

PROLOGUE

Entre *soft* et *hard power* : la culture comme vecteur stratégique de puissance globale

*Jean-Philippe Denis, Taïeb Hafsi,
Alain Charles Martinet et Franck Tannery,*
directeurs de la collection « Les livrets de la stratégie »

Les rencontres stratégiques organisées au Trianon Palace de Versailles, suite à la réédition de *l'Encyclopédie de la stratégie* aux Éditions EMS, ont donné naissance à un projet collectif ambitieux et inédit. Cet ouvrage en est le fruit. Conçu comme un espace de dialogue interdisciplinaire, ce projet a réuni des chercheurs, professeurs et praticiens de la stratégie autour d'une question essentielle : quel rôle la culture, dans sa dimension la plus large, joue-t-elle dans les dynamiques stratégiques actuelles et les relations de pouvoir ? Ces rencontres ont été fondamentales pour explorer en profondeur cette problématique, permettant de repousser les limites de la réflexion sur les concepts de *hard power* et *soft power*, et d'analyser comment ces paradigmes se manifestent dans les relations internationales, les dynamiques économiques et l'évolution de notre société mondiale.

La réédition de *l'Encyclopédie de la stratégie* a agi comme un catalyseur, inaugurant une nouvelle ère de réflexion collective sur l'intégration nécessaire des éléments culturels dans le corpus stratégique. Les échanges durant ces rencontres ont permis de relier une théorie stratégique souvent perçue comme abstraite à des réalités concrètes, où la culture est une force de transformation sociale, économique et politique.

Souvent reléguée au domaine des arts ou des loisirs, la culture est en réalité un élément central et incontournable de la stratégie. Elle peut être un vecteur d'influence par l'attraction qu'elle exerce (*soft power*) ou un outil de pouvoir plus coercitif (*hard power*), selon la manière dont elle est mobilisée dans des contextes stratégiques spécifiques. Les analyses de cet ouvrage mettent en lumière la porosité entre ces deux concepts, notamment lorsque la culture est utilisée pour consolider une identité nationale ou promouvoir des intérêts géopolitiques.

Les réflexions rassemblées ici sont le fruit d'un travail collaboratif entre chercheurs académiques et gestionnaires professionnels, démontrant l'importance cruciale de ces rencontres stratégiques pour repenser la place de la culture dans les schémas de pouvoir mondiaux. Depuis la première publication de *l'Encyclopédie de la stratégie* en 2014, le contexte géopolitique et culturel a évolué rapidement : l'accélération du numérique a bouleversé les modes de communication et de diffusion culturelle ; la montée d'une dé-globalisation remet en question les paradigmes établis ; de nouvelles formes de diplomatie culturelle émergent, redéfinissant les relations internationales. Les auteurs de cet ouvrage explorent comment ces mutations influencent la stratégie, dans un monde où les frontières de l'influence se brouillent et où les valeurs culturelles deviennent souvent de nouveaux terrains de confrontation plutôt que de dialogue.

Ces rencontres ont permis une articulation rare entre la profondeur de la réflexion théorique et la richesse des cas pratiques abordés. Qu'il s'agisse de diplomatie culturelle, de marchés culturels ou de tensions identitaires, les contributions de cet ouvrage offrent un équilibre entre la rigueur académique et une approche pragmatique des défis actuels. Les auteurs ne se limitent pas à une analyse statique ; ils ouvrent la voie à une réflexion prospective sur le rôle de la culture dans l'élaboration des stratégies d'influence futures.

Ce cycle de rencontres et cet ouvrage rappellent que la stratégie est vivante et évolutive, à l'image des sociétés qu'elle sert. La culture, en tant que moteur essentiel de cette évolution, est au cœur des débats actuels.

En explorant des concepts tels que le *sharp power* – où la culture sert de vecteur de manipulation ou de désinformation – et en analysant l’impact croissant des technologies numériques sur la diffusion des contenus culturels, cet ouvrage se positionne à l’avant-garde des réflexions stratégiques. Les contributions reflètent la diversité des perspectives sur l’intégration de la culture dans la stratégie globale, soulignant à la fois les opportunités à saisir et les risques à anticiper.

