



Communication & Influence

N°178 - Juillet 2026

Quand la réflexion accompagne l'action

Guerre économique, guerre informationnelle, guerre cognitive : bilan de trois décennies à l'EGE, à l'heure où Christian Harbulot passe la main

Pourquoi Comes ?

En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois Communication & Influence. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

Cette année, Christian Harbulot transmet le flambeau de la direction de l'Ecole de guerre économique (EGE) au général Jean-Claude Gallet. Il dresse ici un rapide état des lieux de ce qui a été accompli en près de trois décennies. A ses yeux, il y a des forces qui travaillent à la destruction – consciente ou non – de notre pays. Ainsi, "on observe aujourd'hui une ligne de fracture entre ceux qui veulent détruire et ceux qui veulent construire. Et c'est là que le bilan des trente ans de l'EGE a du sens. En effet, nous avons sans relâche cherché à construire des méthodologies et des grilles de lecture, à innover, à sonder, à penser en dehors des clous, sans tabous et sans préjugés, avec lucidité et persévérance. Et ce, toujours en corrélation étroite avec les réalités du monde, réalités politiques et géopolitiques, économiques et juridiques, sociétales et culturelles, pédagogiques et médiatiques..."



Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Christian Harbulot considère que l'EGE et ses réseaux forgés durant trois décennies, constituent très concrètement "une force de construction combattante. Combattante ? Oui, même si le mot déplaît, j'insiste sur ce terme. Nous devons passer à l'offensive très concrètement pour que notre pays ne sombre pas. Et là, il y a urgence."

Vous quittez cette année, après près de trente ans, la direction de l'Ecole de guerre économique (EGE). Quel bilan dressez-vous de cette aventure ?

Effectivement, je passe le témoin à Jean-Claude Gallet, qui m'a cependant demandé de continuer à présider aux destinées du CR451 (Centre de Recherche Appliquée de l'Ecole de Guerre Economique – voir ci-après p.4). C'est donc pour moi un cycle qui se clôt. Après avoir créé en 1997 l'EGE avec le général Pichot-Duclos, je transmets donc le flambeau à un autre général, Jean-Claude Gallet. Pour ma part – et plus que jamais dans les périodes troubles qui vont

s'ouvrir à nous, avec à la clé une potentielle déstabilisation du pays couplée à son dramatique affaiblissement – je vais donc poursuivre mes études et mes actions en matière de guerre de l'information et guerre cognitive, et si possible générer des synergies en ce sens.

Premier constat sur cette expérience de quasiment trente ans : la démarche de conceptualisation autour de la guerre économique et autour des différents types de confrontation en matière de guerre informationnelle qui lui sont consubstantiels, cette démarche est aujourd'hui difficile à nier ou à écarter d'un



www.comes-communication.com

revers de main, comme ce fut trop longtemps le cas. Soyons clairs : trois mondes travaillent à la destruction de notre pays et sont à prendre en compte en la matière.

Tout d'abord, ce que j'appelle la jet-set, fortunée et mondialisée, avec ses connexions politiques, financières, culturelles, médiatiques, etc. Ce petit monde qui vit dans une connivence permanente a un effet catastrophique sur le pilotage de notre pays, où l'intérêt collectif devrait être la pierre angulaire de toute stratégie. C'est l'inverse que l'on observe. Ce monde joue dans les faits un rôle négatif de par sa posture mentale, notamment dans son déni –

cynique ou utopique – du réel. Les seules choses qui intéressent ces gens-là sont l'enrichissement personnel, la hiérarchie des valeurs qui en découle, le culte de l'entre-soi avec un pseudo-vernis culturel. Le deuxième monde à prendre en compte est celui qui est lié à la mutation inquiétante de l'appareil d'Etat français, lequel s'est englué – à de rares exceptions – dans une sorte de psychorigidité éloignée des réalités du quotidien. Résultat, un énorme malaise au sein de cet appareil d'Etat, qui majoritairement,

n'est plus en mesure de répondre aux appels des Français. Enfin, comme troisième monde jouant un rôle négatif, je vise une certaine société civile hors sol, qui se pense comme une sorte de contrepoids. Elle exhibe de belles idées (climat, environnement, droits humains, etc.) mais en réalité, ce monde utopique s'inscrit dans les faits par un éloignement toujours plus grand des besoins réels des Français. Il suffit pour s'en convaincre de voir la détérioration accélérée du système de santé ou d'éducation au cœur de la France profonde.

