

L'ÉDITO

## Enlissement, enlissement, vous avez dit enlissement ? (1/2)



**Didier CASTRES**

Le général d'armée (2S) Didier Castres est ancien élève de l'école spéciale militaire de Saint Cyr (1980-1982). Après un début de parcours classique lui faisant alterner postes en état-major et commandement opérationnel, il devient adjoint au chef d'État-major particulier du Président de la République de 2005 à 2009. Puis il commande le Centre de Planification et de Conduite des Opérations de l'État-major des armées jusqu'en 2011, date à laquelle il est nommé sous-chef d'État-major «Opérations» pendant 5 ans. Dans ces fonctions, le général Castres a participé à la conduite de toutes les opérations conduites par la France : Afghanistan, Côte d'Ivoire, Libye, Mali, Centrafrique, Irak et Syrie. Il a notamment planifié et commandé les opérations Serval et Barkhane. En 2016, il est nommé Inspecteur général des Armées jusqu'en juillet 2018. Deux ans plus tard, il crée un cabinet de conseil (DC TARHA CONSEIL). Le 1er septembre 2020, il rejoint le groupe ESL and Network comme associé senior.

Le dernier avatar de la crise malienne mais probablement pas l'ultime... fait ressurgir ce syndrome récurrent et cyclique dans les médias français de notre "enlissement" au Sahel. Mais pour autant, personne ne prend le temps et le risque de définir ce qu'est cet enlissement. Est-ce "trop" de temps passé au chevet d'une crise ? "Trop" de vies humaines emportées dans sa résolution ? Un coût financier "trop" élevé ? Une crédibilité, une notoriété ou encore une popularité "trop" érodées par des résultats jugés insuffisamment significatifs ? Mais à quoi se rapporte toute cette série de "trop" ? A quel objectif stratégique les comparer pour finalement juger de l'enlissement ou pas ? Du coup, la question se pose de savoir si cette notion d'enlissement est une perception ou au contraire un fait ou une situation objective.

Les contraintes éditoriales de la newsletter d'ESL/Antidox m'empêchent de traiter le sujet en une seule fois. Aussi et de façon exceptionnelle, je vous le propose en deux éditos. Pour commencer, je voudrais revenir à quelques caractéristiques des conflits asymétriques dont je considère qu'elles participent assez directement de cette perception d'un enlissement :

En tout premier lieu, l'adversaire n'a pas ou peu de centres de gravité physique : pas de concentration permanente des moyens, un système de commandement très lâche et une grande capacité à passer de la dilution à la concentration pour une action, puis de la concentration et à l'évaporation après coup. En fait, il refuse de se voir imposer une bataille décisive. De ce fait, nous sortons du champ traditionnel de la guerre comme le prolongement de la politique par d'autres moyens. Il n'y a pas de déclaration de guerre, pas de bataille décisive débouchant sur des négociations politiques et pas d'accords de paix. Et cette absence de bataille décisive est une première pierre dans le jardin de l'évaluation du succès ou pas de la gestion de crise. Comme il n'y a ni Austerlitz, ni Waterloo, il faut aller chercher ailleurs les indicateurs de succès.

De surcroît, l'ennemi asymétrique a le plus souvent le contrôle des milieux humains du fait de son immersion dans cet éco-

système quand il n'en est pas lui-même issu. La population au pire (pour nous) le soutient, au moins le protège sous la menace. A cela, nous opposons une très faible expertise sociologique, historique et culturelle des zones où nous intervenons car nous avons progressivement perdu ces diplomates et militaires blanchis sous le harnais qui avaient passé 10 ou 20 ans dans ces zones et connaissaient chaque caillou par leur prénom. En parallèle, nous rechignons à aller chercher cette expertise, là où elle est : dans les think tank, chez les universitaires, les chercheurs ou encore les ONG. Notre réponse consiste alors en des recettes aseptisées tirées des standards otaniens, quasiment les mêmes au Mali et en Libye, en Irak comme en RCA : en fait du prêt à porter alors qu'il faudrait du sur-mesure. Comment espérer "gagner les cœurs et les esprits" dans ces conditions si nous ne connaissons ni les cœurs ni les esprits. Nous restons un corps étranger dans ces pays.

Une troisième caractéristique est la propension de notre adversaire à faire appel à des capacités "nivelantes". Les capacités "nivelantes" sont des capacités bon marché, faciles d'accès et d'acquisition et dont l'emploi contourne notre supériorité technologique ou en réduit le "gap" : une campagne annuelle d'IED au Sahel (200 IED) revient à 5700 €, des drones du commerce pouvant emporter une charge sont accessibles pour 350 € ; toutes choses qui rendent l'engagement d'acteurs extérieurs, si ce n'est insupportable en tout cas exorbitant en coûts humains et financiers.

