

★
Bel./Grèce/Port. Cont. : 7,70 € • All. : 7,80 € • Canada : 12,50 \$ • Suisse : 13 FS • Maroc : 88 MAD • DOM : 8,30 € • TOM : 1350 CFP



Numéro 106 • Septembre 2014

**Défense
& Sécurité
Internationale**

M-1 ABRAMS

Le poing de l'US Army

IRAK ET LEVANT

La menace de l'État Islamique



www.dsi-presse.com

GARDE-CÔTES ASIATIQUES

Des marines
paramilitaires

BRÉSIL

Une marine
émergente

AFGHANISTAN

L'échec des opérations
d'information

M 08434 - 106 - F: 6,85 € - RD





Échec des opérations d'information en Afghanistan

La guerre n'est pas une affaire de marketing



Gagner la guerre des esprits, c'est aussi trouver le moyen de faire passer un message. Depuis quelques années, les opérations d'influence ont de nouveau le vent en poupe. Les Américains ont investi massivement dans ces outils, notamment en Afghanistan. Et certains ne peuvent cacher leur désarroi en constatant que cette bataille est loin d'avoir été remportée. La faute au concept ? Peut-être pas tout à fait : la mise en œuvre, qui s'inspire plus de la publicité que des sciences sociales, pourrait avoir très largement péché sur le terrain.

Par **Romain Mielcarek**,
spécialiste des questions de défense

Les Américains, parmi d'autres armées modernes, ont décidé ces dernières années d'investir massivement dans la Stratcom (Communication stratégique) et les OI (Opérations d'Information). La première vise à développer une stratégie d'influence complète, avec une narration coordonnée entre les différents publics cibles (alliés, armée nationale, population nationale, adversaires, populations neutres, populations hostiles). Elle requiert un objectif précis et la mise en œuvre d'un plan d'action pour y parvenir. Les OI sont l'un des outils que l'on peut utiliser à cette fin. Il va s'agir ici de trouver comment influencer grâce à l'information sur un public donné. Pour cela, on va chercher le bon moyen de faire passer un message afin de produire l'un des effets nécessaires à la réalisation de l'objectif de la Stratcom.

Forces italiennes survolées par un Cougar espagnol. Avant de songer à communiquer, il faut prendre en compte la façon dont sera réceptionné le message : la culture locale importe... [© ISAF]



L'Afghanistan, notamment depuis que l'on parle de la guerre pour les cœurs et les esprits de manière insistante, a été l'un des théâtres où ces outils ont été largement mis en œuvre. Alors que la coalition se désengage de ce pays, de nombreux observateurs ne peuvent pourtant s'empêcher de penser que les OI n'ont pas fait leurs preuves. Malgré

les efforts et les moyens consacrés à ces méthodes, force est de constater que les publics ciblés n'ont pas changé leurs comportements de manière significative : les insurgés bénéficient toujours de forts soutiens au sein des populations, les alliés ne sont pas bien perçus par ces mêmes populations, le gouvernement afghan n'a pas su s'imposer comme un acteur de confiance.

George E. Little, ancien responsable des relations publiques du Département de la Défense, a ainsi mis fin à l'initiative « Stratcom » fin 2012. D'autres ont dénoncé depuis longtemps l'inefficacité de ces outils d'influence. Le colonel Gian Gentile de l'US Army, aujourd'hui à la retraite, a été très critique envers les stratégies de contre-insurrection actuelles, qu'il dénonçait il y a quelques années dans le *Small Wars Journal* : « Nous plaçons la charrue de vouloir convaincre avant les bœufs de tuer nos ennemis, ce qui nous fait rapidement perdre notre manière de faire la guerre comme une armée du monde libre⁽¹⁾. »

En Afghanistan, des OI aussi fantaisistes que leur coût

À l'inverse, de plus en plus de chefs militaires et civils voient dans une approche politique et sociologique la réponse indispensable à la résolution des conflits modernes. Du général Rupert Smith (*The Utility of Force*, 2^e éd., Penguin Book, 2012) à David Kilcullen (*The Accidental Guerrilla*, OUP USA, 2009), nombreux sont ceux à estimer que les stratégies d'influence sont un moyen incontournable d'obtenir des effets concrets sur le théâtre. Pour eux,

la solution à ces conflits est d'abord politique et sociale, avant d'être purement militaire.

Un officier britannique à la retraite, devenu une référence de la Stratcom, s'est longuement penché sur la question. Le Britannique Steve Tatham a servi dans la communication opérationnelle (Sierra Leone, Afghanistan, Irak où il a été porte-parole) avant de bifurquer vers les OI en commandant le 15^e groupe PSYOPS (Psychological Operations – déployé en Libye, en Afghanistan à plusieurs reprises, en Afrique de l'Est). Aujourd'hui, il travaille comme consultant et poursuit des travaux de recherche sur les stratégies d'influence. Dans une étude au profit du collège de guerre de l'US Army⁽²⁾, il s'interroge sur ce que signifie cet échec en Afghanistan.