Ces trois mondes-là travaillent à la destruction – consciente ou non – de notre pays. Pour simplifier, on observe aujourd'hui une ligne de fracture entre ceux qui veulent détruire et ceux qui veulent construire. Et c'est là que le bilan des trente ans de l'EGE a du sens. En effet, nous avons sans relâche cherché à construire des méthodologies et des grilles de lecture, à innover, à sonder, à penser en dehors des clous, sans tabous et sans préjugés, avec lucidité et persévérance. Et ce, toujours en corrélation étroite avec les réalités du monde, réalités politiques et géopolitiques, économiques et juridiques, sociétales et culturelles, pédagogiques et médiatiques... Certes, nous sommes encore aujourd'hui tout petits, mais notre aptitude à perdurer et croître sur la longue durée nous fait néanmoins percevoir aux yeux des observateurs comme une force originale, porteuse de dynamiques nouvelles, capable d'anticiper les défis à venir et les affrontements qui y sont liés.

Dès l'origine de l'EGE, nous avons tourné le dos aux trois mondes que nous venons d'évoquer, en prenant bien sûr garde à ne pas nous faire récupérer par un camp politique, ce qui nous aurait immanquablement discrédités en nous privant simultanément de notre liberté de penser et d'agir. Nous n'aurions pas pu alors adopter le discours de vérité qui a été le nôtre, souvent à contre-courant complet des grandes idées en vogue. Par exemple, la lubie de la mondialisation heureuse, la prétendue unicité d'un marché mondial, la volonté de cacher le rôle déterminant de la finance internationale, ou encore en allant à l'encontre de

certains universitaires qui s'évertuaient à nier le rôle-clé de la puissance, considérant que les rapports de force entre puissances allaient s'estomper... Sur l'ensemble de ces thèmes, c'est en fait le contraire qui est advenu. Dès lors, oui, nous avons été utiles. Car en restant lucides, nous avons su orienter nos recherches et nos formations en lien constant avec le réel, en acquérant au fil du temps une authentique légitimité, d'une part par la production de connaissances, de méthodologies, de grilles de lecture et d'autre part, par la mise en œuvre de méthodes opérationnelles, illustrées par une kyrielle de cas pratiques. Ce fut là un effort de longue haleine, mais à présent, les entreprises viennent à nous pour chercher des conseils et des appuis, et surtout adapter leurs stratégies.

Après ce bilan rapide, regardons vers l'avenir. Quid du passage de témoin avec Jean-Claude Gallet, ancien saint-cyrien et général ayant une solide expérience dans le domaine du renseignement, lequel prend votre succession à la tête de l'Ecole de guerre économique ?

Je renvoie vos lecteurs à une vidéo qui présente justement cette transition, vidéo où Jean-Claude Gallet et moi échangeons justement sur ce sujet¹. On comprend ainsi comment nous fonctionnons l'un et l'autre, comment le destin nous a amené à nous rencontrer alors que nos parcours respectifs étaient aux antipodes l'un de l'autre. On peut parler ici de fusion de cultures, qui s'enracinent dans une histoire profonde du renseignement français, remontant à la fin de l'entre-deux guerres et au grand basculement de la Seconde guerre mondiale. *Mutatis mutandis*, nous sommes en octobre 1940. Il n'y a pas d'occupant, certes, mais d'évidentes logiques de dépendance (par exemple vis-à-vis des Etats-Unis ou de la Chine), conjuguées à une crise majeure des élites, lesquelles se révèlent être incapables de se positionner ou de désigner nos vrais ennemis, ambiguïté qui sape le positionnement stratégique de la France.