Une dernière caractéristique qui participe directement de cette perception d'enlissement est celle du "temps". Les objectifs que se fixe l'adversaire asymétrique sont dé-temporalisés ou pour le moins s'inscrivent dans un autre échelle de temps que celui des acteurs extérieurs traditionnels. Les trotteuses de nos montres ne tournent pas à la même vitesse. Cette question est probablement celle qui pèse le plus sur cette perception d'enlissement. En effet, on a pu observer que le temps nécessaire à la production des effets d'une stratégie militaire excède le plus souvent la "supportabilité" politique, celle des opinions publiques et celle des médias. Dans la grammaire des crises, il y a une règle de "l'inconcordance des temps" que nous refusons d'accepter. C'est d'un côté, l'impatience dont surgit très vite la lassitude puis le rejet et de l'autre une forme de fatalisme et d'indifférence au temps. En septembre 2013, des journaux tiraient déjà : Serval l'enlissement...

La question se pose donc de savoir si les démocraties occidentales dont les humeurs sont souvent dépendantes d'émotions aussi violentes que passagères sont capables de la persévérance, de la patience et de la constance souvent nécessaires pour mettre en œuvre des stratégies de moyen ou de long terme. C'est ce dont doutait déjà Alexis de Tocqueville dans sa "Démocratie en Amérique"...

La suite dans une prochaine newsletter d'ESL/Antidox



REGARD D'EXPERTE

## Campagne anti-Pfizer : quand la guerre d'influence devient virale



**Sarah BOUFATIS**

Après trois années de classe préparatoire littéraire, Sarah Boufatis obtient un Master en Communication et Relations Médias à l'EFAP - Paris durant lequel elle a étudié les relations presse, les stratégies et mécanismes d'influence ainsi que la communication de crise. Passionnée de littérature, Sarah s'intéresse tout particulièrement aux nouvelles tendances en matière de relations presse, d'opinion publique et de réputation médiatique. Elle rejoint Antidox en 2020 comme consultante junior.

C'est un épisode inédit qui s'est joué le 24 mai sur les réseaux sociaux. L'agence de communication Fazzze se serait rapprochée de plusieurs youtubeurs et influenceurs français et allemands en proposant un partenariat rémunéré. Jusque-là, rien de bien surprenant, excepté le contenu de la demande : diffuser des informations dénigrant le vaccin Pfizer en expliquant que la mortalité due à ce vaccin serait trois fois supérieure à celle due à l'AstraZeneca mais que les médias dits "mainstream" n'en parleraient pas en raison d'enjeux économiques. L'agence a d'ailleurs préparé un ensemble de « preuves » pour asseoir son propos avec, à l'appui, un tableau indicatif du nombre de morts et le détournement d'un article du Monde.

Si le message à diffuser est explicite, l'identité du comman-

ditaire n'est quant à elle jamais exposée, tout comme la mention obligatoire « sponsorisée ». Ces pratiques, juridiquement problématiques en France, laissent planer le doute quant à un éventuel lien avec la Russie. Une hypothèse qui semble un peu plus se confirmer alors que la campagne reprend des arguments similaires à ceux utilisés par le compte officiel du vaccin russe Sputnik V.



### Influenceurs influencés : des réseaux sociaux aux réseaux complotistes

Plusieurs influenceurs (« Et ça se dit médecin » ou encore Sami Ouladitto) ont alors donné l'alerte, publiant sur leur

compte Twitter ladite demande. Mais c'est à la dénonciation du vidéaste Léo Grasset, alias DirtyBiology, qui fait de la vulgarisation scientifique sur YouTube, que la polémique a fait mouche dans la sphère publique. Devenu chef de file d'un mouvement de lutte contre les fake news partagées par les influenceurs, le jeune homme a créé un véritable engagement sur la toile, comptabilisant plus de 44k likes et près de 16k retweets pour sa publication.

