela a amené les professionnels du marketing et de la communication à développer des méthodes et des approches parfois très sophistiquées, comme les stratégies d'influence et la communication indirecte.

Il y a plusieurs années, au Collège des Forces Canadiennes, alors que j'abordais avec mes élèves du *Joint Command and Staff Program* le chapitre des OI et en décrivais la matrice de planification, trois d'entre eux, titulaires d'un MBA m'interpellent : « Mais, mon colonel, ce que vous nous décrivez là est en fait une campagne marketing ... laissez nous faire, c'est notre domaine. » Est-il nécessaire de préciser que leur travail fut remarquable ?

Dans ce chapitre nous nous proposons d'étudier les parallèles et passerelles entre le monde civil et le monde militaire, entre les communicants du marketing et les communicants des OI.

Faire des choix

Le métier d'un professionnel du marketing est de faire en sorte que :

- Le consommateur sache que son produit existe ;
- Le consommateur soit conscient du besoin (impératif si possible) qu'il a de son produit ; et
- Le consommateur, au moment de l'acte d'achat, choisisse son produit plutôt que celui de la concurrence.

Au départ il lui faut définir une stratégie. Quelles sont ses ressources ? Quel est son marché ? Quel est son (ses) objectif(s) ? Quels sont ses concurrents ? Quelles synergies déployer ?

Il lui faut alors définir quel est l'avantage concurrentiel qu'il doit développer afin d'emporter la décision du consommateur lors de l'acte d'achat. L'acte d'achat étant le fruit d'un processus de décision, il lui appartient de comprendre les rouages de ce processus afin de pouvoir l'influencer. Il doit donc impérativement comprendre le cheminement données - information- connaissance qui va conduire à l'acte d'achat. Les données sont transformées en information, puis en connaissance, en fonction de facteurs appartenant à l'affectif ou au cognitif, dans un espace émotionnel ou raisonné. La connaissance de ces facteurs les rend utilisables pour influencer le cheminement décisionnel du consommateur.

A présent changeons de théâtre. Transposons-nous du contexte d'un marché économique au contexte d'un conflit. Un conflit entendu au sens large, avec l'ensemble de ses acteurs, directs ou indirects. Et posons les deux postulats majeurs : (1) la guerre est l'opposition de deux volontés⁵⁸ ; et (2) toute action est le fruit d'une décision⁵⁹. Or, « la décision est loin d'être le résultat d'une réflexion logique, qui pèse le pour et le contre. Elle serait plutôt le fruit d'une perception de soi-même et du monde, modelée par nos émotions. »⁶⁰

Tout comme les chefs d'entreprises et les professionnels du marketing, les chefs politiques et les chefs de guerre veulent amener des individus et/ou des groupes d'individus à prendre un ensemble de décisions allant dans le sens de leur volonté. Transposée dans le contexte commercial, la guerre serait l'imposition de l'acte d'achat par la force brute. Heureusement, la loi l'empêche. Transposée dans le monde de la guerre, le marketing s'appelle Opération d'Information. Et la loi ne l'empêche pas.

Prêtons attention à ce que nous dit Frederick E. Webster⁶¹ à propos de la meilleure façon de gérer un marketing orienté client, et tentons de dresser un parallèle avec les OI :

- *Concentrer l'attention de toute l'organisation vers le client*
Nul doute que dans la conduite de la guerre, l'attention de toutes les instances de l'état, et en particulier de la défense et des forces armées, doit être toute entière orientée vers l'adversaire et les populations impactées, adverses, neutres et amies. L'ignorer serait une grave erreur, trop souvent commise. « Aussi absorbé que soit le commandeur dans l'élaboration de ses propres idées, il est parfois nécessaire de prendre l'ennemi en considération. »⁶²
- *Ecouter les clients*
« Dans ce contexte de mi-guerre, mi-paix, savoir ne suffit plus. Il faut comprendre. »⁶³ Et pour cela il faut interagir. Non seulement dans le recueil du renseignement mais dans son interprétation " intelligente" en vue de supporter le processus de prise de décision.
- *Définir et entretenir la différence concurrentielle*

⁵⁸ Carl von Clausewitz, *On War* (Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1976)

⁵⁹ Alain Berthoz, *La Décision* (Paris : Odile Jacob, 2003)

⁶⁰ Ibid.

⁶¹ Frederick E. Webster, "Executing the new marketing concept", *Marketing Management* 3, N° 1 (1994)

⁶² Winston Churchill, *The Second World War* (London : Mariner Books, 1986)

⁶³ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

Les populations et les instances gouvernementales qui les dirigent vont être amenées à faire des choix d'allégeance ou de résistance. Ces choix seront fondés sur des perceptions de valeurs et les enjeux représentés par la « cause ». La cause défendue ou imposée se doit de présenter un avantage concurrentiel perceptible afin d'enlever la décision du peuple de l'accepter et d'y adhérer.

- *Définir le marketing comme étant du renseignement de marché*
Et définir les OI comme étant une forme de guerre du renseignement.
« Comment la population considère-t-elle chacun des adversaires? Quelle est la proportion de supporters, d'ennemis ou d'attentistes potentiels? Ces catégories apparaissent-elles clairement par avance? Peut-on, par exemple, considérer que la bourgeoisie, les agriculteurs riches, les petits agriculteurs, etc., vont adopter telle ou telle attitude? Existe-t-il des moyens de pression sur ces différentes classes sociales? Existe-t-il des facteurs de division par lesquels l'une de ces classes pourrait se détacher des autres au profit de l'un des deux adversaires? »⁶⁴
- *Cibler les clients avec précision*
Ainsi que les auditoires, cibles et info-cibles.
- *Gérer en vue de la profitabilité, pas du volume de vente*
« Ce qu'il faut comprendre, c'est que la victoire politique pourrait bien passer désormais, parfois, par l'absence d'une victoire militaire décisive. »⁶⁵ Ne jamais perdre de vue le but politique ultime qui est la vraie raison d'être du conflit, et éviter la tentation d'estimer la réussite de la conduite de la guerre au seul volume de destruction.
- *Etre guidé par la valeur client*
C'est faire en sorte que les décisions de conduite soient prises avec présent à l'esprit ce qui est dans l'intérêt de la population, car en final c'est elle qui entérinera la victoire. « Contrairement à la guerre conventionnelle au cours de laquelle le principal enjeu est la puissance respective des adversaires, toutes les actions de contre-insurrection doivent avoir pour but la protection de la population indigène. »⁶⁶
- *Laisser le client définir la qualité*
« Les peuples savent d'instinct ce qui est juste. C'est seulement par les mesures concrètes que nous prendrons qu'ils jugeront de la valeur de notre action. L'armée peut en effet gagner une guerre; la paix ne sera durable que si elle est juste. »⁶⁷
- *Mesurer et gérer les attentes du client*
Ces attentes sont définies et mesurées à partir des résultats des études de marché. L'étude de théâtre doit inclure une mesure précise et une gestion effective des attentes de la population.

⁶⁴ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁶⁵ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

⁶⁶ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁶⁷ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

- *Construire une relation client et une loyauté*
« Il s'agit de ne rien faire qui puisse séparer physiquement et psychologiquement la force d'intervention et son projet de la population; en particulier, toutes les mesures d'ordre qui terrorisent et blessent - physiquement ou moralement - la population renforcent l'adversaire: il se positionne alors en défenseur et profite directement de l'établissement du cycle action-représailles-rétorsion. Il faut, à l'inverse, chercher à séparer physiquement et moralement les forces irrégulières de cette même population, à les isoler de leur soutien physique et moral. »⁶⁸
- *Définir l'entreprise comme une entreprise de service*
Sous l'empreinte de Gallieni puis de Lyautey, les guerriers de l'Empire colonial passaient plus de temps à bâtir des routes, des ponts, des écoles et des hôpitaux. Dans sa théorisation de la contre-insurrection, Galula souligne que le soldat doit être préparé à tenir des rôles variés en fonction des situations : il doit pouvoir être à la fois un instituteur ou un infirmier. Pas toujours facile, surtout quand on se heurte à une incompréhension ancrée, car comme le souligne le général Desportes, « c'est aussi - et peut-être surtout - une affaire de culture: cette culture doit devenir celle des militaires. Ils doivent comprendre que ce qui apparaissait hier comme n'appartenant pas à leur domaine normal de réflexion et d'action est devenu aussi « leur affaire », que cela fait partie de leur métier. Beaucoup plus qu'une responsabilité de spécialistes que l'on raccrocherait autant que de besoin aux structures « guerrières », il s'agit bien d'un savoir-faire général, d'un état d'esprit à posséder. Il implique que les unités militaires insèrent de manière organique en leur sein non seulement des spécialistes de la communication opérationnelle, mais également des spécialistes des Affaires Civiles (reconstruction économique; éducation; information; gouvernance; infrastructure; application de la loi; santé etc.) »⁶⁹
- *S'engager sur la voie de l'innovation continue*
Parce que le client/population prend pour acquis ce qui reste trop longtemps figé, l'innovation s'est imposée comme vecteur essentiel du maintien de l'attention, de l'intérêt et du contrôle.
- *Gérer la culture en même temps que la stratégie et la structure*
Ce sujet serait probablement un des plus vastes. Si la compréhension de la culture inhérente au théâtre d'opération est essentielle, le sujet ici est la culture de notre propre appareil, de notre population, de nos chefs politiques et surtout de nos chefs de guerre, et la culture qu'ils imposeront à leurs subordonnés. Par exemple, nous verrons plus loin l'impact controversé de « l'ethos du guerrier ».
- *Croître avec des partenaires et des alliés*
Rôle des Nations Unies ? De l'OTAN ?
- *Détruire la bureaucratie*

⁶⁸ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

⁶⁹ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

Nous ne nous attarderons pas trop sur ce point qui risque de blesser certaines susceptibilités. Mais tout le monde comprendra, sans qu'un dessin soit nécessaire.

En marketing, la perception est la réalité.

Pas seulement en marketing. La réalité de notre monde passe par la perception qui nous en est donnée. Ce qui fait la différence en final est l'interprétation de cette perception.

5.2. Stratégies d'influence

Il existe un art d'agir sur autrui sans menace ni contrepartie ; certains y parviennent indirectement, à travers l'opinion, par la persuasion (rhétorique, propagande, publicité...), grâce au prestige de l'image ou à travers la contagion de l'exemple, en changeant la façon dont l'autre (l'influencé) interprète la réalité, en mobilisant des alliés ou des relais afin de peser sur l'attitude de leurs cibles (réseaux, pressions, mobilisations) ... Cela s'appelle **l'influence**.

Xavier Mazenod et Francois-Bernard Huyghe – Influence et réputation sur l'Internet

Domaine relativement nouveau dans la panoplie des outils de communication marketing, les stratégies d'influence sont à la confluence des opérations psychologiques, de l'intelligence économique et de la communication *corporate*. Devant l'efficacité déclinante des moyens marketings classiques, en particulier de la publicité, les entreprises et les théoriciens de la communication se sont penchés sur les remèdes possibles pour répondre à deux besoins toujours présents : (1) celui de l'entreprise de manifester son existence auprès de son marché ; et (2) celui du marché d'obtenir des informations crédibles pour faire des choix de consommation avisés.

Des sociétés comme Comes-Communication⁷⁰, une entreprise française de la région parisienne pionnière en la matière, se sont spécialisées dans l'élaboration et l'exécution de stratégies d'influence. Ce type de stratégie met en relief l'existence des "relais d'opinion". Ce corpus très singulier qui est composé de journalistes, de professeurs, d'experts en tous genres et qui ont en commun un point très particulier : ils sont dignes de confiance et leur opinion est suivie. Cela fait d'eux l'info-cible privilégiée des stratégies de communication d'influence, communication indirecte par excellence.

La méthode repose sur un certain nombre de constats. Un produit ou un service n'est pas acheté pour sa seule valeur intrinsèque, mais aussi pour la fonction symbolique et le sérieux qui l'accompagnent, la confiance et la crédibilité qu'on lui accorde. Aussi, au-delà de la mise en valeur de leur cœur de métier, les organisations doivent-elles mettre en relief leur identité propre, la forger, l'entretenir, et assumer leur différence. Oublier ou négliger ce paramètre équivaut à se soumettre au jugement des autres. Qu'on le veuille ou non, le Monde se fait une opinion de nos actions. Une authentique notoriété se construit sur le long terme. Elle repose sur l'affirmation sans ambiguïté d'une identité finement définie et clairement assumée. Bénéficier d'une forte identité ne s'improvise pas. C'est une initiative sérieuse, mesurée, constante et qui relève de la stratégie. Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques

⁷⁰ www.comes-communication.com

d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde.

Dans l'entretien qu'il a mené en juin 2009 avec Alain Juillet, ancien haut responsable à l'intelligence économique auprès du premier ministre de la République Française, Bruno Racouchot, directeur de Comes-Communication propose une image originale de l'influence, en la voyant à l'image d'un arbre : « Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresse, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité, revient le temps du structuré et du profond.

L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès. »⁷¹

Nous sommes entrés de plain-pied dans l'économie de la connaissance, où le poids du patrimoine immatériel se révèle un facteur crucial. Les décideurs comprendront donc aisément que la mise au point de stratégies d'influence d'un nouveau genre, résolument positives, constitue un authentique gisement de richesses encore inexploité. Il est de l'intérêt des états-majors des organisations publiques et privées de regarder ces variables comme un élément clé à intégrer dans leur stratégie générale, car c'est là que se forment les référents et les paramètres des débats de demain.

Transposée dans un contexte de conflit ou de guerre, on voit tout de suite l'intérêt que représente une telle démarche. Toute la difficulté aussi. Elle demande une prise de conscience très en amont des conflits ; une attitude proactive plus que réactive. Mais l'efficacité d'une stratégie d'influence bien menée est redoutable.

⁷¹ Communication & Influence, n° Hors Série, juin 2009, entretien entre Alain Juillet et Bruno Racouchot, disponible sur www.comes-communication.com

5.3. Gestion du changement

La guerre c'est aussi l'imposition, par la force, d'un changement. Changement de croyances, de valeurs, d'appartenance, de territorialité, de mode de vie et de futur. Les populations sont en général rétives aux changements. Les sociétés civiles l'ont bien compris qui ont fait une spécialité de la gestion du changement. Cette spécialité s'est trouvée son « guru » en la personne de John Kotter.