Ainsi, force est de constater que, tant au plan national qu'international, l'EGE et son centre de recherche – le CR 451 – apparaissent comme un pôle de résistance et de résilience. Résolument hors des trois mondes évoqués plus haut qui travaillent à la destruction de notre société, nous sommes une force de construction combattante. Combattante ? Oui, même si le mot déplaît, j'insiste sur ce terme. Nous devons passer à l'offensive très concrètement pour que notre pays ne sombre pas. Et là, il y a urgence. ■

^{1/} YouTube : l'EGE, une école pour la France. <https://www.youtube.com/watch?v=mD82sTLKiWY> - Voici le texte de présentation de cette vidéo : "Deux hommes, deux mondes que tout opposait. L'un avait appris à subvertir l'ordre établi, l'autre à le servir. Aujourd'hui, ils mènent le même combat. Christian Harbulot, fondateur de l'École de guerre économique et le général Jean-Claude Gallet se sont rencontrés là où nul ne les attendait : sur le front d'une guerre qui ne se déclare plus, mais qui se livre sans relâche dans le champ économique et informationnel. De la culture militante de l'action clandestine à la culture militaire du renseignement et du commandement, cet entretien raconte la convergence de deux trajectoires, et la fusion de deux cultures antagoniques. Le choix de la défense des intérêts de la France dans une période où elle est fragilisée est la condition de cette alliance hors du commun. Guerre de l'information, guerre cognitive, guerre économique : sur ces terrains sans front ni uniforme, la France demeure exposée faute d'une capacité d'action structurée. C'est pourquoi la complémentarité de ces deux hommes dessine une nouvelle forme de culture du combat informationnel dans la guerre économique."

Force est de constater que, tant au plan national qu'international, l'EGE et son centre de recherche – le CR 451 – apparaissent comme un pôle tout à la fois de résistance et de résilience.

EXTRAITS

L'Ecole de guerre économique : une success story à la française

En mars 2021, la revue Constructif – quadrimestriel de réflexion de la Fédération française du bâtiment, ayant pour vocation de diffuser des "contributions plurielles aux grands débats de notre temps" – consacrait un n° complet au thème "Les nouvelles guerres économiques". Pilotée d'une main experte par le sociologue Julien Damon, elle a donné à cette occasion la parole à Christian Harbulot pour expliquer en quoi la réussite de l'Ecole de guerre économique constituait un cas emblématique de success story à la française. Le chapeau précisait : "L'École de guerre économique forme, depuis près d'un quart de siècle, des décideurs aspirant à mieux saisir les crises et les confrontations. Produisant des connaissances et renforçant les compétences des entreprises, cette institution originale dédiée à l'intelligence économique se frotte au réel et aux théories, en luttant contre une certaine hégémonie anglo-saxonne et en proposant une expertise pratique." La direction de Constructif nous aimablement autorisé à reprendre ici quelques extraits du témoignage de Christian Harbulot.

(Le n° dans son intégralité peut être librement téléchargé avec le lien suivant : <http://www.constructif.fr/articles/numeros/pdf/Constructif-58.pdf> - On notera dans ce même n° une contribution de Bruno Racouchot, directeur de Communication & Influence, intitulée "Regarder les choses en face" ouvrant le second volet de la revue, "Prévention stratégique, solutions pratiques").

"L'EGE naît finalement en 1997. Le choix du nom était une provocation assumée. Il fallait réveiller les esprits, les sortir de cette situation de dépendance cognitive dans laquelle les élites françaises s'étaient habituées à vivre depuis 1945. Nous étions tous d'accord pour "rentrer dans le dur", aborder les sujets qui fâchent. Le temps était venu de se pencher sérieusement sur les affrontements économiques qui divisaient périodiquement le monde occidental, sans oublier l'entrée en lice du monde asiatique. La conquête commerciale lancée par le Japon aux quatre coins du monde commençait à inquiéter Washington et certains gouvernements européens. Il fallait réagir. Le durcissement du discours américain, avec notamment la création du concept de "sécurité économique", lors des deux mandats de Bill Clinton libéra quelque peu la parole sur ces sujets tabous. Il ne s'agissait pas pour autant d'une action directement souhaitée ou pensée de manière indirecte par l'appareil d'État. Le projet échappait à la grille de lecture classique que l'on posait habituellement sur ce type de démarche. Le pouvoir politique et l'administration ne s'intéressèrent pas à la question. De son côté, le monde académique refusa de cautionner la pertinence conceptuelle de la guerre économique." [...]