Au-delà d'être un « lanceur d'alerte des opés spés » selon sa propre formule, c'est toute la question de la légitimité du porte-parole qui se pose lorsqu'une information est diffusée sur la toile. La crise de l'information démontre une fois de plus que certains n'hésitent pas à se saisir des réseaux sociaux pour relayer des théories du complot. Rappelons l'affaire Kim Glow, influenceuse aux 1,1 million d'abonnés sur Instagram, qui s'est faite le relai des théories complotistes issues du documentaire Hold Up, défendant l'invention du Coronavirus. En plus d'appeler ses followers à « se réveiller », elle donne également du crédit à la théorie selon laquelle le vaccin servirait à implanter des puces 5G. Une affaire qui n'est pas sans rappeler celle de l'influenceur Joann Papz, 700 000 abonnés au compteur sur Instagram, qui s'est retrouvé au cœur d'une polémique après avoir publié une vidéo sur les réseaux sociaux dans laquelle il défend, aux côtés d'agriculteurs, l'utilisation du Bonalan, un pesticide controversé. Sponsorisée (sans mention) par le fabricant de produits phytosanitaires Gowan, la vidéo a finalement été supprimée de la toile.

Portées par celles et ceux qui disposent d'un pouvoir de per-



suasion à la hauteur de leur communauté, les fake news semblent proliférer sur le net. Un constat d'autant plus inquiétant qu', parfois, s'accompagne de prises de parole d'influenceurs eux-mêmes manipulés. Difficile alors de discerner le vrai du faux. Avec l'émergence de ces nouveaux leaders d'opinion, la lutte contre les infox s'est déplacée en dehors du cadre médiatique traditionnel et se joue derrière des écrans de fumée.

## Nouveaux leaders d'opinion et art de la persuasion

Le voile à présent levé, la campagne anti-Pfizer soulève toute fois la question de la légitimité attribuée aux influenceurs et de l'impact du discours virtuel sur la vie réelle. Aux yeux de leur communauté, ces nouveaux leaders d'opinion prennent le pas sur les médias traditionnels, jouissant d'une relation privilégiée avec leur audience.

Une relation de proximité se crée, et avec elle le partage de points de vue qui octroie à l'influenceur un pouvoir de persuasion considérable. Cette théorie n'est pas sans rappeler

celle développée par le sociologue américain Paul Lazarsfeld dans The People's choice qui se fonde sur l'étude des campagnes électorales et du faible changement qu'elles génèrent dans l'opinion. Selon cette théorie, pour qu'un individu adhère pleinement à un message, l'émetteur doit se référer à un leader d'opinion de confiance. En d'autres termes, la force de persuasion d'un influenceur peut s'expliquer par cette interaction qui existe entre le leader d'opinion et les membres de son groupe. Même si l'on peut y opposer de nombreux arguments, force est de constater que cette théorie résonne tout particulièrement dans le cadre des réseaux sociaux.

Mais pour éviter de s'attirer les foudres des accusations complotistes, encore faut-il pouvoir respecter le cadre légal, à savoir mentionner la sponsoisation d'un post ainsi que l'émetteur du message. Un élément qui a largement fait défaut dans le cadre de la campagne anti-Pfizer, renforçant le sentiment de tromperie. Malgré ces manquements, et dans le cas de Kim Glow, les propos tenus n'ont pas, ou très peu, eu d'effet sur son nombre d'abonnés. D'autant plus que tout a été déployé pour faire en sorte d'obtenir l'adhésion de l'auditoire.

## Lutter contre les fake news, ou comment les réseaux sociaux font barrage au complotisme

Pour autant, d'autres influenceurs poursuivent la lutte contre les fake news, conscients de l'ampleur de la tâche. On notera l'engagement de Léo Grasset qui, en plus d'avoir dénoncé la campagne anti-Pfizer sur Twitter, mène une campagne d'information sur le sujet. Fer de lance pour d'autres influenceurs, la lutte contre les infox est devenue un combat de tous les jours : on pense, entre autres, au journaliste et leader d'opinion Hugo Clément (1 million d'abonnés), à l'origine de la révélation de l'affaire Johann Papz, ou encore au député européen Raphaël Glucksmann (629 millions d'abonnés) engagé pour le respect des droits humains, et plus récemment dans la défense de la cause Ouighours en Chine.

Quoi qu'il en soit, tous ces comptes ont pour point commun la force de leur communauté. Plus la communauté est grande, plus la puissance de persuasion l'est également. De quoi donner du grain à moudre à la communauté digitale, capable de faire basculer la balance de l'opinion publique de part et d'autre de la ligne de crête ●

### REGARD D'EXPERT

## Nouveau modèle de développement : vers de nouvelles transformations structurelles au Maroc



### Omar ALAOUÏ

Associé au sein du cabinet ESL & Network, Omar ALAOUÏ a occupé la fonction de Chef de cabinet auprès du Président de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc. Omar ALAOUÏ a

également occupé les fonctions de Conseiller spécial au sein de la Commission parlementaire mixte Maroc-Union européenne, entre le Parlement européen et le Parlement du Royaume du Maroc. Il siège actuellement au sein de la task force public privé Africa COVID 19 Response Fund sous l'égide de l'Union Africaine.

des forces vives de la Nation marocaine. Ce moment solennel renforcera indéniablement la cohésion nationale et l'unité marocaine.