« Le législateur peut tout à fait être pardonné s'il considère, dans un contexte de réduction budgétaire, que la Stratcom et les OI en particulier offrent un levier de réductions des coûts rapide et efficace », admet-il. Ces outils ont particulièrement mauvaise presse, aux États-Unis, depuis plusieurs mois. En plus de l'échec sur le terrain et de la difficulté d'évaluer les résultats, les coûts ont explosé de manière exorbitante. En 2005, le Pentagone consacrait neuf millions de dollars (6,6 millions d'euros) pour des opérations d'information en Irak et en Afghanistan. À peine quatre ans plus tard, en 2009, ce poste budgétaire avait grimpé à 580 millions de dollars (427,4 millions d'euros), soit une multiplication par presque 65 !

Cette explosion de la demande a ouvert un large marché à des entreprises privées. Des géants, spécialistes de la communication d'influence dans les zones de crise, ont su convaincre le Pentagone de l'intérêt de leurs services. Des sociétés comme Leonie ou Rendon ont ainsi pu aligner des chiffres d'affaires démesurés, cette dernière



Distribution de journaux en Irak. La communication a ses limites dès lors que l'émetteur (les forces coalisées) ne bénéficie pas d'un fort capital de sympathie... [© US Army]

remportant plus de 100 millions de dollars (73,7 millions d'euros) de contrats depuis le début des années 2000.

Une grande partie de l'activité consiste en l'installation et le développement de toute une panoplie de médias (panneaux d'affichage public, radios, journaux, tracts, télévision, lobbying) ayant pour objet de prêcher la bonne parole. Certaines démarches ont pris des formes plus étonnantes. Ainsi, en novembre 2011, des *contractors* ont proposé un plan d'action original pour réduire l'hostilité des populations du Helmand, province particulièrement violente du sud de l'Afghanistan. L'idée est alors de proposer à tout jeune homme en âge de se battre qui décide de se marier un pécule de 6 000 dollars (4 400 euros). On espère ainsi le dissuader de combattre et le pousser à se consacrer à la construction d'un foyer et d'une famille plutôt qu'à la guerre. Un projet sans queue ni tête, objecte S. Tatham, qui évalue à quatre milliards de dollars (2,9 milliards d'euros) par an la mise en œuvre d'une telle stratégie... sans avoir le moindre indice laissant penser qu'elle puisse effectivement réduire en quoi que ce soit les motivations poussant les Afghans à combattre la coalition. Ce projet démesuré sera tout simplement abandonné... sans que les *contractors* à l'origine de celui-ci soient spécialement mis sur la touche.

La guerre, ce n'est pas du marketing

Beaucoup de spécialistes et de consultants dans le domaine de la Stratcom et des OI sont issus de la publicité et du marketing. Leurs raisonnements reposent sur les logiques de leurs métiers d'origine. « *Ils sont trop nombreux à considérer qu'il s'agit ici de marketing et de communication* », regrette Richard Josten, directeur adjoint du Joint Information Operations Warfare Center (JIOWC), unité spécialisée dans les opérations d'information au profit du Département de la Défense américain. S. Tatham, lui, est clair dans son constat : « *Les échecs*

de la Stratcom et des OI américaines ne sont pas des échecs des concepts de Stratcom et d'OI, mais de leur application au quotidien. »

L'omniprésence des publicitaires dans ces métiers et leur approche biaisée du théâtre d'opérations comme une lutte entre consommateurs n'a pourtant rien de nouveau. En 1949 déjà, Martin F. Herz, qui fut responsable des opérations psychologiques américaines, écrivait dans le *Public Opinion Quarterly* que « *la dispersion des thèmes dans notre propagande de combat pourrait avoir été causée par le passé de journalistes ou de publicitaires de nombreux propagandistes. La propagande de combat et les autres propagandes, destinées aux populations ennemies en temps de guerre, posent cependant des problèmes très différents de ceux de la publicité domestique* »⁽³⁾.

Diffuser massivement des messages pour convaincre les Afghans que leurs nouvelles institutions sont là pour leur sécurité et leur bien-être peut ainsi être parfaitement inefficace. Il ne suffit pas de coller des affiches, encore faut-il identifier les bons comportements à mettre soi-même en œuvre pour en générer de positifs chez l'autre. « *Alors que le gouvernement de la République islamique d'Afghanistan et l'ISAF pourraient apporter des projets de reconstruction, explique par exemple S. Tatham, on peut aussi estimer qu'ils apportent dans le même temps de la corruption et le retour de seigneurs de guerre haïs. Certainement, les talibans ont maltraité les femmes et banni la*



musique, les loisirs, le plaisir et tout ce qui rend une vie complète. Mais on peut aussi estimer qu'ils apportent une justice rapide et efficace, qu'ils ne sont pas des étrangers et qu'ils sont peut-être moins corrompus que le gouvernement. » Dans l'opposition des propagandes, une publicité massive peut ainsi ne pas parvenir à convaincre une population sensible à des arguments que l'on ne comprend pas.