Une nouvelle approche

"Dès sa première année d'existence, l'équipe dirigeante a opté pour une nouvelle approche dans la manière de penser la compétition économique, en y incluant les rapports de force entre puissances ainsi que les problématiques générées par les prises de position de la société civile. Le contrat moral passé avec les intervenants résumait bien le parti pris pédagogique :

- oser regarder là où les autres systèmes d'enseignement supérieur ne veulent pas orienter leurs réflexions. C'est pour cette raison que nous avons beaucoup insisté sur les angles morts de l'entreprise ;
- inventer des grilles de lecture et des méthodologies adaptées aux mutations conflictuelles du monde. L'EGE a eu, de la sorte, raison un quart de siècle avant les autres. Elle n'a pas attendu l'arrivée au pouvoir de Donald Trump pour signaler les premières défaillances de la mondialisation, les limites des lois du marché et l'importance déterminante des nouvelles politiques d'accroissement de puissance par l'économie, illustrées notamment par la percée fulgurante de la Chine en un si court laps de temps ;
- tester nos innovations théoriques par des exercices pratiques réalisés dans des conditions réelles."

S'émanciper de la suprématie cognitive anglo-saxonne

"L'une des leçons retenues d'emblée fut la prise en compte de l'avantage capital pris par les Anglo-Saxons durant les Trente Glorieuses, en se substituant à l'Europe comme pôle de référence mondial de la production de connaissances. Si on prend le cas de l'intelligence économique, il n'existait qu'une dizaine d'ouvrages qui traitaient des problèmes assimilés à cette question au début des années 1990, contre quelques centaines aux États-Unis. Ceux-ci couvraient l'ensemble des aspects du management de l'information. Il fallait donc sortir de cet entonnoir cognitif qui réduisait le champ de notre approche à l'acceptation des repères que les Anglo-Saxons voulaient bien nous donner. L'étude de leurs textes diffusés vers les écoles de commerce du Vieux Continent démontra rapidement qu'ils ne nous livraient pas le secret de leurs méthodes pour sortir victorieux des affrontements économiques. Si les Anglo-Saxons ont démontré que la production de connaissances est un enjeu vital, force est de constater que leur prédominance cognitive s'effrite en raison des limites de leur approche mono-culturelle du monde. C'est à partir de ce constat que nous avons élaboré notre matrice d'enseignement.

- Le premier point fort de la méthode EGE a été de pratiquer systématiquement l'analyse comparée des systèmes compétitifs globaux. Nous avons décidé de ne pas nous focaliser sur l'analyse concurrentielle *made in USA*, mais d'élargir notre champ de recherche aux autres modèles d'économie de combat.
- Le second point fort a consisté à identifier les différentes méthodes d'usage offensif de l'information telles que mises en œuvre sur les différents échiquiers (géopolitique, géoéconomique, concurrentiel, sociétal).
- Le troisième point fort est notre capacité à intégrer en permanence la dimension humaine dans le recours aux technologies de l'information. La recherche de données en sources ouvertes et leur interprétation (*Open Source Intelligence*, *Osint*) sont devenues un des domaines d'expertise les plus réputés de notre mode d'enseignement."

EXTRAITS

Christian Harbulot :

CR451, *Communication & Influence*, et un témoignage personnel...