Nous pouvons aussi noter que la copie de la CSMD rend compte du souci d'écoute qui a caractérisé la conduite de ses travaux, notamment les corps intermédiaires et autres acteurs de la société civile. Cette démarche d'écoute doit continuer, et peut être s'élargir, puisque le Cabinet Royal a appelé la Commission à poursuivre sa mission consultative et d'encourager le débat autour des recommandations stratégiques de la CSMD.

La CSMD évoque également la mise en place d'un mécanisme chargé de suivre l'impulsion des chantiers stratégiques annoncés par la Commission et de veiller à la cohérence des stratégies du nouveau modèle de développement. Il faudra néanmoins rester vigilant pour que cette instance n'empêche pas sur les préroga-

tives du futur gouvernement et ne vienne pas entacher le choix démocratique marocain.

Le débat autour du nouveau modèle de développement doit aujourd'hui prendre toute sa place au sein du champ politique marocain, et les partis politiques, à quelques semaines des prochaines élections législatives, communales et régionales, sont appelés à dynamiser le débat politique, notamment autour de cette copie. Ce débat ne doit pas uniquement être politique mais également économique, même si la maîtrise de la chose économique est la grande lacune de la plupart des formations politiques marocaines : la question du financement de ce nouveau modèle doit faire l'objet d'un large débat et de propositions concrètes, puisque les réformes transformationnelles promises par la CSMD doivent pouvoir générer de la croissance et assurer la soutenabilité financière du nouveau modèle, il faudra une politique de financement volontariste dont il reste à définir les mécanismes et les leviers ●

Après plusieurs mois d'attentes et quelques interrogations (légitimes), la commission sur le nouveau modèle de développement (CSMD) a enfin rendu sa copie. Sa Majesté le Roi Mohammed VI a ainsi reçu le Président et les membres de la CSMD au cours d'une cérémonie de restitution au Palais Royal de Fès. Il se divise en trois grandes parties.

La première se veut être un diagnostic et détaille les différents maux du modèle de fonctionnement des institutions, de la société et de l'économie marocaines. Parmi les causes de l'essoufflement du modèle actuel, la CSMD note le manque de cohérence entre la vision annoncée de développement et la faible convergence des politiques publiques, la lenteur de la transformation de l'économie et le manque d'ouverture sur les nouveaux acteurs innovants, la faible capacité à mettre en place des services publics et enfin un sentiment d'imprévisibilité qui limite les initiatives privées.

La seconde est relative à la gouvernance de la chose publique, et se veut être une méthodologie pour réussir la transformation du modèle marocain de développement. La CSMD appelle à la mise en place d'une nouvelle doctrine organisationnelle qui pourrait se résumer ainsi : un Etat fort et une société forte. Cette nouvelle doctrine doit pouvoir maintenir les équilibres entre les pouvoirs de l'Etat et les initiatives de la société. Les acteurs privés et les tiers secteurs sont appelés à réaliser des synergies avec l'Etat dont les fonctions essentielles sont la stratégie, la protection, la régulation... pour plus d'efficacité.

Enfin, la troisième partie, est pour ainsi dire, une feuille de route comportant des propositions concrètes dans les domaines de l'économie, du tourisme, de l'agriculture et enfin de l'éducation et de la santé, qui sont les deux secteurs sociaux qui souffrent le plus au Maroc. Ces propositions s'inscrivent dans la tendance actuelle post-Covid 19 allant vers davantage de souveraineté industrielle, sanitaire, alimentaire ou encore numérique.

La copie de la CSMD doit faire l'objet d'un Pacte national pour le développement et rassembler autour de celui-ci l'ensemble



### À propos de nous



### Xavier DESMAISON CEO

x.desmaison@antidox.fr

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



### Alexandre MEDVEDOWSKY Président du Directoire

alexandrem@eslnetwork.com

Le Groupe ESL & Network s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'intelligence économique, de l'accompagnement stratégique et des affaires publiques. ESL & Network conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des Etats et gouvernements.