A travers deux principaux ouvrages, « *Leading change* » en 1995 et « *The heart of change* » en 2002, John Kotter tente de théoriser une approche efficace pour faire accepter à une population la nécessité d'un changement. Cette approche se résume en huit étapes :

- *Établir un sentiment d'urgence.*

Pour entamer adéquatement une démarche de changement, il faut d'abord créer un sentiment d'urgence, et ce, non pas en expliquant la nécessité du changement, mais en la démontrant, afin de générer le sentiment qu'il est grand temps d'agir. Il est en effet souhaitable, lorsqu'on entraîne une population dans la guerre, ou lorsqu'on veut convaincre un état ou une communauté de se laisser envahir, d'établir une forme d'urgence, une forme de non-choix. Malgré le sentiment d'urgence, John Kotter estime que la population sera divisée en vingt pour cent d'enthousiastes, soixante dix pour cent d'indécis et dix pour cent de saboteurs. Vision partagée par David Galula et Vincent Desportes.

« Quelle que soit la cause politique, il existe toujours une minorité active soutenant la cause, une majorité neutre et une minorité active combattant la cause. L'exercice du pouvoir consiste à s'appuyer sur la minorité favorable de façon à rallier la majorité et à neutraliser ou à éliminer la minorité hostile. »⁷²

« L'expérience prouve que, schématiquement, dans la phase initiale d'une intervention, la population se répartit en trois parties inégales en proportion: 10 % à 15 % sont favorables à l'intervention, le même pourcentage constitue l'adversaire et les autres, soit environ les trois quarts, sont indifférents à tout sauf à leurs intérêts individuels, attendant l'évolution de la situation pour prendre parti. C'est bien cette population - celle que les Anglo-Saxons appellent les « *fence sitters* » - qui constitue, pour l'intervenant comme pour son adversaire, la véritable cible, celle qu'il faut faire basculer de son côté pour l'emporter. La manœuvre est là : contenir l'adversaire, le faire renoncer à ses projets ou le détruire si nécessaire, mais surtout mettre en œuvre tous les moyens - et la plupart ne sont pas militaires - pour amener cette masse des attentistes à voir leur intérêt, individuel puis collectif, dans la réussite de l'intervention. Il faut créer des symboles du progrès réel. La confiance dans l'intervenant, dans son impartialité, dans sa volonté désintéressée au profit des populations concernées est le point clef. »⁷³

⁷² David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁷³ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

- *Créer une coalition.*

Un changement réussi nécessite une équipe dédiée, enthousiaste et engagée. La gestion du changement, c'est essentiellement une histoire de cœur : les membres de l'équipe de projet doivent devenir une source d'inspiration tant par leur optimisme, leur dévouement et leur crédibilité.

Tout est perception, et la perception de la cohésion d'une coalition est un élément majeur. Lors de la première guerre du Golfe, la coalition elle-même était le centre de gravité que Saddam Hussein s'employait à détruire en tentant de faire entrer Israël dans le conflit.

- *Développer une vision claire.*

L'articulation d'une vision claire, simple et mobilisatrice constitue une étape clé du succès. Les organisations qui font face à des résistances importantes présentent généralement une vision analytique et complexe de la situation désirée, qui touche peu les individus concernés. La vision doit témoigner d'une action concrète et s'articuler simplement et rapidement. La tentative de démonstration « ampoulée » de l'existence d'armes de destruction massive n'a pas fonctionné. « Nach Paris ! » c'est clair, précis et en son temps a été très mobilisateur ...

- *Partager la vision.*

Dans ce contexte, l'art de communiquer cette vision et la stratégie qui en découle devient un enjeu important. L'objectif est de comprendre les sentiments, les craintes et les incompréhensions que le changement peut susciter chez les personnes. Être au fait de ces résistances et les prendre en compte de façon soucieuse, mais convaincante, demeure le principal ingrédient pour favoriser l'engagement.

« La propagande est le principal instrument du soutien moral; elle peut être utilisée pour retourner l'opinion publique lorsqu'elle est défavorable, ou pour renforcer la sympathie du public lorsqu'elle existe. »⁷⁴ Un danger cependant est la tentation de vouloir démontrer plus que séduire, car « dans sa recherche d'une contre cause, le loyaliste ne peut s'appuyer que sur des problèmes de second ordre, qui font invariablement appel à la raison en un temps où la passion est le moteur principal. »⁷⁵

- *Responsabiliser les personnes pour enlever les obstacles.*

Des mécanismes visant à éliminer les obstacles et à promouvoir l'action doivent être mis en œuvre afin de maintenir la vitesse de croisière de la démarche. La bureaucratie n'a pas sa place en gestion du changement. Les gestionnaires doivent être encouragés à rester optimistes de même qu'à soutenir le changement dans leur équipe.

- *Fixer des objectifs à court terme.*

⁷⁴ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁷⁵ Ibid.

Les organisations qui ont connu de belles réussites au chapitre de l'appropriation et de l'intégration du changement ont appliqué la théorie "des petits pas". Elles ont su rapidement produire une série de succès visibles ayant une incidence significative sur l'ensemble du personnel et auprès des dirigeants qui appuient financièrement le changement. Il est recommandé de célébrer ces gains à court terme, de donner accès aux récits de ces succès et de recueillir des témoignages positifs et significatifs.

« Les premiers jours, la *Golden Hour* à l'issue de la phase initiale des combats est fondamentale. Dans une première approche, la pyramide de Maslow décrit bien la liste des priorités dans l'action (besoins physiologiques, besoins de sécurité, besoins d'appartenance). Aucune autre action n'aura d'impact tant que les besoins humains élémentaires n'auront été satisfaits. Il s'agit donc d'abord de répondre aux préoccupations immédiates. »⁷⁶

- *Consolider et continuer à avancer.*

Tant que la vision ne s'est pas totalement concrétisée, il faut persévérer! Comment? En maintenant le sentiment d'urgence, en vérifiant l'enthousiasme de l'équipe de projet, en communiquant et en suscitant l'engagement, en contrant les obstacles et en cherchant de nouvelles situations inspirantes.

- *Ancrer le changement.*

Il ne faut pas oublier qu'un changement important requiert un changement de culture. Il faut s'assurer que les changements s'imprègnent dans la culture organisationnelle afin que les nouvelles façons de faire soient adoptées et maintenues. Les méthodes varient mais en aucun cas on ne saurait oublier dans la planification les phases d'exploitation, de sortie de conflit et de retour au calme. Les attentes et besoins fondamentaux de la population se doivent d'être consolidés, en offrant « du pain, des jeux, et si possible du travail pour reconquérir les esprits et débaucher les sympathisants de l'insurrection en les réinsérant dans une activité professionnelle "normale". La relance de l'activité économique locale constitue le point cardinal de cette dynamique, permettant d'initier un cercle vertueux. La réouverture des commerces de proximité et des services, tout comme la création de microentreprises devient alors un enjeu primordial. Le microcrédit comme "arme fatale" contre les guérillas globales. »⁷⁷

5.4. Theodore Levitt et la myopie-marketing

En 1960 Theodore Levitt, alors professeur à Harvard, publie un article qu'il intitule « *Marketing Myopia* ». L'article a un succès retentissant et passe pour être une des pierres angulaires du marketing moderne. L'article a été réédité dans la *Harvard Business Review* en 2004.

Dans cet article, Levitt nous dit que ce ne sont pas les marchés qui sont saturés ou arrivent à maturité. C'est la vision trop étroite qu'en ont les acteurs en présence, et leur difficulté à voir loin au-delà du marché et de la concurrence immédiate des produits commercialisés dans le temps présent. Pourquoi cette myopie ? Parce que les entreprises raisonnent par rapport à leurs produits ou services et non par

⁷⁶ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

⁷⁷ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

rapport aux attentes des clients. Elles doivent se poser en permanence les questions « dans quelle industrie sommes nous réellement ? » et « quel est mon marché ? ». Ces questions sont délicates et dérangeantes ce qui explique qu'elles sont rarement posées, et trouvent encore plus rarement une réponse satisfaisante. « Un marché en croissance ne force pas les industriels à penser, à réfléchir et être imaginatifs. Si la réflexion est la réponse intellectuelle à un problème, alors l'absence de problème conduit à l'absence de réflexion. » L'absence de réflexion conduit au refus du changement et à la complaisance dans la zone de confort. Les acquis et les postulats ne sont pas remis en question. On nage dans l'autosatisfaction, coupé des réalités du marché.

Levitt identifie ce qu'il appelle un cycle d'auto-égarement :

- La croyance que la croissance provient de l'accroissement du marché et de l'augmentation de la population ;
- La croyance qu'il n'existe pas de substitut au produit principal offert par notre industrie ;
- La croyance démesurée en la production de masse et en la réduction des coûts ; et
- La croyance en un produit qui se prête trop facilement au contrôle quantitatif et à l'expérimentation scientifique.

Cela conduit à un comportement malheureusement classique, que l'on peut observer chez de nombreuses entreprises, souvent gérées par des techniciens ou des financiers : on met un produit sur le marché, non pas parce que le marché le demande, mais parce que l'on a la possibilité technique de le fabriquer. En plus, les études de marché sont souvent incomplètes et trompeuses, qui recherchent non pas ce que le marché veut réellement mais quelle est sa préférence entre ce que l'on a déjà décidé de lui offrir. Levitt nous dit qu'au contraire, « une entreprise devrait se penser non en tant que fabricant de produits mais en tant qu'acquéreur de clients, et devrait faire tout ce qui est en son pouvoir pour les attirer. » A cheval entre marketing et stratégie, il nous encourage à « voir autrement et écouter vraiment ! ». A « penser autrement » insisterait le général Desportes qui, dans *La Guerre Probable*, cite aussi Ralph Peters : « Nous sommes séduits par ce que nous savons faire; notre adversaire se concentre sur ce qu'il doit faire. »

Si les entreprises sont souvent coupées des réalités du marché, qu'en est il de nos troupes dans un contexte contre-insurrectionnel. Sommes-nous certains que les solutions mises en place, les stratégies et les « produits » correspondent aux attentes du marché/population ? Que faisons-nous pour nous assurer que nous nous posons les bonnes questions ? Quel est le but de l'entreprise ? Eliminer le plus possible d'ennemis ? Ou satisfaire les besoins de la population ? Que faisons-nous pour penser autrement ? « Et si la meilleure arme contre les IED n'était-elle pas le ramassage régulier des ordures et la réfection de la voirie? D'autant que la "tentation du blindage" fait courir le risque de sanctuariser davantage les troupes et de les couper encore plus de la population. »⁷⁸

La réticence devant les OI procède malheureusement souvent de ce principe. La complaisance confortable dans l'exécution techniquement parfaite d'acquis longuement travaillés, et l'impossibilité de

⁷⁸ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

se poser les vraies questions, celles qui dérangent, parce qu'elles conduiraient à repenser les stratégies, repenser les approches et peut être même modifier les valeurs.

5.5. Marketing viral et réseaux sociaux

Il serait impossible de clore ce chapitre sans au moins effleurer la dernière innovation du monde de la communication et du marketing : les réseaux sociaux et le marketing viral.

Communication directe et gratuite d'un contenu provocateur à partir d'une source non identifiée, utilisant l'Internet pour influencer ou persuader une audience de propager ce même contenu à d'autres utilisateurs⁷⁹, le marketing viral se définit comme une action menée par une entreprise afin d'accroître son impact sur le marché et améliorer son image ou celle de ses produits auprès d'un public cible. A la différence du marketing traditionnel, les consommateurs deviennent eux-mêmes les principaux vecteurs de la communication de la marque. Par intérêt, curiosité ou amusement, ils propagent l'information à leur réseau de connaissances. Cette technique présente trois avantages principaux : son coût est bien plus faible que celui du marketing direct ; l'intensité et la rapidité de diffusion du message peuvent être très importantes ; et le message bénéficie d'une connotation positive liée à sa prescription par le biais d'une connaissance, donc d'un relai d'opinion indirect.

Le marketing viral est une superbe allégorie civile à une opération psychologique bien planifiée et bien exécutée. En fait, le marketing viral n'est autre qu'une opération psychologique, sous un autre nom.

Le message convoyé par le marketing viral (MV) est souvent spécifique – acheter, regarder, faire ou même être quelque chose. Un argument courant est que le MV ne propage pas d'information mais plutôt génère une attitude. Une telle influence est en fait la raison d'être du marketing en général. La grande différence tient aux audiences cibles et au cadre juridique. A l'origine il y avait une crainte que ce qui était aussi appelé « marketing furtif » soit non éthique, voire illégal. Mais les professionnels du marketing ne sont pas soumis aux mêmes contraintes légales que les opérateurs des Opérations Psychologiques.

On ne pouvait pas passer sous silence cette dernière itération de l'exploitation de la "Toile". Les exemples d'utilisation dans le cadre de la propagation d'idées insurrectionnelles sont multiples. « Ce mode de fonctionnement présente de fortes analogies avec l'évolution récente du fonctionnement d'Internet, dans sa version Web 2.0, caractérisée par l'émergence de réseaux collaboratifs, type Wikipédia ou YouTube. Cette approche permet de diffuser très rapidement la moindre innovation technique, tactique, opérationnelle, logistique au sein de la "communauté", répartie de Bagdad à Karachi, d'Alger à Mogadiscio, de Peshawar à Londres. Marc Hecker, chercheur à l'IFRI (Institut Français des Relations Internationales) parle à ce sujet de "Wikiterroisme". »⁸⁰

⁷⁹ L. Porter, *Journal of Interactive advertising* (2006)

⁸⁰ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

6. Axes de réflexion

Certes il y a dix ans les OI étaient identifiées comme étant un élément capital à l'atteinte des objectifs politiques et militaires. On parlait d' « intégration étroite », on parlait de nécessité et de priorité. Dix ans après beaucoup reste à faire. A l'issue de ce court voyage au sein des opérations d'information, au fil des chapitres précédents, j'aimerais offrir au lecteur quelques axes de réflexion.

« Qui s'intéresse aux conditions du faire-croire, rencontre plusieurs manières de traiter de la guerre, activité qui s'exerce pour des croyances, contre des croyances et par des croyances. Pour le militaire, la croyance participe de la guerre psychologique : désinformation, censure, propagande, offensive médiatique agissent sur des convictions à susciter ou à éliminer. Il faut les propager ou les contrarier avec la même précision que des forces physiques de destruction. Problème d'efficacité. »⁸¹

6.1. A ceux qui rédigent ...

... ou rédigeront demain les futures doctrines, je voudrais soumettre les points suivants.