CR451

Comme il l'a précisé au début de l'entretien qu'il nous a accordé, s'il quitte effectivement la direction de l'EGE, Christian Harbulot se recentre encore davantage sur le Centre de recherche de l'EGE, le CR451. Pourquoi ce nom ? Lorsqu'il se crée au second semestre 2021, ce centre choisit cette dénomination en lien avec le livre de Ray Bradbury "Fahrenheit 451", publié aux Etats-Unis en 1953, qui pose la question de la survie de la mémoire lorsque les livres sont détruits par le feu. Voici comment le CR451 définit sa vocation :

"Né d'un diagnostic formulé par Christian Harbulot, cofondateur de École de Guerre Économique, le CR451 procède d'un constat simple mais structurant : les conflictualités contemporaines se déploient désormais de manière continue sur des terrains économiques, géopolitiques, sociétaux et informationnels, au point que la guerre économique systémique s'impose comme un paradigme central de la marche du monde. L'expérience de la formation, quoique probante et massivement diffusée auprès de plusieurs milliers d'étudiants, n'a pas suffi à provoquer une prise de conscience comparable chez une grande partie des décideurs, ce qui a rendu nécessaire une étape supplémentaire, plus doctrinale, plus outillée, plus directement tournée vers l'action."

Les trois domaines de recherche appliquée sont d'emblée clairement définis. A savoir la guerre économique, la guerre de l'information, la guerre cognitive. Là, ne nous y trompons pas. Il ne s'agit pas de faire de la recherche hors sol. Bien au contraire. En effet, *"le centre privilégie une logique de recherche appliquée, où l'ambition n'est pas seulement de décrire, mais de construire des outils, d'aider à la décision dans des contextes d'affrontements multi-champs et multi-acteurs, d'anticiper les stratégies de l'adversaire."*

Pour approfondir la question : <https://cr451.fr/>

Christian Harbulot et *Communication & Influence*

Christian Harbulot nous a fait l'honneur et l'amitié d'intervenir à plusieurs reprises dans les colonnes de *Communication & Influence*.

En avril 2012 (n° 32) sur le thème *Puissances, marchés, territoires : le triptyque de la guerre économique décrypté par Christian Harbulot*

En avril 2016 (n° 72) sur le thème *Fabricants d'intox et manipulateurs dans la guerre mondiale de l'information*

En mai 2020 (n° 111), à l'occasion du lancement des *Cahiers de la guerre économique*, sur le thème *Chine/Etats-Unis ? Sortie de crise ?... La guerre économique systémique comme grille de décryptage*

En mars 2024 (n° 153) sur le thème *Le rôle-clé des opérations cognitives dans les jeux d'influence économiques du XXI^e siècle*

Notons aussi que son adjoint au CR451, Arnaud de Morgny, nous a également accordé un entretien dans notre Lettre (n° 149 de novembre 2023) sur le thème : *Passer à l'offensive dans la guerre économique, quelle place pour les opérations d'influence ?*

Témoignage personnel

Bruno Racouchot, directeur de *Communication & Influence*. "A l'heure où Christian Harbulot quitte la direction de l'EGE, je tiens à apporter mon témoignage sur la relation de confiance et d'estime qui a été la nôtre depuis que nous nous sommes rencontrés, venant de mondes pour le moins différents. Christian connaissait mon parcours, que ce soit sur le Brésil que je découvris en 1977 ou encore mon passage comme Orsa au 6^e RPIMa et ma décision de quitter l'armée après la tragique affaire Drakkar à Beyrouth (octobre 1983) alors que je me préparais pour l'EMIA.

Titulaire d'un simple DEA de Relations internationales et Défense de Paris-I Sorbonne, je n'avais jamais enseigné, étant dans la pratique un chef d'entreprise. Christian m'a fait l'honneur de pouvoir entrer au sein du collège enseignant de l'EGE comme professeur associé, me laissant carte blanche pour faire découvrir aux étudiants ce Brésil que je connais depuis 1977 (et où je vis, à Porto Alegre, dans le grand sud brésilien), via un cours de 4 heures intitulé *Le Brésil entre puissance et influence*. Que ce soit Christian ou Charles Pahlawan, son bras droit d'alors, j'ai pu alors en toute liberté et sans aucun tabou faire découvrir la réalité de ce Brésil profond où je vis et opère (notamment sur l'axe Brics), loin des clichés et des perceptions aussi préconçues que fausses qui s'attachent à ce pays.

