

ENTREPRISE ET INFLUENCE DANS LA SOCIÉTÉ DE L'INFORMATION  
(Publié dans *Business sous influence*, Éditions d'organisation, 2004)

L'influence ? première surprise : ce présumé concept économique est d'origine astrologique !

Au XII<sup>e</sup> siècle, il désigne un écoulement invisible qui tombe des astres (de « *influere* », écouler) et qui agit sur le destin des hommes. Au cours du temps, cette conception d'un flux matériel se fait plus abstraite : l'influence devient une force supérieure qui décide de notre sort. Au XVIII<sup>e</sup>, le mot acquiert son sens psychologique : le prestige qui amène à se ranger aux avis de quelqu'un, puis le rayonnement d'institutions ou d'œuvres. Bientôt, il sera question de l'influence de la culture française ou de l'influence littéraire<sup>1</sup> : un idéal à imiter, un style qui s'impose, des valeurs ou idées auxquelles se rallier. Par extension encore, l'influence devient une « action le plus souvent graduelle et continue qu'exerce une personne ou une chose sur une autre »<sup>2</sup>. Le mot dérivé « influenza » se réfère à une épidémie.

Tout ce qui touche à notre sujet suppose un changement invisible : mystère des conjonctions astrales, mystère de l'imitation et de la séduction, mystère de causes inexplicables, mystère d'une contagion. L'influence se subit, elle pénètre et transforme. Au pire, elle équivaut à une perte de liberté ou d'identité : « être sous influence », c'est perdre son autonomie, voire subir une aliénation.. Au mieux, « avoir » de l'influence constitue une forme de pouvoir sur autrui plus subtile que la force et plus avantageuse que l'échange.

L'influence est donc tantôt synonyme vague de déterminisme, tantôt équivalent inquiétant de la manipulation, tantôt alternative idéalisée à la confrontation, elle se constate après coup. L'idée explique trop ou trop peu. Le succès du mot serait-il proportionnel à son flou ? Un concept qui sert aussi bien à comprendre pourquoi les ados s'habillent comme leur chanteur préféré qu'à explorer les arcanes géopolitiques mérite examen.

---

<sup>1</sup> Ainsi, Gide et Valéry s'opposent sur la pertinence de la notion d'influence en littérature.

<sup>2</sup> Robert *Dictionnaire de la langue française*

Dans un monde parfait, l'influence serait inutile. La puissance politique se contenterait d'appliquer la loi, expression de la volonté générale, la justice les adaptant aux cas particuliers. Dans les relations extérieures, les États ne seraient liés entre eux que par le droit international. L'entreprise produirait des biens et des services pour un marché de décideurs libres et rationnels. Les discours philosophiques ou religieux ne s'imposeraient que par leur vérité ou leur cohérence.

Dans un monde totalement mauvais, il n'y aurait de place que pour les rapports de force, donc la lutte de tous contre tous. Seule la contrainte des armes réglerait les affaires des particuliers et la guerre celle des nations.

Mais nous vivons dans un monde intermédiaire où il faut faire place, entre norme, force et liberté pour les jeux ambigus de l'influence. Dans la mesure où elle agit sur les motivations de l'influencé, cette relation est complexe. Obtenir le consentement ou susciter l'imitation, c'est gagner une emprise sans rien donner en échange, ni récompense, ni menace. C'est aussi « déteindre » sur l'influencé et le rendre un peu plus semblable à soi donc faire partager un point de vue ou créer une connivence. Longtemps réservée au domaine de la psychologie ou de la sociologie<sup>3</sup>, la notion tarde à s'imposer dans le domaine politique et économique<sup>4</sup>.

Pour ce qui nous intéresse ici, l'idée que l'entreprise puisse exercer ou subir une influence a conservé un sens restreint jusqu'à une date récente. Notamment dans ses rapports avec le politique : le politique, c'était l'État. L'État était source d'autorisations et de concessions : ce qu'il permettait et les marchés qu'il attribuait. L'entreprise pouvait agir en prônant de « bonnes » idées, des mesures favorables à ses projets. Elle le faisait à travers des organisations représentatives dans le débat public ou en favorisant la presse ou les partis « amis ». L'influence passait aussi par de l'entregent, en plaidant sa cause auprès des décideurs, voire par sollicitation ou corruption.