6.1.1. Principes

Les principes des OI ne sont pas encore suffisamment clairs dans les esprits. Certes, tout le monde comprend plus ou moins que l'information est importante. Que quelqu'un doit la gérer. Qu'elle soit de la responsabilité de tous reste encore du domaine de la théorie, sinon de l'utopie. Du fait de la nature des conflits auxquels nous sommes actuellement confrontés, les OI sont comprises dans un contexte de contre insurrection. Utilisons donc pour un temps ce contexte, afin de mieux appréhender certains de ses principes.

6.1.2. L'idéologie et la cause

« L'insurgé possède un atout considérable: la puissance idéologique d'une cause sur laquelle baser son combat. A contrario, le loyaliste doit supporter une lourde charge: celle du maintien de l'ordre à travers le pays. La stratégie de l'insurgé va, de façon naturelle, viser à convertir ses atouts immatériels en des ressources matérielles, et la stratégie du loyaliste va viser à ne pas épuiser ses forces dans un combat contre des puissances immatérielles. »⁸² David Galula nous rappelle ici le principe fondamental de l'économie des forces dans un contexte asymétrique. « Si les moyens industriels engagés dans la guerre asymétrique nous coûtent cher, parce que nous la subissons, cette guerre ne coûte presque rien à l'adversaire parce qu'il sait conserver l'initiative, le choix de l'heure, du lieu et du mode d'action ... Il s'est approprié le principe d'économie des forces! »⁸³ Il y a un immense danger à se tromper de système de mesure. On le voit dans les entreprises civiles comme dans la gestion des guerres. Se tromper de KPI (*Key Performance Indicator*) ou de MOE (*Measure of Effectiveness*) a des conséquences catastrophiques. Faire économie de réflexion et utiliser les mêmes indicateurs que ceux du dernier exercice fiscal, ou du dernier conflit, présente des dangers considérables.

⁸¹ François-Bernard Huyghe, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

⁸² David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁸³ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

« Hier, l'essentiel de l'action militaire était la destruction, et le renseignement d'abord un renseignement d'objectif alors que, désormais, l'essentiel est la compréhension et l'intelligence de situation, la perception des micro-situations et des micro-objets. La "transparence du champ de bataille" apparaît de plus en plus comme une fausse bonne idée théorique. On pensait hier combattre "par" l'information; on se rend compte aujourd'hui que l'on est condamné à combattre en plus "pour" l'information. »⁸⁴ Le général Desportes nous confirme qu'aujourd'hui, il ne suffit plus de savoir, il faut comprendre.

Et pour comprendre, il faut parfois remonter loin. Se documenter soi-même, devenir un expert de la cause adverse. La compréhension de la "cause" est indispensable.

« Si l'adversaire n'est donc plus principalement étatique, mais "non" ou "post" étatique, il se reconnaît toujours dans un référent identitaire. »⁸⁵ C'est dans ce contexte que l'adversaire devra créer et définir sa cause, en la fondant sur un problème facilement identifiable et communicable. « Si le problème n'est que latent, la première chose à faire pour l'insurgé est de le rendre criant par "l'élévation de la conscience politique des masses" »⁸⁶. Le problème peut même être virtuel, du moment qu'il apparaît comme réel. Pour bien, la cause de l'adversaire doit être telle que nous ne puissions pas l'épouser, ou ne puissions le faire qu'au risque de perdre l'influence que nous cherchons à défendre.

La compréhension de cette cause passe aussi et surtout par une ouverture d'esprit de notre part. En effet le ressentiment du laissé pour compte, du faible ou du méprisé, conduit à la radicalisation des comportements; il produit de la haine, c'est-à-dire de la démesure. « L'exaltation positive qui amène l'individu à s'identifier à son groupe, à sa nation, à son drapeau se complète de l'action négative qui empêche de s'identifier à l'autre. »⁸⁷ Clausewitz nous dit que ce sont les enjeux symboliques qui conduisent à la guerre totale. Si « les faits de discours qui sont tenus pour vrais (ou justes) peuvent avoir d'autres effets que discursifs », ceux qui dénie le croire-vrai ont des effets plus sensibles encore. « Car cette efficacité-là ne se mesure pas sur l'échelle de la séduction, mais par une souffrance qui ne connaît pas d'échelle. Une croyance collective ne dépend pas des preuves qu'elle peut ou non s'administrer. On ne la réfute pas : on ne peut que la blesser [...] L'arbitraire en effet ne se négocie pas, et l'absolu ne souffre aucun relativisme. »⁸⁸

« *S'élever pour mieux voir, relier pour mieux comprendre, situer pour mieux agir.* »

Joël de Rosnay

Comprendre la cause pour mieux la combattre. En fonction de quelles règles ou de quels principes ?

David Galula nous offre un point de vue :

« Si le gouvernement loyaliste ne peut appliquer ni les tactiques de guerre conventionnelle, ni la doctrine de l'insurgé, la conclusion inévitable est qu'il doit élaborer ses propres tactiques. Celles-

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

⁸⁶ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁸⁷ François-Bernard Huygue, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

⁸⁸ Louise Merzeau, "Le devoir de croyance", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

ci doivent prendre en compte non seulement la nature et les caractéristiques de la guerre révolutionnaire, mais aussi les lois spécifiques de la contre-insurrection et les principes qui en découlent.

Première loi : le soutien de la population est aussi vital pour les loyalistes que pour l'insurgé.

Deuxième loi : ce soutien s'obtient par une minorité active.

Troisième loi : le soutien de la population ne s'obtient que sous certaines conditions.

Quatrième loi: l'intensité des efforts et la quantité des moyens sont essentielles. »⁸⁹

De cela découle l'objectif principal à poursuivre : prouver que le statu quo est plus profitable à la population que la révolution prônée par les insurgés. Il faut donc tout simplement inventer une contre-cause compétitive et la communiquer de façon convaincante. En effet, « quand la vie d'un homme est en jeu, des actions de propagande ne suffisent pas pour le convaincre. »⁹⁰ Le défi d'aujourd'hui est que, si hier, pour rallier des indécis, on pouvait prouver à la population que sa prospérité serait plus grande dans l'économie de marché que dans le collectivisme, « peut-on réellement opposer des arguments matériels à l'offensive spirituelle du Djihad ? »⁹¹ La pensée passe en permanence de la perception – la chose vue – à la représentation imagée, qui engage la croyance. Les croyances ont besoin d'images pour se généraliser et faire lien. « Mais c'est également aux images qu'il revient de pouvoir nous sauver du risque totalitaire engagé par toute croyance. Comment concilier ces deux affirmations ? Y a-t-il de bonnes et de mauvaises images ? En fait, la dynamique engagée par toute image est inséparable de la manière dont elle s'articule avec les autres formes de la symbolisation : les sensations, les émotions et les impulsions d'actes d'un côté, et le langage verbal de l'autre. »⁹²

6.1.3. Culture et mépris

Dans la conception de cette contre-cause il serait souhaitable de s'inspirer des méthodes des études de marché, du marketing et du positionnement de produit. Une étude de marché bien réalisée se proposera d'abord de bien comprendre et bien cerner la culture de la population cible. En effet, John Keegan nous rappelle que « les cultures restent ce qui détermine en premier l'art de la guerre ». ⁹³ En particulier et en ce sens, le concept de normalité doit être réexaminé. Il est en effet inutilement présomptueux de vouloir imposer "notre normalité" aux pays dans lesquels nous intervenons alors que "leur normalité" peut encore comporter, par exemple, un certain niveau d'autoritarisme, de corruption, de prévarication, d'inégalités, de crime organisé etc.⁹⁴ Par ailleurs, le message transmis ne sera écouté que si celui qui l'émet ne semble pas trop différent, trop éloigné, de celui qui doit le recevoir. ⁹⁵

Le danger d'ignorer ce principe est de faire preuve d'incompréhension, souvent de paternalisme et même parfois de mépris. « Le mépris, c'est le refus de l'intelligence de l'autre, le refus de comprendre

⁸⁹ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ Philippe de Montenon, présentation de David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

⁹² Serge Tisseron, "Images et croyances", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

⁹³ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

⁹⁴ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

⁹⁵ Ibid.

qu'il est plutôt plus doué que nous pour l'innovation, c'est le déni de la volonté créatrice de l'autre. Le mépris, c'est aussi la globalisation simplificatrice d'entités adverses aux logiques et aux identités bien diverses; la confusion, le refus des spécificités, ne permettent pas l'intelligence des crises. Le mépris, c'est encore la caricature qui empêche de bien comprendre et donc de bien combattre. Le mépris, c'est la meilleure recette pour l'échec! »⁹⁶ Avec le mépris de l'autre vient la tentation de tout jauger à sa propre aune et de tout voir à son propre filtre. « La perception sans représentation imagée ne permet pas la pensée, mais la représentation qui ne fait pas retour à la perception la bloque. Il faut commencer à se représenter ce qu'on perçoit pour commencer à penser, mais il faut aussi revenir constamment à ce qu'on perçoit pour éviter de figer la représentation en croyance. C'est pourtant le contraire que nous tendons souvent à faire. Nous nous comportons en tout point comme si le monde environnant correspondait exactement à la perception que nous en avons. »⁹⁷

L'autre danger est de vouloir tout faire nous-mêmes, donc forcément à notre manière et suivant nos principes, qui sont assurément meilleurs puisque ce sont les nôtres. Les crises contemporaines nous ont en effet appris la vanité de vouloir transformer un système politique de l'extérieur, la difficulté à recomposer un contrat social, à reconstituer une nation hors de sa propre volonté, à construire un Etat à partir d'artifices importés. « Il est d'ailleurs difficile, voire contreproductif, de demander à l'Autre de renoncer à ce qu'il est en refusant d'accepter ses spécificités, quand bien même, elles choqueraient notre idéalisme ethno centré ! Sur ce thème de l'implication des populations locales et du respect des cultures de l'Autre, on connaît la citation de Lawrence d'Arabie: "Ne cherchez pas à tout faire de vos propres mains. Mieux vaut laisser les Arabes faire les choses [...] C'est leur guerre, et vous êtes là pour leur venir en aide, pas pour la gagner à leur place [...] Moins votre intervention sera apparente, plus grande sera votre influence". Pour respecter cette vérité persistante, il n'y a pas d'autre choix que de s'appuyer sur les structures existantes et les élites; les unes et les autres sont le fruit de l'histoire longue qu'aucune action rapide ne saurait remplacer. Lyautey est clair: il faut gouverner avec le mandarin et non contre le mandarin ... nous dire qu'il y a dans toute société une classe dirigeante sans laquelle on ne fait rien ».⁹⁸

En résumé, en ce qui concerne notre adversaire, nous courons trois risques majeurs. Le premier est tout simplement de le considérer comme quantité négligeable dans l'analyse. Le second est de le concevoir comme un autre nous-mêmes, et de lui appliquer nos modes de raisonnement, nos façons de faire, etc. Le troisième est le mépris, vite engendré par le constat qu'il ne dispose pas des mêmes éléments de puissance que nous, ce qui fait justement sa force.⁹⁹

Une fois la tentation du mépris mise de côté et la culture de l'autre sinon assimilée, tout du moins comprise, il reste à mettre en œuvre la guerre des idées. Celle par qui le conflit se gagnera.

⁹⁶ Ibid.

⁹⁷ Serge Tisseron, "Images et croyances", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

⁹⁸ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

⁹⁹ Ibid.

6.1.4. Villes et populations

« La guerre a toujours été une calamité pour les populations. Autrefois, seuls les habitants qui se trouvaient sur le passage des armées avaient à souffrir de ce fléau. Aujourd'hui, la guerre moderne frappe toute la population d'un pays, les habitants des grandes villes comme ceux des campagnes les plus reculées. L'ennemi, incrusté dans la population, s'efforcera toujours de tirer des habitants ses moyens de subsistance. »¹⁰⁰

Au niveau contextuel d'abord. Le conflit se déroule en milieu urbain, au sein même de la population qui en est le principal objectif. Ce qui vient tout d'abord à l'esprit est le caractère très spécifique de cet environnement urbain. « En ville, l'univers n'est pas que militaire et rationnel. Il est aussi - et davantage - civil et émotionnel : il impose une approche globale. »¹⁰¹ En ville, où la guerre est spectaculaire, les médias sont omniprésents. « C'est en ville que le soldat asymétrique pourra le mieux, sous le regard permanent des médias, jouer sa stratégie de provocation et de propagande par les "bavures" collatérales de son adversaire. »¹⁰² En ville tout est concentré. C'est le lieu de prédilection, et par définition, de la « *three blocks war* » où l'on est amené à conduire trois actions fondamentalement différentes au sein de trois blocs contigus. Cette concentration a des effets immédiats et multiples sur les perceptions des deux camps. « Les zones urbaines rassemblent les symboles au sein d'un espace clos, concentrent la violence, focalisent l'attention; elles cristallisent, sous les feux médiatiques, toutes les préoccupations et tous les regards. »¹⁰³

« *L'ennemi existe au sein de la population comme un poisson dans l'eau.* »

Mao Zedong

La population locale constitue naturellement la première cible de la manœuvre de communication, avec comme objectif stratégique le ralliement de sa volonté et comme objectif tactique la collecte de renseignement. La première mission des forces est une mission de renseignement et d'intelligence, non seulement pour contrer mais aussi pour "agir avec" : collecte, analyse et diffusion doivent permettre de mener aussi des actions proactives, de déceler attentes et besoins des populations à convaincre au plus tôt de l'intérêt, pour elles, des ingérences subies. Arriver sur un théâtre d'opérations, c'est s'inscrire dans un contexte dont la compréhension est la condition du succès. Le renseignement revêt donc désormais un caractère prioritaire et multidisciplinaire.¹⁰⁴ « La principale source d'information sur la guérilla est le renseignement obtenu de la population. Cependant, celle-ci ne livre des informations que si elle se sent en sécurité, ce qui est impossible tant que la menace des forces d'insurrection s'exerce sur elle. »¹⁰⁵ C'est pour cela que l'effort doit être mis sur la protection et sur l'encadrement qui assurent le retour de la loi, donnant la possibilité de mener les activités ordinaires qui apportent la prospérité.

¹⁰⁰ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

¹⁰¹ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹⁰² Ibid.

¹⁰³ Ibid.