J'ajoute que Christian conforta cette confiance quand il me proposa de participer aux travaux de rédaction du *Manuel d'intelligence économique* qu'il dirigea en 2012 aux PUF – Presses universitaires de France – sur le thème *Stratégie d'entreprise et communication d'influence*. Ce qui me permit d'offrir aux lecteurs une synthèse opérationnelle, répondant aux questions qui m'étaient posées comme chef d'entreprise, jour après jour depuis 1999, année de création de notre société *Comes Communication*. De quoi parle-t-on quand on parle d'influence ? En quoi l'influence se distingue-t-elle du lobbying ? Quelle est sa place dans le *smart power* ? A qui s'adresse-t-elle ? Comment faire en pratique pour engager une communication d'influence ? En direction de quelles cibles ? Pour quels retours sur investissements ?...

Confiance, expérience, complicité, amitié... sont quelques-uns des traits qui ont caractérisé notre relation. Je tiens ici à saluer chapeau bas le parcours d'un Christian Harbulot que nous sommes nombreux à apprécier et que nous continuerons à accompagner".

EXTRAITS

50 ans de guerre de l'information

Lors de notre entretien avec Christian Harbulot, ce dernier a souligné l'importance de faire connaître *50 ans de guerre de l'information*, une série documentaire qu'il a réalisé avec son vieux compagnon de route Nicolas Moinet, professeur à l'IAE de l'université de Poitiers (lequel a été, à plusieurs reprises, invité dans les colonnes de *Communication & Influence*). Nous le faisons bien volontiers car il s'agit là d'une "somme" à haute valeur pédagogique. De fait, c'est à un véritable travail de titans que se sont attelés les deux chercheurs, couvrant un spectre très large d'études, tant sur le plan historique que géopolitique.

Pour donner une idée de l'étendue des thématiques abordées, citons ici les titres des différentes émissions : *Les carences actuelles de la France dans la Guerre de l'Information ; Les cultures du faible et du fort ; L'apprentissage de l'agit-prop dans les années 60 ; Les cultures gauchistes : maoïstes, trotskystes et la dialectique de la victimisation ; Les déboires et les traces de la culture de la provocation ; Guerre et contre-guerre de l'information : le cas d'école italien (Brigades Rouges contre Etat) ; Les failles cognitives de la fraction Armée Rouge ; La créativité subversive française dans le domaine de la guerre de l'information (années 70) ; Les leçons à tirer des opérations clandestines du Komintern ; La mutation de la culture subversive qui entre en dissidence contre le stalinisme ; La contre-offensive informationnelle de la CIA contre la pénétration soviétique en Occident ; France : le refus d'une grille de lecture offensive pour mener la guerre de l'information ; Guerre de l'information et renseignement contre le nazisme ; L'apogée de la guerre de l'information (le savoir-faire britannique entre 1940 et 1945) ; Les leçons non-tirées par la France du savoir-faire britannique ; La créativité allemande en termes de culture civile de guerre de l'information ; Comment les Etats-Unis vont rattraper leur retard dans la guerre de l'information au XX^e siècle ; Japon : l'impuissance d'une guerre de l'information ethnocentrée ; L'échec de la terreur ou la guerre de l'information américaine dans le Pacifique ; Le terrain de manœuvre soviétique dans la guerre psychologique ; Prémices d'une culture française de guerre psychologique : des guerres mondiales à l'Indochine ; Le retex impossible sur la guerre psychologique en Algérie ; Les méthodes de la guerre d'Algérie appliquées à Gaza ; Quand la France menait la guerre psychologique : l'exemple de la bleuïte ; Les pièges cognitifs de la guerre psychologique ; La légitimité, dimension oubliée de la guerre de l'information ; La guerre de l'information aux Philippines : les limites opérationnelles du faible et du fort ; Malaisie : quand le contexte permet au fort de vaincre le faible ; Les précieux enseignements de la guerre civile grecque ; Les rebonds de la guerre de l'information aux Philippines ; L'incohérence stratégique des Etats-Unis lors de la guerre du Vietnam ; La perte de mémoire opérationnelle ; Lutter contre les frères musulmans en s'inspirant de la lecture de la guerre révolutionnaire ; Les incohérences de la guerre de l'information américaine contre l'ennemi communiste au Vietnam ; La nécessité d'une culture française de la guerre de l'information ; La montée aux extrêmes dans la guerre de l'information ; Guerre de l'information : le choix de la menace principale...*