La diversité et la richesse des contributions témoignent de l’impact profond de ces rencontres stratégiques. Elles ont permis de questionner, de ré-évaluer et d’approfondir notre compréhension du rôle de la culture dans la stratégie. Plus encore, elles ont démontré que le dialogue entre disciplines et secteurs d’activité est non seulement enrichissant, mais indispensable pour relever les défis qui nous attendent. Avec cet ouvrage, et ceux à venir dans cette collection des Éditions EMS, nous espérons avoir atteint notre objectif : faire de la réédition de *l’Encyclopédie de la stratégie* non pas une simple mise à jour, mais le point de départ d’une réflexion renouvelée, d’une conversation ouverte, ici sur la place de la culture dans la construction du monde de demain.

Avec ce projet, nous vous invitons, chers lecteurs, à vous joindre à cette réflexion, à poser un regard neuf sur la culture en tant qu’instrument stratégique, et à envisager les multiples manières dont elle façonne les dynamiques de pouvoir. À travers l’exploration de l’interaction entre *hard power* et *soft power*, ce livre pose les jalons d’une stratégie culturelle repensée. Une stratégie capable d’intégrer les défis de notre époque tout en contribuant à préserver les valeurs essentielles de diversité, de dialogue et de compréhension mutuelle.

Nous souhaitons enfin exprimer notre profonde gratitude envers les institutions et organisations qui ont soutenu ce projet, en particulier le Business Science Institute, Choiseul Advisory et la Graduate School Economics & Management de l’Université Paris-Saclay, sans lesquelles ce projet, depuis l’organisation même des rencontres jusqu’à la publication des ouvrages de cette collection, n’aurait pas vu le jour.

La Fondation Mines Paris – PSL, l’ISM-IAE de l’UVSQ Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, l’IAE Metz School of Management et IAE France – Écoles Universitaires de Management ont apporté un concours actif au déroulement de ces rencontres, en soutenant financièrement un cycle de cinq événements et en participant activement.

C'est enfin grâce à l'engagement de Gilles Rouet, Stela Raytcheva et Sébastien Bailly que cet ouvrage a pu être mené à bien, ouvrant de nouvelles perspectives pour l'étude des interactions entre culture et stratégie.

Nous remercions chaleureusement l'ensemble de nos partenaires et les directeurs de l'ouvrage, et vous souhaitons une lecture vivifiante.

INTRODUCTION

La culture : *hard power*, puissance souple

La culture est souvent considérée comme un ensemble de ressources (au sens de Nye, cf. chapitre 1) à mobiliser par les diplomates, en particulier régaliennes, pour développer une stratégie d'influence, de recherche d'attractivité, de visibilité ou encore de reconnaissance.

Après la chute du mur de Berlin, une posture optimiste s'est rapidement répandue. L'économie dominerait le politique, les valeurs occidentales seraient largement partagées, du moins dans les ex-pays communistes. La fin de l'URSS a été en grande partie imputée à l'attractivité de ces valeurs, autrement dit du *soft power* de l'Europe de l'Ouest et des États-Unis. Pourtant, pendant les 30 années suivantes, cet optimisme initial a été remis en cause. Les échanges économiques et le développement rapide de la mondialisation n'ont non seulement pas empêché les tensions géopolitiques, mais semblent même en constituer un facteur aggravant. Certaines idéologies ont bien disparu, mais d'autres se sont développées. Dans ce contexte, les pays occidentaux ont continué à mobiliser leur *soft power*.

Le monde, de bipolaire, est devenu multipolaire. L'émergence des BRICS, les transformations économiques, politiques, démographiques et écologiques ont renforcé l'imprévisibilité et la complexité des relations géopolitiques et diplomatiques, et les diplomates ne sont plus les seuls acteurs des relations entre les pays. Les ONG, les entreprises, les organisations multilatérales, les parlements, les collectivités locales favorisent les échanges entre les États tout en complexifiant la gestion des relations inter-États. Dans ce contexte multi-acteurs, le *soft power* semble rester

une forme de pouvoir non négligeable, alors que la fragmentation géopolitique actuelle rend ses effets plus incertains.

Le *soft power* mobilise diverses pratiques dont l'aide humanitaire, les coopérations scientifiques et technologiques et la diffusion des produits culturels, entre autres. L'anthropologie et les études culturelles ont montré depuis longtemps que la culture, le pouvoir et l'influence qui en découlent sont des phénomènes interdépendants. Pourtant, la culture au sens de produits artistiques est souvent associée à un langage universel où seul le « génie » compte. Si la créativité artistique est contrainte par des dimensions politiques, alors il s'agit d'un dysfonctionnement social. Le concept de *soft power* suppose qu'une fois l'universel culturel créé dans un pays, il pourrait et il devrait être utilisé comme une forme de pouvoir pour servir des intérêts du pays créateur. Cependant, cette vision implique plusieurs tendances opposées : homogénéisations culturelles *versus* fragmentations et nationalismes ; pouvoir du détenteur culturel *versus* pouvoir du récepteur culturel ; marchés culturels *versus* politiques culturelles, etc.