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

« Permanente, savamment adaptée à ses destinataires, l'action psychologique permet de disposer de cet outil majeur: le renseignement coopératif. Il fournit la capacité d'action et de protection de l'intervenant extérieur. L'information confiante crée un cycle vertueux qui permet l'insertion d'une force militaire au sein d'une population, sous réserve que cette présence soit clairement perçue comme temporaire. »¹⁰⁶ La guerre ne se fait pas entre les sociétés, elle se fait dans les sociétés. La population s'impose donc désormais en acteur en même temps qu'en enjeu majeur. Passant d'un monde où la population constituait "l'arrière" - par opposition au front - les forces armées agissent maintenant en son sein et en référence à elle. Les forces militaires sont entrées dans l'ère de la guerre au sein des populations. Faisant face aux forces occidentales, les populations, aisément mobilisables en foule hostile, constituent une "armée" que l'on ne peut détruire, une force qui permet d'agir protégé et masqué. Mais autant qu'un adversaire, elles sont la cible sur laquelle il s'agit d'influer, un objectif dont les réactions détermineront le résultat final : réussite ou échec. Puisque l'objectif est la société humaine, sa gouvernance, son contrat social, ses institutions, et non plus telle ou telle province, tel fleuve ou telle frontière, il n'est plus de ligne ou de terrain à conquérir, à protéger. Le seul front que doivent tenir les forces engagées est celui des populations. La cible de l'action n'est plus l'adversaire, mais la population. Il s'agit, au cœur des villes, de gagner le combat de l'adhésion tout en reconstruisant le "contrat social". Mais il est dans notre intérêt, à court et à long terme, que les promesses soient tenues. Le point essentiel est donc de ne pas promettre, ou laisser espérer, plus que l'on ne peut tenir. En Irak, une des difficultés immédiates et permanentes a été le décalage entre ce que les populations attendaient en termes de reconstruction après trois décennies de négligence et ce que la coalition était capable de faire, et de faire assez vite pour ne pas décevoir les espoirs. Pour être efficace, l'emploi des forces doit viser un effet politique correspondant à celui qu'en attendent des populations plongées dans le désordre, le chaos ou l'arbitraire. Cette exigence essentielle, impossible à éluder sous peine d'échec, impose de fortes contraintes dans l'emploi des forces et dans la définition des objectifs à atteindre. Elle présente aussi une grande dimension éthique dans des conflits où une part importante du résultat se joue dans la confrontation psychologique.¹⁰⁷ « Dans une guerre conventionnelle, un soldat qui, pris à partie, ne riposterait pas avec la puissance de feu maximale, manquerait à son devoir. Dans une guerre révolutionnaire, la situation est inverse: la règle est de faire un usage de la force aussi limité que possible. »¹⁰⁸

6.1.5. Un profil évolutif

Cela demande au soldat d'aujourd'hui et plus encore au soldat de demain de présenter un profil évolutif et changeant. Comme toujours il est bon de regarder en arrière et de se référer aux modèles de Gallieni et de Lyautey, aux forces coloniales bâtisseuses de ponts, routes, écoles et hôpitaux. C'est il est vrai, une affaire de culture. Cette culture doit devenir celle des militaires. Ils doivent comprendre que ce qui apparaissait hier comme n'appartenant pas à leur domaine normal de réflexion et d'action est devenu aussi "leur affaire", que cela fait partie de leur métier. « On pourra, dans ces circonstances, préférer une ronéo à une mitrailleuse, un médecin militaire qualifié en pédiatrie à un spécialiste des mortiers, du

¹⁰⁶ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

¹⁰⁷ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹⁰⁸ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

ciment à du barbelé et des employés de bureau à des fantassins. »¹⁰⁹ Beaucoup plus qu'une responsabilité de spécialistes que l'on raccrocherait autant que de besoin aux structures "guerrières", il s'agit bien d'un savoir-faire général, d'un état d'esprit à posséder. Il implique que les unités militaires insèrent de manière organique en leur sein non seulement des spécialistes de la communication opérationnelle, mais également des spécialistes des Affaires Civiles (reconstruction économique; éducation; information; gouvernance; infrastructure; application de la loi; santé etc.)¹¹⁰ ainsi qu'un service social « qui se penchera généreusement sur toutes les misères que la guerre aura engendrées ». ¹¹¹ Cantonner les troupes à des tâches purement militaires, à l'heure où certaines actions urgentes et vitales doivent être entreprises et où personne d'autre n'est disponible pour cela, n'aurait pas de sens. « Le soldat doit être préparé à tenir chacun des rôles clés de cette situation : il doit pouvoir être à la fois un travailleur social, un conducteur de travaux, un instituteur, un infirmier ou même un chef scout. »¹¹² Cela n'est pas simple et « repose sur la capacité d'adaptation des forces de stabilisation. Celles-ci doivent être capables de passer, dans des délais très brefs, d'une posture militaire classique (priviliégiant la manœuvre et le choc) à une fonction d'ingénierie sociale. »¹¹³ Lacheroy va même plus loin lorsqu'il dit : « Les opérationnels ce sont les domestiques à la botte. Voilà comment ce doit être dans la guerre révolutionnaire : suprématie incontestée du territorial sur l'opérationnel. »¹¹⁴

Tout cela va cependant à l'encontre d'un concept à la mode : l'éthos du guerrier. Qu'en est-il et que devons-nous en penser ?

« L'éthos du guerrier de l'armée des Etats Unis a été présenté en 2001. Au cœur de celui-ci est le credo du soldat. Il est à noter qu'il enjoint le soldat à avoir un type d'interaction unique avec son ennemi : l'engager et le détruire. Pas le vaincre, ce qui pourrait éventuellement ouvrir la porte à d'autres options, mais le détruire. C'est certainement un credo de combat, et nul doute qu'il remplisse son rôle, mais il ne peut en aucun cas aider les soldats à comprendre que souvent, dans des situations non conventionnelles, ils doivent être des soldats et non des guerriers. »

General Nigel Aylwin-Foster (UK)

On peut se demander à juste titre si l'un des plus formidables obstacles à l'utilisation des composantes non-cinétiques des OI, n'est pas l'insidieuse expansion de cette récente version de l'éthos du guerrier. Engendré au sein de la communauté des opérations spéciales, le concept est légitimé par le général Peter Schoomaker et perpétué par son successeur le général George Casey Jr. En six ans ce concept s'est immiscé dans tous les recoins des forces de combat comme de soutien, et a probablement réduit à néant la capacité de l'armée US à conduire avec succès des opérations de stabilisation.

¹⁰⁹ Ibid.

¹¹⁰ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹¹¹ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

¹¹² David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

¹¹³ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtardes* (Paris : Tempus, 2008)

¹¹⁴ Colonel Charles Lacheroy, *Guerre révolutionnaire et arme psychologique*, Conférence à l'Ecole Militaire, Paris, 2 juillet 1957

Le concept a rapidement franchi les frontières et les océans, adopté par la plupart des alliés des Etats-Unis. Parce qu'il s'est avéré un obstacle majeur dans le déploiement des capacités non-cinétiques, il est important de s'y arrêter quelques instants.

Il est permis de se poser la question de savoir ce qu'il peut bien y avoir de mal dans ce concept. Et à première vue il n'y a rien de mal à avoir un ethos du guerrier au sein d'une force armée. Le problème apparaît quand le concept semble se transformer en "code sacré des Samurais", échapper au contrôle de ses géniteurs et se rapprocher du "chemin sacré des guerriers vers le Walhalla". A un tel point qu'il engendre de sérieux retards, sinon ne bloque totalement le processus de transition vers la stabilisation.

Quelle est vraiment la nature de ce concept et quelle en est l'origine ? Au lendemain des attentats du 11 septembre 2001, l'armée de terre US a eu un temps de réaction jugé très long. De nombreux experts écrivaient même qu'elle n'était, et ne serait pas, prête à répondre ; à l'inverse du Corps des Marines, dont la rumeur prêtait une augmentation de deux divisions, et qui se taillait la part du lion. De plus, l'armée de terre était soupçonnée d'avoir négligé ses capacités guerrières au profit de capacités techniques. Le général Peter Schoomaker, rappelé de sa retraite en 2003, lance alors une vaste opération d'influence avec en son centre l' "ethos du guerrier" censé consolider les capacités guerrières de ses soldats. Pour ce faire le général Schoomaker s'est inspiré de son passé dans les opérations spéciales et a "emprunté" quelques pages des manuels du Corps des Marines. Mais ce qui fonctionne bien avec les uns, ne fonctionne malheureusement pas toujours aussi bien avec les autres.

A l'origine, ce qui apparaît dans les manuels de recrutement et de formation semble plutôt inoffensif :

*Je placerai toujours ma mission en premier ;
Je n'accepterai jamais la défaite ;
Je n'abandonnerai jamais ;
Je ne laisserai jamais un camarade blessé.*

Tout se complique quand les individus et les groupes se l'approprient, et en donne leur propre interprétation, jusqu'à conduire à :

« Nous sommes des Guerriers et mener autre chose que des opérations de combat n'est pas digne de Guerriers. Les réservistes et la garde nationale ne sont pas des Guerriers. Les opérations de stabilité appartiennent à d'autres. Ici c'est un centre d'entraînement d'infanterie légère et ici nous forgeons des Guerriers. » - General M. Barbero, Joint Readiness Training Center, Fort Polk, Louisiane.

Sans commentaires.

L'effet catastrophique et désastreux d'une telle dérive en est le refus systématique, et toujours croissant au sein de l'armée de terre, de ne rien mener d'autre que des opérations cinétiques. Les opérations non-cinétiques se sont donc retrouvées totalement dévalorisées, et de la compétence unique des réservistes, déjà considérés comme une sous-engeance. Malgré les preuves flagrantes que cela ne fonctionne pas, le credo de la majorité des officiers supérieurs américains reste que l'anéantissement de l'ennemi sous un déluge de feu reste le meilleur moyen de remporter la Victoire. Le problème est qu'ils ont à présent huit ans de retard sur une compréhension élémentaire des opérations non-cinétiques.

La situation de l'armée de terre canadienne n'en est fort heureusement pas à ce stade. A travers des documents tels le "CFP 300 Canada's Army" ou "Duty with Honour, the Profession of Arms in Canada" s'est développé un concept d' "ethos canadien", et il n'est jamais officiellement fait mention d'un "ethos du guerrier". Mais il convient d'être prudent. Le concept est attirant, et en bonne opération d'influence bien menée, joue sur des registres affectifs de frustration et de flatterie de l'ego masculin, tellement basiques qu'ils fonctionnent à merveille. Que signifie être un soldat aujourd'hui ? La réponse n'est pas simple, mais la question vaut d'être posée et débattue intelligemment.

En 1998, le LCol Linder concluait ainsi :

« Le changement de courant de pensée nécessitera aussi un changement dans le recrutement des officiers, dans le système d'éducation militaire et dans la gestion des sous-officiers. L'ère industrielle du recrutement en masse d'ingénieurs pensant en termes de production de masse pour supporter les stratégies d'attrition de la guerre froide doivent faire place au recrutement d'une nouvelle race d'officiers. Les officiers du futur sont des historiens, des adeptes des sciences politiques, des experts régionaux et, dans un sens, des diplomates qui comprennent le subtil pouvoir donné par la maîtrise d'une langue et la compréhension d'une culture. De même, les sous-officiers devront être les meilleurs experts au monde dans la gestion de situations aussi imprévisibles que le maintien de la paix devant les caméras de CNN. »

A la différence des caméras de CNN, il me semble entendre la description des armées de Gallieni et de Lyautey. « Ces évolutions, lourdes, conduisent à repenser l'identité du militaire: les opérations urbaines, cœur de la guerre probable, entraînent une distorsion entre son identité d'hier et l'exercice actuel du métier des armes, même si les maréchaux Gallieni et Lyautey ne verraient probablement dans tout cela qu'un retour finalement sain à des savoir-faire et des savoir-être qui étaient, naguère, parfaitement maîtrisés. »¹¹⁵

Uzbin et l'ethos du guerrier

Je ne suis malheureusement pas étonné que cela arrive, car nous sommes dans le droit fil de la manière dont a été traitée l'embuscade, avec immédiatement la recherche des responsables et la "privatisation" de la mort des soldats - dont a témoigné le déplacement organisé des familles en Afghanistan.

Ce à quoi nous assistons, c'est à une désacralisation de la mort, du sacrifice du soldat. Si celui-ci avait été sacralisé, c'est pour le rendre supportable, acceptable. On avait mis en place des rites particuliers, une véritable liturgie républicaine, pour en faire, au sens propre, quelque chose d'exceptionnel. Avec ces plaintes, on en revient à des morts ordinaires, comme dans un accident ou un fait divers.

Ces plaintes touchent au symbolique. Il faut comprendre qu'après la Révolution française, des dispositifs ont été mis en place pour rendre acceptable la mort du soldat-citoyen. Avant, on mourrait pour son roi ou pour Dieu. Avec la religion laïque, le citoyen qui meurt pour la Patrie accède au Panthéon, il voit son nom gravé sur un monument. Ces dispositifs datent surtout de la IIIe République et trouvent leur point culminant lors de la Première Guerre mondiale, lorsque chaque soldat a eu droit à une tombe et à l'inscription de son nom.

¹¹⁵ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

Avec cette désacralisation de la mort du soldat, où va-t-on ? Déjà, les chefs étaient terrorisés à l'idée de donner l'ordre d'ouvrir le feu...

"*Le sacrifice du soldat, corps martyrisé, corps sacrifié*". Sous la direction de Gilles Boetsch et Eric Deroo. CNRS Editions/ECPAD

6.1.6. Perception, opinion et influence

Résumons-nous. La guerre est en ville au sein de la population et l'attachement de celle-ci en est le prix. L'adversaire s'est armé d'une cause et les medias sont partout qui nous attendent. Ce tableau posé, attachons nous à présent au cœur du sujet. Que faire ? Influencer. « La cible c'est la volonté de l'adversaire, ses perceptions et sa compréhension. »¹¹⁶ Il ne s'agit plus de percevoir des masses de chars et de localiser des cibles potentielles, mais de comprendre des milieux sociaux, des comportements, des psychologies. Il s'agit d'influencer les volontés humaines.¹¹⁷ De toutes façons, compte tenu de la supériorité technologique occidentale dans les quatre espaces opérationnels classiques (terrestre, maritime, aérien et électromagnétique), l'adversaire n'a pas d'autre choix que de chercher des stratégies de contournement dans les espaces où il peut lutter à armes égales, l'infosphère et l'espace humain¹¹⁸ où « il s'agit de conserver la maîtrise de l'information et des attentes de l'opinion. »¹¹⁹

Difficile car « dans sa recherche d'une contre cause, le loyaliste ne peut s'appuyer que sur des problèmes de second ordre, qui font invariablement appel à la raison en un temps où la passion est le moteur principal. »¹²⁰

Difficile car « un bombardement sera transformé par la propagande adverse en raid terroriste que la presse mondiale ennemie exploitera contre nous »¹²¹.