Télécharger les vidéos : <https://cr451.fr/serie-50ans-guerre-information/>

La pensée est une arme

En complément de ces émissions et pour appréhender au plus juste le large champ de réflexion qui a été le leur, il est bon également d'évoquer également une autre petite série de travaux intitulée judicieusement *La pensée est une arme*, une thématique chère au cœur de Christian Harbulot. Comme il le dit très justement, "*la guerre de l'information (GI) est un usage offensif et défensif de l'information et de la connaissance. Son champ d'application comporte deux dimensions : le contenu (information, connaissance) et le contenant (l'informatique et les réseaux).*" Et il précise alors : "*Les confrontations informationnelles ont généré deux cultures du combat par l'information : l'une militaire et l'autre civile. La GI se joue sur trois échiquiers majeurs : le politico-militaire, l'économique, le socio-culturel.*"

Pour en savoir plus : <https://cr451.fr/guerre-de-information/>

Focus sur l'EPGE

Enfin, n'oublions pas de rappeler que Christian Harbulot, dans ses activités extra-EGE, a également porté sur les fonts baptismaux, en 2017, l'EPGE - Ecole de pensée sur la guerre économique – en compagnie de quatre compagnons de route : Éric Delbecq, Ali Laïdi, Olivier de Maison Rouge, Nicolas Moinet (lesquels ont tous été des invités de *Communication & Influence*). Son objectif ? "*Mettre l'accent sur la question de l'accroissement de puissance par l'économie. Pourquoi ? La posture défensive adoptée par la France dans le domaine de la guerre économique a montré son incapacité à éviter l'affaiblissement de notre économie, en particulier de notre industrie et notre agriculture.*" Pourquoi ? Parce qu'"il est devenu vital de créer une culture collective du combat économique pour que la France réponde enfin aux besoins des Français à la fois dans une logique de survie mais aussi de développement."

L'EPGE développe ses actions autour de quatre axes majeurs : **Analyse stratégique** – L'EPGE explore les mécanismes de la guerre économique et les nouvelles formes de rapports de force dans un monde multipolaire. **Conférences et échanges** – L'EPGE réunit experts, chercheurs et décideurs pour débattre des enjeux économiques et géopolitiques contemporains. **Production intellectuelle** – L'EPGE développe des cadres de réflexion innovants sur l'usage du pouvoir, du droit et de l'information comme instruments d'influence. **Diffusion du savoir** – L'EPGE partage articles, études et ressources pour mieux comprendre les dynamiques de puissance économique.

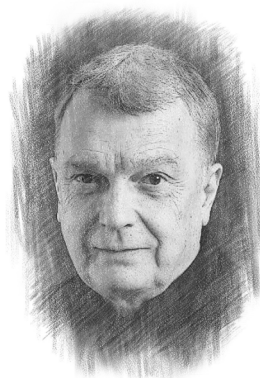
Pour avoir une idée de la large palette des concepts abordés et des travaux délivrés par l'Ecole, on se reportera à <https://www.epge.fr/category/concepts/> Notons également qu'à l'occasion du lancement de cette Ecole, aux côtés comme toujours de Christian Harbulot, Nicolas Moinet, s'est également exprimé dans le n° 112 de juin 2020 de *Communication & Influence* sur le thème *L'Ecole de pensée sur la guerre économique face aux affrontements informationnels et communicationnels*