---

<sup>3</sup> Le mot influence est maintenant quasiment tombé en désuétude dans le domaine de la psychologie, mais employé dans les sciences de l'information et de la communication (cf. *L'Art d'influencer* d'Alex Mucchieli, Armand Colin 2000) dans un sens voisin de manipulation. Dans les sciences politiques, ce sont surtout les chercheurs américains proches du fonctionnalisme qui font usage de cette notion. T. Parsons, « *On the Concept of Influence* », in *Public Opinion Quarterly*, t. XXVII, no 1, 1963

<sup>4</sup> Voir à ce sujet le n° 14 d'AGIR, revue de la Société de Stratégie *Puissance et influence*, Mai 2003

Ainsi, une première conception étroite du lobbying<sup>5</sup> l'assimile à une méthode de persuasion des décideurs. Elle se composerait d'une rhétorique (bien argumenter, séduire) et d'une balistique (délivrer les messages au bon endroit). Les moyens varient : argumentation, mise en valeur de son point de vue, présentation d'informations qui font défaut au politique, dialogue, établissement des rapports privilégiés, quand ce n'est d'une complicité. Mais la diversité des procédés renvoie à une fin unique : faire triompher sa version de l'intérêt général, dans une logique de groupe de pression. Cette pédagogie intéressée, s'exerçant sur un interlocuteur présumé mal informé (des réalités techniques ou économiques, des enjeux de ses décisions) peut devenir un jeu de contraintes et de promesses. La tradition française la considère avec suspicion. Elle l'assimile facilement au « trafic d'influence », interférence des intérêts privés avec le domaine de la loi.

Aujourd'hui, une telle vision qui réduit le politique à l'équation « contrainte + ressources » et l'influence à « conviction + contacts » est obsolète. D'où la nécessité de réexaminer notre conception de l'influence et d'expliquer sa place croissante dans les sociétés de l'information.

---

<sup>5</sup> Sur l'évolution du lobbying voir : *Le lobbying, nouveaux enjeux, nouvelles pratiques au service de la stratégie des entreprises*, Anvie, Maison des Sciences de l'Homme, Novembre 2002 et Mourad Attarca *Quelles règles pour la pratique du lobbying des entreprises?* Grefige, Université de Nancy 2, Cahiers de recherche n° 201-203 téléchargeable. Voir aussi Michel Clamen, *Le lobbying et ses secrets*, Dunod, 1995

## **I Le mystère de l'influence**

L'influence pose le triple défi de son efficacité, de sa « transversalité », c'est-à-dire son rôle dans diverses formes de la vie sociale et de son usage stratégique.

### **- A) L'influence comme facteur causal,**

Son action n'est ni mécanique, ni calculable. Si l'on excepte les usages métaphoriques suggérant une corrélation vague (du type « la végétation prolifère sous l'influence du climat »), l'influence

- est un mode d'action psychologique : il fait partie de la lutte «pour l'esprit des gens»

- Ce n'est pas une technique qui agit sur les choses, mais une pragmatique qui agit sur les gens.

- C'est un processus de communication. Par l'usage de signes (des discours, des images, des représentations) il permet le partage d'un invisible (une volonté, un imaginaire, une croyance..).

- C'est un processus de transmission. Il procure un résultat plus durable que la simple communication : la transformation de l'influencé, de ses façons d'agir ou de réagir. La forme suprême de l'influence est le «formatage» d'individus, de communautés, d'un marché, etc., qui rend plus prévisible. Influencer, c'est conditionner.

- C'est enfin un processus de médiation. Excepté le cas de l'influence directe, de personne à personne, influencer requiert des vecteurs qui peuvent être le château de Versailles, un in-octavo, Al-Jazira ou une ligne de vêtements. Cela passe souvent à travers des organisations communautés qui peuvent être le Vatican, l'École, ATTAC, les Triades ou une bande de copains.