Difficile car « tout acte de destruction - et ses inévitables dommages collatéraux - est rapidement porté devant le tribunal de l'opinion publique internationale, prompt à juger sur des critères bien éloignés des logiques politiques; or, les sociétés avancées sont fragiles devant la violence projetée en boucle »¹²².

Alors, il faut commencer par le bas, sur le terrain, au contact. La guerre est redevenue communication, donc manœuvre d'influence, et c'est localement, aux bas niveaux, par la méthode de la "tâche d'huile", que se crée l'effet global. Il faut penser global et agir local. Et ce dans le but de préserver à tout prix ce que l'adversaire tente de nous retirer : la légitimité. « Sur le terrain du sacré, la controverse n'est pas l'affrontement entre deux arguments, mais entre deux régimes de légitimité. »¹²³ En effet, tout acte de terrorisme, toute action envers la population a pour but de remettre en cause la légitimité du système

¹¹⁶ K. Ullman, cité par François-Bernard Huygue, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

¹¹⁷ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹¹⁸ Ibid.

¹¹⁹ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

¹²⁰ Ibid.

¹²¹ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

¹²² Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹²³ Louise Merzeau, "Le devoir de croyance", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

existant, ou la légitimité de l'intervenant. La légitimité suppose la légalité, mais elle est loin de s'y réduire. Sa caractéristique essentielle est qu'elle n'est plus aujourd'hui ni définitivement donnée, ni définitivement acquise [...] Elle se construit dans les perceptions, et ce ne sont pas les lois de la guerre qui modèlent les jugements de l'opinion publique internationale. Intimement liée dès le déclenchement de l'intervention à la conduite de celle-ci, la légitimité doit être abordée dans une perspective dynamique, c'est-à-dire construite, consolidée et préservée à chaque instant dans le champ fragile de la perception.¹²⁴ « Aujourd'hui, la télévision et ses images instaurent un système de vérité original. Jamais – et les hommes politiques le savent bien – on n'avait tant jugé celui qui parle à l'aune de sa sincérité. Or, la vérité de l'apparence, la preuve par l'authenticité, ne sont du ressort ni de la presse écrite, ni des dépêches d'agence : elles relèvent spécifiquement de l'image animée. [...] Ceux qui parlent à l'image seraient d'autant plus crédibles que la souffrance les atteint : un visage en larmes ne saurait mentir. Le témoignage d'un enfant de dix ans ne saurait être faux. [...] « Nous ne pouvons plus réfléchir après de telles scènes » écrit un téléspectateur. [...] « Les images parlent d'elles-mêmes », argumentait un député dans les premiers jours de la guerre. Le régime de la preuve qui s'installe et s'affirme de guerre en guerre, est radicalement nouveau. »¹²⁵

Influencer les décisions de l'adversaire, certes. Les décisions des neutres, sans doute. Mais qu'en est-il de notre propre peuple ? Celui dont la volonté politique, exprimée au suffrage universel, fixe les objectifs et les attentes ? La pensée "politiquement correcte", et même certaines lois, établissent, pour le protéger, des contraintes saines. Mais doit-on pour cela l'ignorer ? « Une armée, en effet, ne peut se mettre en campagne qu'avec le support moral de la nation ; elle en est l'image fidèle, puisqu'elle est composée de la totalité de sa jeunesse, et qu'elle porte en elle les espoirs de la patrie. Son action indiscutée doit être exaltée dans le pays pour lui conserver la noblesse des justes causes qu'elle est chargée de faire triompher. L'armée chargée de mener le combat doit recevoir de la nation un support sans réserve, affectueux et dévoué. Toute propagande qui porterait atteinte à son moral, en lui faisant douter de la nécessité de ses sacrifices, devra être impitoyablement réprimée. »¹²⁶

En mars-avril 2008, dans un article publiée dans la revue de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN), Bruno Racouchot pose le cadre au sein duquel se structure la stratégie d'influence : « Une stratégie d'influence a simultanément pour but de convaincre de la justesse de la stratégie sélectionnée, et d'organiser des actions de contre-influence face aux pressions et aux désinformations venues d'ailleurs. L'engager efficacement suppose une réflexion très en amont pour acquérir une capacité d'anticipation et une vision objective de l'environnement, permettant d'optimiser l'utilisation des outils de l'intelligence économique et, pourquoi pas, de certains vecteurs de communication. » Dès lors, c'est sur le terrain des idées, des représentations du monde que vont se mettre en place les vecteurs d'influence. Cela a d'ailleurs existé de tout temps, dans toutes les configurations. Bruno Racouchot explique ainsi : « Aussi loin que l'on remonte dans les sociétés humaines, les idées ont toujours joué un rôle structurant pour séduire ou effrayer, rassembler ou exclure. Qu'elles prennent des traits mythologiques ou théologiques, qu'elles se parent des atours dialectiques chers à la politique ou à

¹²⁴ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹²⁵ Monique Sicard, "Qu'est-ce qu'un témoin ?", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

¹²⁶ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

la sociologie, les idées sont par essence liées aux enjeux de puissance. Dans les rivalités ou les conflits, économiques ou guerriers, culturels ou sociétaux, les idées permettent d'accentuer ou de compenser les différences matérielles. A qui sait les utiliser, un avantage certain est conféré. Le fort trouve en elles la justification de sa cause, le faible y puise des énergies qui font basculer des individus ou des groupes hors de la logique rationnelle, établissant ainsi un contrepoids dans les luttes asymétriques. Bref, qu'on s'en réjouisse ou qu'on le déplore, comme le constatait Renan, les idées mènent le monde. »¹²⁷

C'est donc un nouvel état d'esprit qu'il convient de promouvoir. Et les armées n'échappent pas à la règle : « Il s'agit là de travailler en extrême amont de l'élaboration des stratégies. Plus que de moyens, c'est d'une volonté et d'un certain état d'esprit dont les dirigeants ont besoin pour accomplir cet *aggiornamento*. Exercice délicat entre tous car il exige de sortir du carcan des idées toutes faites, d'être capable d'affirmer sa spécificité face au discours ambiant ». Il faut donc un certain courage au stratège pour adopter un positionnement tout à la fois innovant et décalé. « Dans cette perspective, acceptons donc le réel dans toute son ampleur ! Penser, structurer et mettre en œuvre une stratégie d'influence digne de ce nom exige de manier les idées et les concepts sans tabou, en toute lucidité, en ne craignant pas d'affirmer son identité et sa vocation dans un monde qui souffre cruellement de repères. Car c'est justement l'effacement des repères qui contribue à cette situation délétère où le bon sens est traqué et les idées en vogue portées au pinacle. L'articulation des idées et leur mise en œuvre dans le cadre de stratégies d'influence se révèlent donc être indissociables d'un effort de fond et de forme pour redonner du sens aux messages délivrés, mettre en relief des repères, structurer les logiques développées. »¹²⁸

L'influence constitue une arme redoutable, en ce sens où elle donne de nouvelles perspectives aux cibles, civiles ou militaires, que l'on désigne. « Les hommes, dans leur immense majorité, éprouvent viscéralement le besoin de rêver en construisant des utopies. S'il ne se trouve plus grand monde pour miser sérieusement sur les utopies constructivistes, en revanche les utopies sociétales ont la cote. D'autant que les institutions – en premier lieu politiques – qui traditionnellement étaient supposées donner du sens pour construire et garantir l'ordonnement de la cité, sont aujourd'hui à la remorque des études d'opinion. L'avènement du "tout-médiatique" conforté par le règne des "sachants", l'apparition de "nouvelles subjectivités" relayées sur la Toile par les "prosumers" ont bouleversé l'architecture de nos sociétés et développé un corpus idéologique qui n'est soft qu'en apparence. A cet évanouissement du sens, à cette disparition des repères, à cette infantilisation des populations s'ajoutent pêle-mêle le règne de l'éphémère et de l'immédiateté, la difficulté à démêler le réel du virtuel, la soif d'étourdissement, corollaire à l'angoisse existentielle, qui exige à nouveau de *l'entertainment* et des utopies en mouvement... La boucle est bouclée ! [...] Difficile dans une telle configuration de dissocier l'élaboration de stratégies d'influence des exigences de la communication. La mise en œuvre de stratégies d'influence demeure indissociable d'une réflexion sur la réinjection de sens dans le discours développé. Il faut ici savoir s'extraire des règles habituellement concoctées en vue de jouer sur les seuls registres de l'émotion. Et parallèlement, engager une réflexion de fond, non

¹²⁷ Bruno Racouchot, "Stratégies d'influence : le rôle-clé des idées", *Défense, revue de l'IHEDN*, n° 132, mars-avril 2008.

¹²⁸ Ibid.

seulement sur la nature même des stratégies d'influence, mais aussi sur le mode communicationnel adéquat pour les mettre en application. »¹²⁹

6.1.7. Articulation et exécution

Une fois convaincu de la nécessité du concept d'influence, reste à en décider les modalités de mise en œuvre. Et c'est là que se rencontrent les difficultés liées à la doctrine. Trop de questions restent en suspend. Les OI sont-elles une discipline à part entière ou bien seulement une fonction d'intégration ? Si une fonction d'intégration, qui en fait partie ? Les opérations psychologiques ? Tout le monde est d'accord. Les affaires publiques ? Personne n'est d'accord.

Mais en fin de compte, est-ce bien important ? A partir du moment où cela fonctionne. Car c'est bien là le problème. Il faut arriver à faire fonctionner une machine complexe, qui joue sur des registres tout aussi complexes et surtout variés, dans un contexte confus mêlé d'incompréhension et de méfiance.

Pour cela, et comme toujours, il est conseillé de prendre du recul et de redéfinir les buts et les attentes. Que cherche-t-on à accomplir ? « C'est la dernière victoire qui compte, celle de la stabilité du nouveau gouvernement. Toutes les batailles précédentes doivent être conçues à rebours, sans jamais perdre de vue la finalité de l'intervention: un état de paix qui se soutient lui-même. La planification politique est bien plus importante que la planification militaire. »¹³⁰ Cela veut donc dire que le politique et le militaire doivent planifier de concert, et donc que le civil et le militaire doivent œuvrer ensemble dans la même direction. « Les interactions entre les opérations politiques et militaires deviennent si fortes qu'on ne peut plus nettement les séparer; au contraire, toute opération militaire doit être planifiée en prenant en compte ses effets politiques, et *vice versa*. »¹³¹ Est-ce bien le cas, ou avons-nous quelques progrès à faire ?

Cela nous donne quelques directions de départ. Coopération, planification et coordination. « La course de relais donne une assez bonne image de la coopération civilo-militaire. Bien avant le départ, il faut étudier ensemble les schémas de course. Il faut ensuite s'entraîner ensemble. Pendant l'épreuve, il faudra courir ensemble le temps nécessaire au passage correct du témoin, sans que jamais ne soit perdu l'élan du coureur précédent, ce moment du passage revêtant en lui-même une importance fondamentale. »¹³² La nécessité d'une telle coordination a été malheureusement rendue flagrante de par les ratés dont nous sommes témoins depuis huit ans, sur les théâtres du Moyen Orient. Probablement dûs en grande partie à un aveuglement qui a laissé la définition de l'état final dans un épais brouillard. Pourtant, « dès lors qu'il ne s'agit plus d'une logique de conquête et que le but affiché est la stabilisation politique par et pour les habitants, l'affaire ne consiste plus à "diviser pour régner" mais à "unir pour partir". Encore faut-il savoir et surtout faire savoir quel devrait être, et quel sera, le statut du territoire concerné par les opérations actuelles. »¹³³

¹²⁹ Ibid.

¹³⁰ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹³¹ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

¹³² Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹³³ Roger Trinquier, *La Guerre moderne* (Paris: La Table ronde, 1961)

Faire savoir. Communiquer. Informer. Influencer. Utiliser les mots et les images. Utiliser les idées qu'ils véhiculent. Utiliser la force aussi, lorsque nécessaire. Mais pas dans le but de détruire l'adversaire comme il y a trente ans nous détruisions les divisions soviétiques d'exercice. Détruire l'adversaire dans le but de faire passer un message. De même que le but du terroriste n'est pas de tuer, mais de remettre en question la légitimité du régime, le but de la destruction physique est de confirmer que la cause de l'insurrection n'a aucun futur. Si notre aveuglement nous fait croire que la solution est la destruction physique de l'adversaire, le réveil sera dur. « Contre cet adversaire, notre puissance de feu est vaine, en elle-même. Sa résistance aux pertes est bien supérieure à celle des pays intervenants. Pour toute une série de raisons liées à la démographie, au vieillissement des populations, les armées occidentales et plus encore leurs opinions publiques ne peuvent supporter que des pertes très modestes. A l'inverse, des adversaires issus de sociétés aux démographies vigoureuses et aux populations jeunes admettent de subir des saignées. Les chiffres sont impressionnants puisque, dans les conflits asymétriques, le rapport des pertes humaines entre les deux camps est en moyenne de 1 à 82. L'adversaire des guerres probables peut donc résister à l'usure physique que nous sommes susceptibles de lui appliquer sûrement plus longtemps que nous ne sommes capables de résister à l'usure idéologique, médiatique et politique, qu'il nous inflige. »¹³⁴ Bien-sûr, l'emploi de la force doit être mesuré dans ses conséquences, il doit être précis, circonscrit à l'objectif visé et limiter sinon exclure les dommages collatéraux, mais il doit être ferme et déterminant. C'est une question essentielle de crédibilité, parce que la dissuasion est d'abord une affaire de perception; la crédibilité de l'intervention vient tout d'abord de la force, de la puissance des armes et de la dynamique de la victoire.¹³⁵ « La frappe réelle devient une formalité : elle confirme à l'ennemi qu'il peut être touché, qu'il a déjà perdu. Sa mort devient la preuve redondante qu'il était déjà mentalement mort : non-communicant égale non-vivant. »¹³⁶

Des outils et compétences à utiliser, je ne m'attarderai pas sur les opérations psychologiques et la déception. D'autres l'ont et continuent de le faire bien mieux que je ne le pourrai, et cela reste du niveau tactique. Je voudrais cependant m'attarder quelque peu sur deux domaines délicats : la propagande et la censure.