Là aussi, nous conseillons à nos lecteurs d'explorer le site de l'Ecole de pensée sur la guerre économique : <https://www.epge.fr/>

BIOGRAPHIE

Lorrain – il est né en 1952 à Verdun et fier de ses origines – Christian Harbulot est l'un des pères fondateurs de l'intelligence économique en France. Avec, pour le moins, un parcours atypique. En effet, dans les années 1970, il est fortement engagé dans une démarche politique d'extrême gauche et tire de son expérience maoïste un savoir-faire qui lui sera très utile pour entamer une seconde vie. Dès le milieu des années 80, il se passionne pour un thème encore confidentiel, celui de la guerre économique. Il publie une étude, *Techniques offensives et guerre économique* (1990), qui retient l'attention du Premier Ministre Edith Cresson. Il conseille ensuite Henri Martre entre 1992 et 1994 et s'impose comme l'un des trois auteurs de son rapport sur l'Intelligence économique au Commissariat général au Plan.

Durant les années 90, Christian Harbulot noue un dialogue original avec d'anciens officiers généraux qui ont joué un rôle déterminant dans le monde du renseignement (général de Marolles ancien chef du service Action du SDECE, général Mermet, ancien directeur de la DGSE). Il crée l'Ecole de Guerre Economique (<https://www.egge.fr/ecole>) à Paris en 1997 avec le général Pichot Duclos (ancien directeur de l'Ecole Interarmées du Renseignement et des Etudes Linguistiques). Il participe à la création du cabinet de conseil en communication d'influence Spin Partners dont il assure la direction depuis 1999. En 2008, il est nommé lieutenant-colonel de réserve par le ministre de la Défense, comme chargé de cours en intelligence économique au profit de l'état-major de l'armée de terre. Diplômé de Sciences Po Paris, titulaire d'un DEA d'analyse comparée



des systèmes politiques de Paris I, Christian Harbulot a été conférencier régulier à l'IHEDN (Institut des hautes études de défense nationale) comme à l'Ecole des Mines de Paris. Associé par Alain Juillet au "Référentiel de l'intelligence économique" (2004 - 2005) et à celui sur la "manipulation de l'information" dans le cadre du SGDN (Secrétariat général de la Défense nationale), il a intégré en 2010 le conseil scientifique du CSFRS (Conseil supérieur de la formation et de la recherche scientifique).

En sus d'avoir été le charismatique fondateur de l'Ecole de Guerre Economique (ci-dessus mentionnée et qu'il quitte cette année), Christian Harbulot concentre depuis le début des années 2000 ses travaux sur les questions de guerre cognitive et de guerre de l'information par le contenu. Il a créé à cet effet en janvier 2022 le CR 451, le centre de recherche de l'EGE, dédié à cette démarche : <https://cr451.fr/> - Voir en particulier les vidéos réalisées sur le thème des 50 ans de guerre de l'information : <https://www.youtube.com/@CentreDeRecherche451>

Christian Harbulot préside également aux destinées de l'Ecole de pensée sur la guerre économique : <https://www.epge.fr/> - voir à cet égard le manifeste de l'EPGE : <https://www.epge.fr/wp-content/uploads/2019/01/EPGE-Le-Manifeste-2.pdf>

Pour en savoir plus sur Christian Harbulot et son parcours, on se reportera utilement à l'ouvrage de Giuseppe Gagliano (préfacé par Nicolas Moinet), *Guerre et intelligence économique dans la pensée de Christian Harbulot* (VA Editions, 2017). Voir également ses interventions sur Xerfi Canal : <https://www.xerficanal.com/rechercher/Christian+Harbulot/motcle>

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

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

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

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé le vieux compagnon de route de *Communication & Influence* qu'est Christian Harbulot va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

Bruno Racouchot
Directeur de Comes

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo ■ Porto Alegre

Directeur de la publication : Bruno Racouchot

Illustrations : Rossana

CONTACT

France (Paris) - North America (Toronto)

South America (São Paulo - Porto Alegre)

bruno@comes-communication.com

www.comes-communication.com