L'Afghanistan n'est pas une société de consommation comme les nôtres. Si nos populations acceptent tacitement d'entendre les messages des



Un Dingo 2 allemand adapté aux opérations psychologiques (intégration d'un haut-parleur sur un mât télescopique). Ce n'est cependant pas le tout de disposer du vecteur, il faut aussi le message. (© KMWEG)



Plus un conflit dure et plus un sens doit pouvoir lui être donné : si ce n'était pas le cas, le sentiment de se sentir occupé ne ferait que s'accroître. L'Afghanistan nous enseigne, de ce point de vue, que les signes de sympathie de la population locale ne sont pas un indicateur fiable. [© MoD]

publication d'un journal ont des effets positifs ? Comment les calculer ? Ici, on oppose couramment les attitudes et les comportements. L'attitude, souvent mise en avant, consiste à estimer le sentiment général de la population cible vis-à-vis de la force. C'est ce que calcule notre sondage lorsqu'il demande à des riverains : « Seriez-vous prêts à aider les militaires à lutter contre les insurgés ? » Le comportement, lui, est plus concret. Il va étudier des actions beaucoup plus palpables, mais qui peuvent paraître plus décalées selon les objectifs poursuivis : plutôt que de demander aux gens s'ils se sentent en sécurité, on va compter le nombre de voitures sur une route, le nombre d'appels téléphoniques pour signaler des engins explosifs improvisés (IED) ou encore évaluer la production de pavot.

En Afghanistan, la mesure des comportements a été utilisée à plusieurs reprises comme un argument de progrès par les Français. Plusieurs commandants de la Task Force La Fayette mettaient ainsi en avant le nombre d'IED neutralisés grâce à des appels de riverains. Un chiffre en progression régulière. Dans un autre registre, l'équipe d'OI française qui a aidé au développement de la radio afghane locale Radio Surobi notait que la boîte aux lettres destinée à recevoir les messages des auditeurs, laissée en place publique, n'avait jamais été prise pour cible⁽⁵⁾. Ce sont là des indicateurs très concrets de progrès obtenus sur le théâtre.

Là aussi, il convient de commencer par s'imprégner des capteurs locaux. Ce qui peut paraître positif à un acteur occidental ne le sera peut-être pas pour un acteur afghan. Le rapport au temps, à l'espace, à la confiance peut en effet changer du tout au tout l'interprétation d'un événement ou d'une statistique. L'accueil poli de militaires par des chefs locaux, par exemple, n'est pas

publicitaires, vantant les qualités de tel produit plutôt que de tel autre, de manière implicite à travers les pauses à la télévision par exemple, les Afghans n'ont jamais eu de logiques comparables. Aussi diffusée que soit l'information, elle reste bloquée par des freins culturels et sociologiques fondamentaux. Les Afghans, par tradition, vont ainsi préférer faire confiance à leurs compatriotes et à des gens originaires de leurs clans respectifs plutôt qu'à une force perçue comme étrangère... quel que soit le nombre de ponts, de routes ou d'écoles construits par cette dernière.

Pour S. Tatham, l'approche marketing est donc une erreur fondamentale dans les stratégies d'influence développées jusqu'ici en Afghanistan. Il estime qu'il serait plus pertinent de percer les logiques des populations ciblées pour comprendre par quels moyens on peut gagner leur confiance en s'imprégnant de leur culture, de leurs habitudes et de leur compréhension de l'environnement qui les entoure. La plupart des opérations sur ce théâtre ont cependant plutôt cherché à informer

l'audience-cible pour la convaincre. En résumé, il s'est agi de montrer aux Afghans comment la présence de l'OTAN leur a permis d'accéder à une myriade d'avantages. Une fois le message diffusé, les auteurs de ces projets se sont souvent contentés de chercher à mesurer l'attitude des individus. À grand renfort de sondages, on en arrive ainsi à obtenir des indices totalement décalés de la réalité du terrain : une enquête de l'Asian Foundation concluait ainsi en 2012⁽⁴⁾ que 93 % des Afghans avaient confiance en leurs forces armées ou encore que 50 % d'entre eux avaient le sentiment que leur pouvoir d'achat avait augmenté. Ouf ! Tout va bien dans le meilleur des mondes... alors que la guerre bat son plein !