La censure est un vilain mot. Il va à l'encontre du devoir de transmettre, et de la liberté fondamentale de savoir. « On remarquera cependant que le terrorisme se renforce de la publicité qui en est faite. Il y a donc un juste équilibre à trouver entre les nécessaires mesures de lutte et une certaine banalisation dont l'effet bénéfique serait la dévalorisation de l'acte. Si, à force de courage, les sociétés refusent de se laisser désorganiser et parviennent à vivre avec l'idée latente de ce fléau, cela devrait permettre encore plus facilement d'en prouver la vanité et donc d'en accélérer l'éradication. »¹³⁷ Une analyse sans complaisance en a été faite dans un quotidien français à la suite de l'embuscade d'Uzbin (Afghanistan) en 2008. Le battage médiatique et surtout les réactions des autorités, jugées disproportionnées, n'ont donné à l'adversaire qu'un seul message : continuer de tuer des français. Cela fonctionne. Si elle était possible, « l'insurgé serait à la merci d'une censure prompt et sévère, puisque son premier besoin est la

¹³⁴ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹³⁵ Ibid.

¹³⁶ François-Bernard Huygue, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

¹³⁷ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

publicité de ses actions.»¹³⁸ Mais elle n'est pas possible. Et c'est très bien. Il faut cependant envisager une solution pour maîtriser les débordements des medias, surtout durant les phases les plus violentes des engagements.

La propagande, quant à elle, est souvent associée sinon au mensonge du moins à une certaine manipulation de la vérité – ou bien ce serait de l'information - et toujours comprise comme étant dirigée vers les populations alliées. Ne soyons pas trop hâtifs cependant à la juger sévèrement et à la mettre trop vite de côté. En tout, il est des justes milieux. « La propagande propage : elle suppose la diffusion d'un corpus de croyances positives, parfois très simples (notre cause est juste, nous allons gagner). Ensuite, elle exerce un effet de rupture en repoussant d'autres croyances : des convictions criminelles, des affirmations nocives, des contre-valeurs, des affects négatifs, bref ce qu'ils croient eux (ou souhaitent nous faire croire), contraire, par définition, à ce que nous croyons, nous. Enfin, si la croyance dresse des frontières mentales, elle fortifie des appartenances tribales. Sa troisième dimension est la capacité de faire lien, de rassembler, de nous souder dans la chaleur de l'émotion et de la foi partagée. »¹³⁹ Cependant, « Le recours à la propagande ne peut être qu'occasionnel. Il ne sera profitable que dans le but d'informer l'opinion et non de la tromper. Le loyaliste peut donc rarement masquer l'inefficacité ou l'absence de politique par la propagande. »¹⁴⁰

Un autre domaine majoritairement ignoré est celui de l'aumônerie et de ses rapports aux opérations d'information. Rares sont les documents qui l'explorent et encore plus rares les doctrines qui l'intègrent. Et pourtant, nos aumôniers n'ont-ils pas démontré plus d'une fois leur capacité à soutenir le moral de nos troupes, à reconstruire des motivations chancelantes ? Et puis dans un contexte d'insurrection où la religion est présentée comme étant la cause principale, ne serait-il pas logique que les experts en la matière aient leur mot à dire ? Au niveau opérationnel il serait souhaitable d'étendre aux opérations d'information les fonctions et responsabilités de l'aumônerie, aujourd'hui cantonnée au strict support religieux (RS). Au niveau stratégique, une implication de l'aumônerie dans l'établissement de contacts et de rapports avec les autorités religieuses locales et/ou avec les autorités religieuses des forces alliées serait probablement d'une grande efficacité.¹⁴¹

6.1.8. Modèle de classification

Vérité ou mensonge ? Cible adverse ou cible alliée ? Que mettre sous telle ou telle étiquette ? On l'a vu au début de cet essai, la définition des termes est un défi majeur dans la gestion et l'évolution des OI. La conscience du problème est aigüe et les débats nombreux. Les progrès sont minces. Encore une fois je crains que nous ne soyons un peu trop près du problème et qu'il ne soit nécessaire de prendre du recul. En définitive, qu'importe le vocabulaire choisi, pourvu que l'on s'entende tous sur le sens qui lui est donné. Prendre du recul c'est appréhender le problème dans sa globalité. Ce dont nous parlons ici c'est la communication d'information dans le but d'influencer une opinion, et par conséquence une décision

¹³⁸ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

¹³⁹ François-Bernard Huygue, "Croire contre", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

¹⁴⁰ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

¹⁴¹ Chaplain (Colonel) David E. Smith, United States Army, *The implication of Chaplaincy involvement within information Operations*, US Army War College (2006)

et/ou une action. Quels seraient les paramètres qui pourraient permettre de modéliser ces actions de communication afin d'en faire une segmentation pertinente ?

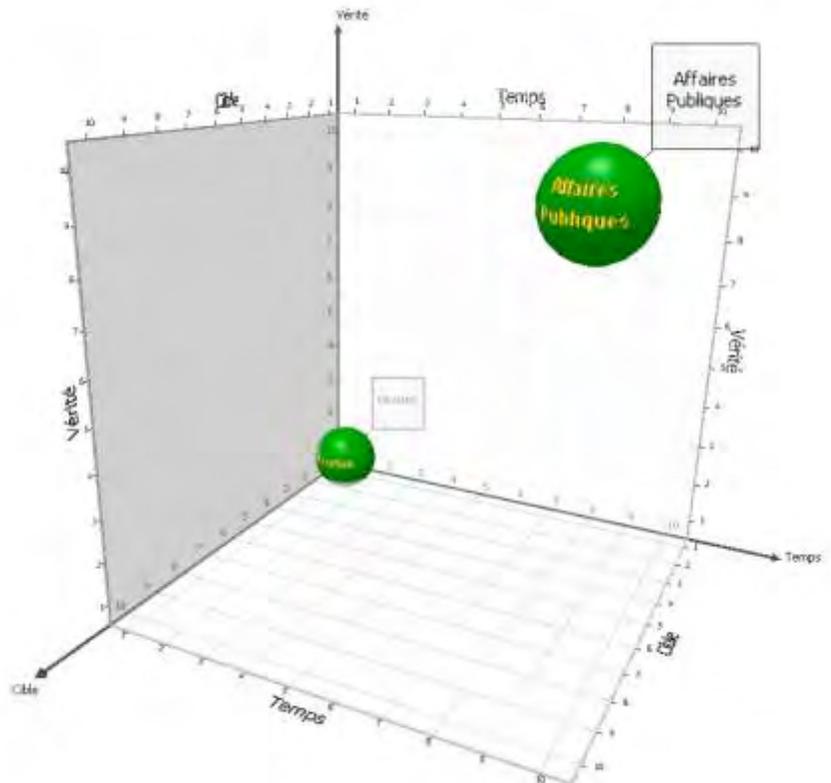
Trois variables me viennent à l'esprit : Vérité ou mensonge, nature de la Cible et Permanence de l'effet recherché.

Vérité : toute information communiquée sera, consciemment ou non sur un continuum Vérité – Mensonge. Si les affaires publiques ne peuvent se départir de la vérité, la déception se construit sur des formes variées de mensonge et de duperie. « Au cœur de l'information, il convient d'isoler l'étrange valeur de la pertinence. Cette valeur est plus délicate ou complexe à manier que celle de vérité, car elle relève de la pragmatique. La pertinence donne un tour d'écrou à l'information, en ajustant celle-ci à des paramètres spatio-temporels, psychologiques et sociaux : l'information pertinente touche tel individu ici et maintenant, et laisse tel autre – ou le même en d'autres circonstances – indifférent. »¹⁴²

Cible : trois cibles majeures permettent la différenciation, les alliés, les adversaires et les neutres. En d'autres termes, les bleus, les rouges et les verts.

Permanence : en fonction de l'effet recherché, des moyens à disposition et des contraintes, on désirera ou pas une permanence dans le temps. « Lorsqu'elles ne se fixent que des buts négatifs (faire cesser un massacre, une agression, une famine, une guerre civile ...), les interventions ont rarement des effets durables, donc utiles : elles doivent donc, dès leur conception, dépasser cet objectif pour se fixer un but positif, c'est-à-dire chercher à agir sur les causes. »¹⁴³

L'utilisation d'un tel modèle devrait permettre une classification des actions d'information qui irait au delà des étiquettes et reposerait sur une compréhension commune des moyens et des effets. Et puis si les mots, de par leur histoire, nous choquent ou sont difficiles à utiliser, pourquoi ne pas les remplacer par des codes ou des chiffres ? Ainsi les affaires publiques, toute de vérité, à destination des alliés et à la recherche d'effets sur le long terme seraient une "action de type 1". La déception fondée sur la duperie de l'adversaire à la recherche d'un effet immédiat serait une "action de type 2". Et ainsi pour toutes les combinaisons possibles.



¹⁴² Daniel Bounoux, "Les Balkans comme n (1999)

¹⁴³ Général Vincent Desportes, *La guerre pr*

6.1.9. Formation

Talon d'Achille des OI, la formation est trop souvent la grande oubliée des doctrines. C'est pourtant l'étape obligatoire qui permettra l'éducation des futures générations d'opérateurs, en même temps qu'un creuset d'idées et un forum de débat qui permettront une permanente évolution et amélioration des concepts et de leurs applications. En effet, « on ne peut plus se contenter de "penser l'adversaire" : il est nécessaire, aussi, de "penser comme l'adversaire". Ce dernier n'est pas inerte, il n'est pas un simple objet de planification; il est "sujet" autant qu'objet, doué d'un esprit libre et créatif, sans intention de penser comme nous et de se plier à nos vues. C'est bien dans la peau de l'adversaire qu'il faut se placer; face aux difficultés irakiennes, les anglo-saxons l'ont compris qui créent des "cellules rouges" dans leurs états-majors opérationnels et développent des cours où l'on apprend à penser "comme l'adversaire". » Cela ne pourra être atteint qu'au prix de la création d'un curriculum approprié et d'un effort constant d'amélioration et d'évolution.

La formation est souvent pensée à tort comme étant uniquement dirigée vers les opérateurs et les spécialistes des OI. Cela est révélateur d'une totale incompréhension du sujet et de sa nature même. Sur le terrain, tous les soldats, de tous grades et de toutes fonctions, sont des opérateurs du champ informationnel. C'est pourquoi tous, absolument tous, doivent être formés en conséquence. Comme on apprend à tirer, on doit apprendre à parler, sourire et offrir son meilleur profil aux caméras. C'est un impératif au changement de culture nécessaire. « Les forces militaires conventionnelles peinent souvent à s'adapter aux exigences de la contre insurrection. Généralement, elles n'ont pas été créées, organisées et équipées pour ce type de guerre. C'est la raison pour laquelle le nouveau manuel de doctrine de l'armée de terre et du corps des Marines des Etats-Unis¹⁴⁴, baptisé Contre-insurrection, pose la nécessité d'apprendre et de s'adapter comme une condition essentielle du succès pour les campagnes de contre-insurrection du XXI^e siècle. »¹⁴⁵

« La créativité est essentielle dans le domaine des OI. Sans créativité, les OI n'offrent aucun appui à nos soldats. »¹⁴⁶

6.1.10. Difficultés et défis à relever

L'entreprise n'est pas simple. Plusieurs défis jalonnent le chemin vers une doctrine cohérente et la gestion efficace d'une capacité d'engagement des OI reconnue et acceptée de tous.

Dans l'entreprise civile le marketing peine à se justifier face aux financiers parce que souvent incapable de répondre avec précision à la demande de valorisation du retour sur investissement. La même

¹⁴⁴ David Galula fait ici référence à la doctrine de 1963 (ndla)

¹⁴⁵ David Galula, *Contre-insurrection - Théorie et pratique* (Paris : Economica, 2008)

¹⁴⁶ Mark H. Johnson, Director JIOWC, *IO Sphere* (Spring 2009)

difficulté existe avec les opérations d'information. « Le lien entre l'événement et son effet psychologique est difficile à évaluer, y compris en ce qui concerne les délais de réalisation du second. Le temps incompressible de latence psychologique ne permet pas d'imaginer une cascade rapide d'effets psychologiques comme l'on pouvait fort bien imaginer un rythme rapide d'actions tactiques matérielles contre un adversaire conventionnel. »¹⁴⁷ Cela oblige à un effort de persuasion interne, à mi-chemin entre le « voici les résultats » et le « faites-moi confiance ».

La technologie représente un danger majeur. Non la technologie elle-même, en ce qu'elle nous permet de réaliser et qui est indéniable, mais la tentation de lui attribuer tous les succès et par conséquent d'en faire le point focal de l'attention et des investissements. « Dans nos guerres probables, il y a lieu de bien contrôler les effets potentiellement pervers des progrès des nouvelles technologies de l'information. En théorie, plus la quantité d'informations s'accroît, meilleure devrait être la connaissance ; il n'en est rien. L'adage classique confirme régulièrement sa validité: trop d'information tue l'information. Dans les faits, plus l'on dispose d'informations et plus longs sont les délais nécessaires à leur traitement, plus grand est le risque de mal distinguer le pertinent de l'inutile, l'important du futile ou, simplement, le vrai du faux. La certitude est bien davantage affaire de compréhension que de données. Or, la multiplication de ces dernières demande une capacité de traitement adaptée au besoin d'analyse dans les délais utiles. Le problème actuel est moins le manque de renseignement que sa surabondance ; la difficulté, c'est le traitement et la synthèse des décideurs souvent proches de la noyade par surabondance d'informations. »¹⁴⁸ Il nous faut bien comprendre que les capacités technologiques ne nous autorisent pas à la paresse intellectuelle, et que, aussi bien en amont qu'en aval des décisions, l'esprit humain règne en maître. « L'avenir n'est pas la technologie; l'avenir, c'est l'esprit. La technologie n'en est que le moyen. L'histoire de la guerre n'est pas l'histoire de la technologie: elle est l'histoire des hommes. »¹⁴⁹ Il est donc absolument fondamental de faire la différence entre le contenant et le contenu. L'idée n'est certes pas de refuser l'avance technologique. « La lumière ne viendra pas de moins de technologie - on ne peut d'ailleurs renverser le cours de l'Histoire mais de plus d'intelligence humaine des situations. »¹⁵⁰ Dans la gestion des OI, il nous faut séparer avant de regrouper et de coordonner. Trop souvent, tout est mis dans le même sac, opérations psychologiques, opérations d'influence et guerre électronique par exemple. Ne perdons jamais de vue que la technologie est facilitatrice, rien de plus. Elle ne compensera jamais pour la faiblesse du contenu. Ce n'est qu'une fois cette différence comprise et acceptée, que la réunification pourra se faire, pour une gestion optimale de la coordination des moyens. « Les technologies les plus sophistiquées ne sont pas antagonistes mais solidaires avec les projections imaginaires les plus archaïques : pour détruire, secourir ou communiquer, nous n'avons pas seulement besoin de missiles téléguidés, de logistique humanitaire et d'équipes de télévision ; il nous faut aussi des mythes mobilisateurs pour informer, valider et coordonner leurs usages. »¹⁵¹

¹⁴⁷ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹⁴⁸ Ibid.