De plus, la diplomatie peut être considérée comme une forme de culture composée d'un ensemble de pratiques et de postures partagées. Ainsi, la mobilisation de l'art au profit de la politique extérieure d'un pays se différencie des politiques culturelles intérieures, mais les deux logiques s'interpénètrent d'autant plus que la culture en tant que *soft power* ou en tant que résultat de politiques publiques intérieures n'opère pas dans un contexte vide d'autres cultures et formes de *soft power*.

Et ce contexte a bien changé, depuis le cadre conceptuel proposé en 2004 par Nye, devenu depuis quasiment incontournable. La digitalisation des échanges, en particulier, a transformé les modes de consommation culturels, en même temps que la culture était (enfin) considérée comme un secteur économique de premier plan, en particulier au sein de l'Union européenne.

C'est sur ce champ thématique que de nombreuses questions ont été proposées comme autant d'incitations pour les participants à échanger et débattre dans le cadre de la quatrième « Rencontre stratégique » organisée au Trianon Palace de Versailles par le Business Science Institute, IQSOG et Choiseul Advisory, le 13 mai 2023.

Cet ouvrage réunit onze textes, inspirés par ces échanges, qui décrivent des évolutions, interrogent la pertinence du cadre conceptuel « *soft/hard power* » ou encore explorent des réalisations, des pratiques, des politiques, plus précisément les liens entre diplomatie et culture, et en particulier culture artistique.

Le cheminement collectif passe tout d'abord par une réflexion sur les notions de *soft* et *hard power*, voire *smart power* (Gilles Rouet). Peut-on associer le *soft power* à la mobilisation de l'art, d'autant plus que la production artistique implique aussi le *hard power* (Nathalie Fabbe-Costes) ?

Il est proposé d'explorer la notion même de culture (Stela Raytcheva) et de se demander quel type de culture est exportable (Julien Anfruns). Mais pour pouvoir disposer de produits culturels à exporter, il est nécessaire de mettre en place des politiques culturelles stimulant la créativité (Aude de Kerros). Cependant, les produits artistiques français ne sont-ils pas eux-mêmes sous l'influence de *soft power* culturels étrangers (Aude de Kerros) ?

Il est intéressant de prendre en compte aussi bien le point de vue du détenteur/émetteur de *soft power* (Julien Anfruns, Nicolas Peyre) que celui du récepteur (Stela Raytcheva), mais aussi les multiples niveaux du développement de la culture en tant que *soft power* (Yohann Turbet Delof) et les nombreux acteurs, contributeurs ou porteurs de *soft power* (Nathalie Fabbe-Costes, Gérard Hirigoyen).

L'étude du *soft power* culturel de la ville de Plovdiv permet de détailler les impacts à l'extérieur de la Bulgarie comme pour les citoyens bulgares, la ville ayant été capitale de la culture européenne en 2019 (Krassimira Krastanova).

Enfin, pour aborder le rôle des technologies, et en particulier de l'IA, dans la création artistique, Sébastien Bailly invite à se questionner sur les rôles respectifs de ceux qui maîtrisent la technologie et de ceux qui l'utilisent, et pas seulement pour des usages de *soft power*... Quelles seront les conséquences de la fabrique de récits, entre autres productions, par des IA génératives ?

Finalement, la culture ne devrait pas être considérée principalement comme un instrument de *soft*, *smart*, *hard* ou pire, bien évidemment, *sharp power*, un outil aux mains de diplomates et de politiques plus ou moins intrusives et agressives. La culture constitue évidemment un vecteur essentiel de communication, imparfait, bien sûr, comme toute les formes de communication, et constitue un moyen d'éviter les conflits en installant un dialogue, des échanges, des partages, des appropriations, et pour reprendre le concept de Dominique Wolton, de conjurer des situations d'acommunication qui peuvent aboutir à légitimer guerres, meurtres et destructions (Nicolas Peyre). Alors est-il temps de (re)devenir optimiste ?