Mesurer les comportements, plutôt que les attitudes

Chez les spécialistes des opérations d'influence, l'un des grands débats porte sur les moyens d'évaluer les résultats des actions menées. Comment savoir si une campagne d'affichage, un spot radiophonique ou encore la

forcément le signe d'une ouverture au dialogue, mais la simple application de lois de l'hospitalité que personne n'ose remettre en question en Afghanistan.

Influencer, c'est comprendre

«Le travail de la communauté des opérations d'information est de comprendre les groupes sociaux tels qu'ils existent, pas d'en créer de nouveaux, et de décoder selon quelles circonstances tel groupe pourrait être motivé pour faire preuve – ou non – d'un comportement spécifique », explique S. Tatham. À l'inverse d'une logique de consommation, propre aux domaines du marketing et de la publicité, il s'agit ici de comprendre les moteurs des populations, comme l'enseignent les sciences sociales. « *L'une des plus grandes faiblesses historiques de la stratégie américaine*, poursuit-il, *est l'absence d'une vraie capacité à "comprendre".* »

Cela est d'autant plus vrai que nous sommes dans une zone de guerre avec des objectifs sécuritaires et militaires. Si le publicitaire peut catégoriser sa cible (genres, âges, origines socioprofessionnelles, géographiques...) pour obtenir des résultats nécessaires à son bénéfice (j'ai besoin, par exemple, de vendre à 30% de mon public-cible pour avoir réussi), la force doit prendre la population dans son ensemble. Sur 100% d'Afghans, ne convaincre que les femmes et les enfants de changer de comportement ne suffit pas, il faut parvenir à influencer la totalité des intéressés.

S. Tatham recommande ainsi de ne pas se laisser aller à de grands projets farfelus, inspirés de ce que l'on peut imaginer de plus fou dans nos propres sociétés. Il suggère à l'inverse de revenir à des approches parfaitement pragmatiques des OI : étudier le terrain social sur lequel on souhaite influencer (étude sociologique), définir des objectifs réalisables (amener la population à ne pas combattre la force) et mesurables (volume d'IED, volume de contacts au feu, dénonciations de caches d'armes...), élaborer un plan (quels moyens pour quels effets) puis le réaliser.

Accusant un fort retard en matière d'opérations d'influence, les forces occidentales n'ont guère d'autre choix que de faire appel au monde privé, avec des conséquences malheureuses. Ici, un EC-130J de guerre psychologique.
(© US Air Force)



De manière très concrète, S. Tatham décrit une étude proposée pour une OI visant à lutter contre les forts taux de désertion de l'Armée Nationale Afghane (ANA). Une fois ce constat établi, il faut comprendre quelles en sont les causes. Ses équipes ont alors organisé une enquête sociologique auprès des candidats et des soldats. En identifiant les différents groupes sociaux et les raisons pour lesquelles ils peuvent être plus ou moins susceptibles de désertir, il est ensuite possible de proposer des moyens d'action. Un exemple de moyen d'action au coût raisonnable aurait pu être de préparer les mentors occidentaux chargés de former les Afghans afin de contrer rapidement les motivations au départ de leurs stagiaires. Une opération d'OI budgétisée à 557 millions de dollars (410 millions d'euros) sur dix-huit mois, à comparer aux quatre milliards de l'opération « mariages dans le Helmand »...

Si ces pratiques continuent d'évoluer et de progresser, notamment grâce aux échanges importants entre praticiens des pays de l'OTAN, elles restent confrontées à un problème qui semble pour l'instant insoluble : le rapport au temps. Les cultures européennes et occidentales n'ont pas les mêmes priorités que les pays dans lesquels nous sommes amenés à opérer, ce qui complique d'autant plus le travail d'influence. Cette difficulté se remarque moins chez deux autres puissances qui continuent,

elles aussi, d'augmenter les efforts dans ces domaines de compétence : la Russie et la Chine ont en effet une approche des OI qui pourrait parfois sembler beaucoup plus consciente des limites soulevées dans cet article. ■ R. M.

➔ **Poursuivant sur ce thème, R. Mielcarek traitera, dans le prochain numéro de DSI (octobre 2014, n° 107), des opérations d'information chinoises.**

Notes

- (1) Gian P. Gentile, « War is about killing and destruction, it is not armed social science », *Small Wars Journal*, 22 décembre 2009.
- (2) Steve Tatham, *U.S. governmental information operations and strategic communications: a discredited tool or user failure? – Implications for future conflict*, US Army War College, Strategic Studies Institute, Fort Leavenworth, décembre 2013.
- (3) Martin F. Herz, « Some Psychological Lessons from Leaflet Propaganda in World War II », *Public Opinion Quarterly*, vol. 13, n° 3, automne 1949, p. 471-486.
- (4) Karl Eikenberry, « There is hope yet for Afghanistan », *The Financial Times*, 20 novembre 2012.
- (5) Romain Mielcarek, « Radios d'influence, la double expérience française de l'Afghanistan », *DSI*, n° 89, février 2013.