¹⁴⁹ Ibid.

¹⁵⁰ Arnaud de la Grange et Jean-Marc Balencie, *Les guerres bâtarde* (Paris : Tempus, 2008)

¹⁵¹ Louise Merzeau, "Le devoir de croyance", *Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie* N° 8 (1999)

6.2. A ceux qui décident ...

... aujourd'hui ou décideront demain des priorités de notre développement et de l'allocation de nos ressources, je voudrais offrir quelques réflexions supplémentaires.

Vous avez du travail ...

Le premier objectif majeur, sans lequel rien ne sera possible sur le long terme est l'évolution de la culture. Pour cela inspirons nous des étapes de gestion du changement de John Kotter.

Créer le sentiment d'urgence. Je pense qu'après huit ans de piétinement il devrait exister, mais je ne suis pas certain qu'il soit vraiment perçu. Il est donc impératif que le message vienne du plus haut niveau et qu'il soit sans ambiguïté : c'est changer ou disparaître.

Créer une équipe. Elle existe déjà. Nous avons la chance d'avoir, à tous les niveaux, des esprits brillants qui ont compris les enjeux et qui sont prêts à relever les défis avec enthousiasme. Il faut les identifier, les valoriser et leur donner le pouvoir d'agir. Ils feront des miracles.

Créer une vision claire. La vision n'est pas ce que nous voulons réaliser. Ça c'est la mission. La vision c'est l'expression de la façon dont nous voulons être perçus dans le futur. Et c'est là un domaine dans lequel le Canada a de toute évidence une carte à jouer et une grande opportunité à saisir. Je pense que le Canada a la possibilité de se positionner dans un futur proche comme LE spécialiste mondial des OI. Nous avons la potentialité, bien plus que nos voisins du sud, de développer des savoirs, de théoriser des idées et de les mettre en forme. Cela serait de plus en adéquation avec l'aspect multiculturel de notre société. Je verrais très bien le Canada reconnu expert mondial dans l'art et la technique de mise en œuvre, de gestion et de coordination des opérations d'information. De plus l'investissement, souvent opposé en argument, est loin d'être considérable. Le total des sommes investies dans le développement des capacités en opérations psychologiques depuis 2002 est inférieur au prix d'un char de combat.

Au delà de la vision, il y a l'application. Autour de l'équipe initiale il va falloir rassembler les volontés. Pour cela il va falloir motiver. Or aujourd'hui, quelle est la motivation pour un militaire, qu'il soit réserviste ou régulier, de se consacrer aux OI ? Disons-le tout clair, il lui faudrait un enthousiasme tel que cela frôlerait l'abnégation et le renoncement à une carrière. En effet, les opérations d'information ne sont pas un métier. Point. Et c'est ce qui manque le plus cruellement. Les conséquences sont désastreuses. La capacité n'est pas correctement développée. On forme des généralistes et non des spécialistes. La solution idéale serait la reconnaissance des OI comme étant une arme à part entière, et la possibilité pour un soldat d'y faire une carrière. Cela aurait le double bénéfice de passer un message clair quant à l'importance qui leur est donnée, et permettrait également d'attirer et de conserver les talents. Si cela semble utopique dans un avenir proche, tout au moins la création de centres d'excellence serait déjà un message fort, et un pas dans la bonne direction.

Il faut aussi planifier, et planifier dans la durée. Aujourd'hui, tous les investissements sont faits dans le cadre des UOR, des besoins opérationnels d'urgence. Créer des budgets et planifier les investissements

sur le long terme aura aussi l'avantage de positionner un message fort de crédibilité. Il existe de multiples possibilités et opportunités de partenariat avec les universités. En effet, nous l'avons vu, nous sommes dans un domaine qui n'appartient pas exclusivement au militaire. La coordination des enseignements avec les universités civiles ne pourra que renforcer le lien armée-nation tout en s'assurant de la qualité de l'enseignement.

La gestion de ce changement doit être imposée avec fermeté et pilotée avec finesse. « Les changements au niveau stratégique se matérialisent lorsque les valeurs sont alignées et les comportements se modifient à un degré tel que la culture de l'organisation adopte le changement proposé et que celui-ci devient partie intégrante du savoir faire. »¹⁵² Il est nécessaire de mettre en place des indicateurs de gestion du changement afin de s'assurer des progrès réalisés. Quels indicateurs tangibles peuvent être utilisés pour confirmer que les comportements changent et que les OI deviennent partie intégrante de la culture ?

- Le test du calendrier : un suivi du temps consacré au développement et à la gestion des OI.
- Le test de l'énergie : un suivi du degré de passion et d'enthousiasme déployé dans le domaine des OI.
- Le test de la rhétorique : un suivi du volume de conversations, physiques et virtuelles, consacrées aux OI.
- Le test des ressources : le plus évident. Un suivi des sommes d'argent et de talent investies dans le développement des OI. « Ne me dites pas quelles sont vos valeurs. Montrez-moi votre budget, et je vous dirai moi quelles sont vos valeurs. »

La question souvent posée est « est-ce que les solutions non-cinétiques des OI peuvent devenir une capacité majeure ? » La réponse est indéniablement oui. Cependant, nous savons que les valeurs et les croyances influent sur les comportements qui eux-mêmes définissent la culture. Cela signifie qu'un changement de culture est nécessaire à une transformation des OI en capacité majeure. Celle-ci n'interviendra qu'à la suite de changements de comportement. La façon dont nos décideurs embrasseront le changement, démontreront leur volonté, articuleront leur vision et prendront leurs décisions seront autant d'indicateurs des progrès effectués dans la bonne direction.¹⁵³

¹⁵² David C. Akerson, "Information Operations as a Core Competency", *IO Sphere* (Spring 2009)

¹⁵³ Ibid.

Conclusion

Nous avons le devoir de nous préparer aux guerres de demain, à celles que nous devons mener, non pas à celles dont nous rêvons parce que nous savons les faire. Pour cela nous devons profondément modifier nos schémas de pensée. Nous devons penser autrement.¹⁵⁴

Selon le général Desportes¹⁵⁵, un des grands types d'intervention auxquels il nous faut nous préparer est l'engagement au sein des populations. « Ce sera, de loin, l'occurrence la plus forte et les interventions les plus longues, puisque les populations constituent désormais l'enjeu majeur des interventions et parce que la guerre, souvent urbaine désormais, se conduit essentiellement au milieu des populations. Dans ce type d'intervention - le cœur de la guerre probable - nous revenons à la vérité de la guerre qui est fondamentalement une lutte pour la liberté d'action. C'est l'essence même de la guerre. Cela veut dire que la mission ultime de la guerre, c'est de "contrôler". Vous pouvez détruire, vous pouvez frapper avec précision, vous pouvez pulvériser, vous pouvez croiser au large, vous pouvez survoler un territoire pendant des années, vous pouvez l'atomiser, mais si vous ne "contrôlez" pas, cela ne sert à rien. Vous pouvez contrôler le ciel et la mer, mais si vous ne contrôlez pas au sol, au cœur des sociétés humaines, cela ne sert à rien. Et, pour contrôler, il n'y a qu'une solution depuis que le monde est monde, que ce soit sur le territoire national ou à l'extérieur, si vous voulez contrôler, vous devez être présent en nombre dans le milieu physique où naissent, croissent et se règlent les crises, c'est-à-dire au sol. » Présence physique, mais pas uniquement, tout du moins pas littéralement limitée à la présence physique. Présence morale aussi et surtout dans les esprits. Il s'agit en effet souvent moins de conquérir l'espace que de pacifier les cœurs, de gagner l'adhésion des populations au projet qu'on leur propose. Cela vaut aussi pour l'adversaire qui tentera de ne maintenir qu'un effort minimal dans la sphère militaire, où il sait ne pas pouvoir l'emporter et, jouant sur le temps, à manœuvrer dans d'autres sphères de la guerre, où nous sommes vulnérables : sphère informationnelle, sphère de l'économie et de la finance, sans oublier bien sûr la sphère politique.

Ce qu'il faut comprendre, et finalement admettre, c'est que la victoire politique pourrait désormais passer, parfois, par l'absence d'une victoire militaire décisive.

L'influence remplace la puissance.

Ce constat doit impérativement nous amener à prendre les décisions nécessaires au niveau de notre organisation et de nos ressources pour nous donner les moyens d'acquérir et de maintenir les savoir-faire indispensables. « La pleine maturation et l'exploitation à cent pour cent de l'éventail entier des capacités des OI est à présent une obligation pour les armées. »¹⁵⁶

Pour cela, nous l'avons vu au fil des chapitres précédents et à la lumière de l'Histoire, il faut plus qu'une simple décision, même si tout commence par là. Il faut entamer un véritable changement de culture. Et nous savons comme cela est difficile et intimidant. Il faut que nos dirigeants, politiques et militaires,

¹⁵⁴ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

¹⁵⁵ Ibid.

¹⁵⁶ David C. Akerson, *Information Operations as a Core Competency, IOSphere* (Spring 2009)

convaincus du bien-fondé de la démarche, fassent l'effort de créer une vision synoptique et de définir des directions claires. Il faut lever les ambiguïtés en faisant preuve de leadership. Il faut, à tout prix, en finir dès que possible avec l'aveuglement culturel et la paresse intellectuelle qui mènent aux haines faciles. Il faut repousser la tentation confortable du mépris de l'autre qui nous empêche de le comprendre, donc de le convaincre, ce qui réduit le champ des possibles à sa seule élimination physique. Si cela était encore nécessaire, celle-ci a, au cours des huit dernières années, démontré ses limites.

« Face aux mutations en marche, la tentation de l'ignorance est forte et rassurante. »¹⁵⁷

C'est pourtant au prix de cet effort nécessaire que le Canada pourra se prévaloir d'être l'un des premiers pays à avoir compris et embrassé à temps les changements induits par les conflits modernes. Il y a là une véritable opportunité de bâtir sur un terreau multiculturel maîtrisé, et sur un fondement de valeurs universellement reconnues, une expertise que le monde reconnaîtra comme efficace et pertinente.

Refuser ou repousser cette option aurait des conséquences catastrophiques. On pourrait être tenté, par exemple, de céder à la tentation d'utiliser le retrait annoncé d'Afghanistan en 2011 pour couper les budgets et repousser le développement des OI à plus tard, ou pire à jamais. Cette erreur nous mettrait dans la position des nations qui, dans le passé, avaient acquis cette capacité au prix de nombreux sacrifices et qui, ne l'ayant pas entretenue, sont aujourd'hui dans l'obligation de "réinventer la roue".

Encore pire, cela nous enfermerait dans la spirale incontrôlée des seules actions cinétiques. Ce serait alors une spirale descendante qui n'aboutirait qu'à l'échec.

Il convient donc sans tarder d'allouer les budgets nécessaires et de prendre les décisions qui démontreront le sérieux du changement de direction qui s'opère. Il faut faire de la spécialité une arme à part entière, afin d'attirer les talents et offrir des perspectives de carrière. Enfin, il serait opportun de concevoir une doctrine solide permettant une utilisation optimale des capacités offertes par le large éventail des gammes d'actions qu'offrent les OI.

La base tactique est convaincue et prête. Surtout ceux qui constatent chaque jour en Afghanistan les limites de l'engagement conventionnel. Le commandement opérationnel est convaincu et prêt à penser autrement. C'est à présent au commandement stratégique de prendre les décisions qui démontreront, dans les faits, la volonté d'opérer le changement de culture nécessaire, qui permettra au Canada d'accomplir un pas définitif vers la compréhension et la résolution des conflits de demain.

Toronto, le 21 mars 2010

¹⁵⁷ Général Vincent Desportes, *La guerre probable* (Paris : Economica, 2007)

Bibliographie

Livres

- Aron, Raymond. Penser la guerre, Clausewitz (Paris : Gallimard 1976)
- Berthoz, Alain. La Décision (Paris : Odile Jacob, 2003)
- Churchill, Winston. The Second World War (London: Mariner Books, 1986)
- Clausewitz, Carl von. On War (Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1976)
- Delmas, Claude. Que-sais-je N° 826 : La guerre révolutionnaire (Paris : PUF 1959)
- Desportes, Vincent. La guerre probable (Paris : Economica, 2007)
- Driencourt, Jacques. La propagande, nouvelle force politique (Paris : Armand Colin, 1950)
- Ellul, Jacques. Propagandes (Paris: A. Colin, 1962. Paris: Economica, 1990)
- Ferro, Marc. La Grande Guerre, 1914-1918 (Paris : Gallimard, 1969)
- Galula, David. Contre-insurrection - Théorie et pratique (Paris : Economica, 2008)
- Gottmann, Jean. Bugeaud, Gallieni, Lyautey : développement de la guerre coloniale française (Paris : Flammarion, 1985)
- de la Grange, Arnaud et Jean-Marc Balencie. Les guerres bâtarde (Paris : Tempus, 2008)
- Le Bon, Gustave. Psychologie des foules (Paris : PUF, 1895)
- Lawrence, Thomas Edward. Seven pillars of wisdom (New-York : BN Publishing, 2009)
- Liddell Hart, Basil. The strategy of indirect approach (London : Faber & Faber, 1942)
- Megret Maurice. Que-sais-je N° 713 : La guerre psychologique (Paris : PUF, 1956)
- Niquet, Valérie. L'Art de la guerre de Sun Zi, traduction et édition critique (Paris : Economica, 1988)
- Rauschnig, Hermann. Hitler m'a dit (Paris : Livre de Poche, 1979)
- Tchakotime, Serge. Le viol des foules par la propagande politique (Paris : Gallimard, 1952)
- Trinquier, Roger. La Guerre moderne (Paris: La Table ronde, 1961)
- Van Creveld, Martin. The Transformation of War (New York: The Free Press, 1991)
- Villatoux, Paul. La guerre psychologique des origines à nos jours (Paris : L'esprit du livre, 2008)
- Xénophon. Anabase (Paris : Les Belles Lettres, 1968)
- Zedong, Mao. La guerre révolutionnaire (Paris : Union Generale d'Editions, 1962)

Revue

- Communication et Influence. Hors série. Juin 2009
- Les Cahiers de Médiologie N° 8 : Croyances en guerre (1999)
- Les Cahiers de Médiologie N° 13 : La scène terroriste (2002)

Articles

- Akerson, David. "Information Operations as a Core Competency". IO Sphere (2009)
- Ben-Ari, Tomer. "Israel: Information Operations, Threats and Countermeasures", IO Sphere (2008)
- Berghahn, Volker. « Tendances de la Wehrmachtpropaganda », Revue d'histoire de la Deuxième Guerre mondiale, n° 84 (1971)
- Bogdanos, Matthew F. "Joint interagency coOperation: the first step". Joint Force Quarterly 27 (2005)
- Bougnoux, Daniel. « Les Balkans comme métaphore », Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie N° 8 (1999)
- Chatterji, Sapan Kumar. "An Overview of Information Operations in the Indian Army", IO Sphere (2008)
- Coutin, Cécile. « Pourvu qu'ils tiennent ... Les Français ! » - La Contribution de Forain, dessinateur de presse, au moral des Français pendant la Grande Guerre. Guerres mondiales et conflits contemporains, n°173 (1994)

- Darley, William L. "Clausewitz's Theory of War and Information Operations". Joint Force Quarterly 40 (2006)
- Davis, Jessica M. « Du Kosovo à l'Afghanistan : le Canada et les opérations d'information », Journal des Forces Canadiennes, juillet 2008
- Emery, Norman. "Information Operations in Iraq". Military Review (2004)
- Huygue, François-Bernard. « Croire contre », Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie N° 8 (1999)
- Lamb, Christopher J. "Information Operations as a core competency". Joint Force Quarterly 26 (2004)
- Laurie, Clayton. "The Ultimate Dilemma of Psychological Warfare in the Pacific", War & Society (1966)
- Merzeau, Louise. « Le devoir de croyance », Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie N° 8 (1999)
- Nicholas, James. "Current Developments in Australian Army Information Operations", IO Sphere (2008)
- Pocheptsov, Georgii. "Ukraine: Information Operations In Countries of the Former Soviet Union", IO Sphere (2008)
- Racouchot, Bruno. « Stratégies d'influence : le rôle-clé des idées », Défense, revue de l'IHEDN, n° 132 (2008). Traduction anglaise avec Roger Vandomme, "Strategies of influence: the key role of ideas", SITREP, Volume 69, Number 2 (2009)
- Racouchot, Bruno et Roger Vandomme. « De la 'Realpolitik' à la 'Real Communication' ». Sentinel (Revue de décryptage des enjeux stratégiques et des menaces contemporaines), n° 51 (2009)
- Romanych, Marc J. "A theory-based view of IO". IO Sphere (2005)
- Sicard, Monique. « Qu'est-ce qu'un témoin ? », Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie N° 8 (1999)
- Smith, David. United States Army, "The implication of Chaplaincy involvement within information Operations", US Army War College (2006)
- Tagarev, Todor. "The Rise and Decline of Bulgaria's Interest in Information Operations", IO Sphere (2008)
- Tisseron, Serge. « Images et croyances », Croyances en guerre - Les Cahiers de Médiologie N° 8 (1999)
- Tsygichko, Vitaliy. "The Information Revolution and Information Security Problems in Russia", IO Sphere (2008)
- Villatoux, Marie-Catherine. « Hogard et Némé – Deux théoriciens de la 'guerre révolutionnaire' », Revue Historique des Armées, n° 232, (2003)
- Webster, Frederick. "Executing the new marketing concept", Marketing Management 3, N° 1 (1994)

Thèses et monographies

- Cox, Joseph L. "Information Operations in Operation Enduring Freedom and Iraqi Freedom – What went wrong?" Fort Leavenworth, Kansas: School of advanced military studies (2005)
- Earl, Robert S. et Norman E. Emery. "Terrorist Approach to Information Operations". Monterey, California: Naval Postgraduate School (2003)
- Molinari, Robert J. "Winning the minds in 'hearts and minds': a system approach to information Operations as part of counterinsurgency warfare". Fort Leavenworth, Kansas: School of advanced military studies (2004)
- Nissen, Thomas E. "The Taliban's information warfare". Copenhagen: Royal Danish Defence College (2007)

Sites Internet

- Air University. "Cyberspace & Information Operations Study Center – IO Sphere"
<http://www.au.af.mil/info-ops/IOSphere.htm>
- Comes Communications. <http://www.comes-communication.com>

Bibliographie additionnelle sur la désinformation et la propagande

- Adams J., *The Next World War*, New York, Simon and Schuster, 1998
- Agnès Y., *Le grand bazar de l'info*, Michalon 2005
- Almeida F. *Images et propagande* Castermann, 1995
- Andrew C. et Mithrokin V., *The Mitrokin Archive*, Londres, Penguin Press. 1999
- Arendt H. *The Origins of Totalitarianism* 1951 trad. *Le Système totalitaire*, Seuil 1972
- Arendt H., *Mensonge et politique* in *La crise de la culture* Gallimard,
- Aveny R. d' et Gunther R., *Hypercompetitive Rivalries*, New York Free Press, 1994
- Balle F., *Médias et société de Gutenberg à Internet* Montchrestien (8^e édition), 1997
- Baud J., *Encyclopédie du renseignement et des services secrets*. Éditions Lavauzelle, Nouvelle édition 1999
- Baudrillard J. 1995, *Écran total Galilée*, 1995
- Baudrillard J., *Simulacres et simulation Galilée*, 1985
- Bernays E. *Propaganda*, 1928, réédition A. Bernays 2001
- Bertho-Lavenir C. *La démocratie et les médias au XX^e siècle*, A. Collin, 2000
- Bonnage C. et Thomas C. *Don Juan ou Pavlov Essai sur la communication publicitaire* Seuil 1987
- Boorstin D. *The Image*, 1955, *L'image*, Calmann-Lévy 1963
- Boudon D., *L'art de ses persuader des idées douteuses, fragiles ou fausses* Seuil, Points, 1990
- Bougnoux D., *La communication contre l'information* Hachette, *Questions de Société*, 1995
- Breton P., *La Parole manipulée la Découverte*, 1998
- Brune F., *Les médias pensent comme moi* Plon, 1993
- Campion-Vincent V et Renard J.B. *De source sûre*, Payot, 2002
- Campion-Vincent V. et Vincent J.-B., *Légendes urbaines* Payot 1993
- Cathala H.P., *Le temps de la désinformation*, Stock, 1986
- Chaliand G. (présenté par), *La persuasion de masse* Robert Laffont, 1992, *Agora les Classiques*, 1996
- Champagne P. *Faire l'opinion ; le nouveau jeu politique* Minuit, 1990
- Chauvancy F., « *La stratégie d'influence par la maîtrise de l'information* », dossier spécial CASOAR, n°52, 1er trimestre 1999.
- Chomsky N., Hermann E.S., *Manufacturing Consent, the Political Economy of the Mass Media*, New York, Pantheon, 1988
- Chomsky N., *Les médias et les illusions nécessaires*. Editions K Films, 1993
- Cole R. (éd.) *Encyclopedia of Propaganda*, New York, M.E. Shapr, 3 vols. 1998
- Combelle-Siegel Pascale, *Targeting Bosnia: Integrating Information Activities in Peace Operations*, Washington DC, National Defense University Press 1999
- Commandement de la doctrine et de l'enseignement supérieur de l'armée de terre *Les actions dans le champ psychologique* 1999
- Creel G., *How we advertised America*, New York: Harper & Brothers, 1920
- D'Almeida, F., *Images et propagande*, Castermann-Giunti, 1999
- Debray R., *L'État Séducteur*, Gallimard, 1993
- Détienne M. et Vernant JP, *Les ruses de l'intelligence, la métis des Grecs*, Flammarion 1989
- Domenach J.M. *La propagande politique* PUF 1969
- Dor E. et Valette B., *Les vertus du mensonge Information, déformation, manipulation* Sens&tonka 2002
- Dray J. et Sieffert D., *La guerre israélienne de l'information*, La Découverte, 2002
- Durandin G. "Les mensonges en propagande et en publicité", PUF, 1982.
- Durandin G., *L'information, la désinformation et la réalité* PUF, 1993
- Ellul J. *Histoire de la propagande* PUF, 1967

Ellul J., Propagandes Armand Colin, 1962, réédition Economica 1990
Ewen S., Consciences sous influence Aubier, 1993
Faye J.P. Les langages totalitaires Hermann 1972
Ferro M., L'information en uniforme Flammarion, 1991
Fondation pour les études de défense, Les manipulations de l'image et du son Hachette, 1996
Francart L. La guerre du sens Economica, 2000
Fresnault-Desruelle, L'image manipulée Edilig 1983
Freund A., La mésinformation, La Pensée Sauvage, 1991
Ganley, O. H. and Ganley, G. D. , To inform or to control? The new communication networks, NY: Ablex Publisher, 1989
Géré F., La guerre psychologique, Economica, ISC1997
Gervereau L. Les images qui mentent Histoire du visuel au XX^e siècle Seuil, 2000
Gourevitch, La propagande dans tous ses états Flammarion, 1981
Gritti, J., Feu sur les médias Centurion, 1992
Grusinski S., La guerre des images Fayard, 1990
Gervereau, L., Les images qui mentent. Histoire du visuel au XX siècle , Seuil, 2000
Guisnel J., Guerres dans le cyberspace La Découverte, 1996
Halimi S., Les nouveaux chiens de garde, Liber 1997
Hermès (revue) n°17-18 Communication et politique, Éditions du CNRS 1995
Huxley A Brave New World Revisited NY 1958, réédition Vintage UK,
Huyghe F.B., L'ennemi à l'ère numérique Chaos, information domination, P.U.F., 2001
Jacquard R., La guerre du mensonge Plon, 1986
Jowett G. Propaganda and communication: The Re-emergence of a research tradition, Journal of communication, Hiver1987
Kapferer, J-N. , Rumeurs - Le plus vieux média du monde, Points Actuels, 1990.
Kauffer R ; L'arme de la désinformation, Grasset 2000
Khawam R., Le Livre des Ruses (la stratégie politique des Arabes), Phébus, 1976
Kircher F. (traduction et commentaire), Les Trente-six stratagèmes, J.C. Lattès 1991
Koyré A ; Réflexions sur le mensonge Allia, 1998
Lerner, D., Propaganda in war and crisis, New York, Arno Press, 1972
Libicki M. C, What is Information Warfare ?, Washington, National defense University, Institute for National Strategy Studies, 1996
Linebarger P., Psychological warfare, New York, Arno Press,1972.
McCormack T., Studies in communication : The discourses of war and peace, London, Jai Press inc., 1995
McLaurin L. Military propaganda : Psychological warfare and Operation, New York, Praeger Publishers, 1982
Mercer D., The Fog of War, Londres, Heinemann, 1987
Messadié G., Vingt-neuf jours avant la fin du monde (roman) Robert Laffont, 1995
Miller C., Propaganda Analysis, NY: Institute for Propaganda Analysis, 1937
Monde Diplomatique - Manière de voir- Médias et contrôle des esprits et Médias, mensonges et démocraties,
Morelli A. Principes élémentaires de propagande de guerre, Labor Bruxelles 2001
Morin E., La rumeur d'Orléans Seuil 1969
Moscovici S. L'Âge des foules, Complexe, 1985
Muchielli R, La subversion CLC 1976
Packard V. La Persuasion clandestine, Calmann-Lévy, 1958 ; 1984
Panoramiques (revue n°52), L'information, c'est la guerre 2001
Panoramiques n° 58 La désinformation, tous coupables ?, 2^e trimestre 2002

Panoramiques n°35 Le lynchage médiatique Éditions Corlet Marianne, 4° trimestre 1998

Ponsoby A. Falsehood in War Time, New York 1971

Ponsonby, A. Falshood in Wartime, 1928 George Allen and Unwin. Republié par the Institute of Historical Review, 1991

Puiseux H, Les figures de la guerre Gallimard, 1997

Ramonet I., La propagande invisible Galilée, 2000

Ramonet I., Le chewing-gum des yeux , Alain Moreau 1991

Raynaud P., L'Art de manipuler Ulrich, 1996

Reich W. La psychologie de masse du fascisme Payot, 1972

Rencontres internationales Médias-Défense 85, Les manipulations de l'image et du son Hachette, Fondation pour les études de défense, 1996

Reporters sans frontières, Les médias de la haine La Découverte, 1995

Reumaux, F., La rumeur - Message et transmission Colin, 1998

Reumaux, F., Toute la ville en parle Esquisse d'une théorie des rumeurs, L'Harmattan, 1994

Schelling, Thomas C, Arms and Influence, New Haven, CT, Yale University Press, 1996

Schultz R.H. et Godson R. Desinformatsia, mesures actives de la propagande soviétique , Anthropos, 1985

Sproule M., Propaganda and Democracy. The american Experience of Media and Mass Persuasion, Cambridge University Press, 1997

Stauber J. et Rampton S. L'industrie du mensonge : lobbying, communication, publicité et média, Agone 2004

Stonor Saunders F. Qui mène la danse ? La CIA et la Guerre Froide culturelle, Denoël 2003

Stora B., Imaginaires de Guerre, La Découverte 1997

Tarde G. Les lois de l'imitation 1890, réédition Kimé 1993, téléchargeable sur <http://www.uqac.quebec.ca/>

Toffler A. and H. War and Anti War, making sense of today's global chaos, (Warner books) 1993, Toffler A. Guerre et contre-guerre, Survivre à l'aube du XXIe siècle, Fayard 1994

Victoroff D., La publicité et l'image (l'image de la publicité Denoël/Gonthier (Médiations), 1978

Virilio P., La déception Galilée, 1999

Virilio P., Stratégie de la déception, Galilée, 2001

Volkoff V. Petite histoire de la désinformation, éd. du Rocher, 1999

Volkoff V. La désinformation, arme de guerre, L 'âge d'homme, 1986

Watson P., War on the mind : The military uses and abuses of psychology, New York, Basics Books, 1978

Watzlawick P., La réalité de la réalité Points Seuil, 1984

Wautelet M.I, Les cyberconflits, Bruxelles, Grip et Éditions complexes, 1998

Wolton D ; War Games Flammarion 1991

Woodrow A. Information Manipulation, éditions du Félin 1990