Pour toutes ces raisons, le rapport entre la cause supposée (l'influence) et le résultat (le changement) ne peut être ni simple ni unilatéral. De plus, « une » influence, cela n'existe pas ; il existe toujours des jeux d'influences concurrentes, qu'il s'agisse de l'éducation des enfants ou de politique. Et enfin, il n'est pas rare que

l'influencé influence l'influent à son tour : nos suiveurs, nos admirateurs ou nos complices nous changent à leur tour.

Conséquence pratique ? toute recette prétendue, toute leçon de manipulation, toute explication par l'influence risque fort d'être réductrice ou magique. Parfois, elle rappelle la « vertu dormitive du pavot ».

Telle est la leçon qui se dégage, par exemple, de plus de soixante-dix ans d'études sur la lancinante question du pouvoir ou de l'influence des médias. D'abord il a fallu renoncer à un schéma de type stimulus/réponse, cause/effet, contenu du message / réaction du récepteur. Ensuite et surtout des dizaines d'études attestent que toute supposée production d'unanimité par les médias se heurte à des obstacles : les influences concurrentes dans milieu social du sujet, les « leaders d'opinion », ou le poids des cultures et des identités collectives qui déterminent la façon de recevoir et interpréter les messages médiatiques<sup>6</sup>.

Tout ce qui précède n'implique pas que l'influence soit inexplicable ni que l'on ne puisse reconstituer les « trucs » qui ont permis à un représentant de vendre un aspirateur inutile à un pigeon<sup>7</sup> ou à une secte de laver le cerveau d'un adhérent. Cela signifie qu'aucune recette ne garantit le succès de cet art tout d'exécution.

## **B) L'influence comme relation**

Son domaine s'étend. Psychosociologique, l'influence est aussi spirituelle, culturelle, idéologique, sociétale : nous parlons de l'influence de celle la publicité, de la culture mondiale, d'un style de vie, de tout ce qui imprègne l'esprit du temps. L'influence envahit le domaine politique : la décision y laisse plus de place à la négociation et au consensus. Cette tendance favorise des autorités techniques ou morales, les groupes ou institutions, sociétés de pensée, associations protestataires, médias. Partout, l'influence relaie ou contrarie le jeu des institutions.

En géostratégie, il existe des « zones d'influence ». Ces territoires, sans être légalement sous l'autorité d'une puissance étrangère, se retrouvent en état de dépendance militaire, économique. Voire des nations qui s'efforcent de se concilier

---

<sup>6</sup> Voir G. Derville, *Le pouvoir des médias*, PUG, 1997, J.N. Kapferer *Les chemins de la persuasion* Gaultier-Villars 1978, A. Mattelart, *Histoire des théories de la communication*, La Découverte, 1995

<sup>7</sup> V. R Joule. et J-L Beauvois, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presses Universitaires de Grenoble, 1987

ses faveurs d'un protecteur ou adoptent ses coutumes, valeurs et objectifs tant que le faible devient un satellite du fort.

La stratégie américaine a développé le concept de « *soft power* ». Imaginé par le doyen Joseph S. Nye<sup>8</sup>, il fut popularisé pendant les années Clinton. Le soft power forme limite de stratégie de l'information, repose sur l'attraction du modèle politique, économique, culturel et technologique des U.S.A. Elle s'appuie sur leur capacité de doser aide et négociation, incitation et coopération pour amener d'autres États à se ranger à leurs vues. Le tout contribue à un « élargissement » de la démocratie. Exercer le soft power, ou influencer, équivaldrait à faciliter l'entrée d'un pays dans la société de l'information, de la libre entreprise et la démocratie libérale. D'une certaine façon, le projet des néo-conservateurs de l'équipe Bush, une contagion démocratique<sup>9</sup>, au besoin par les armes, représente la version « *hard* » de ce « soft power »<sup>10</sup>. Elle diffère par les instruments employés, mais poursuit fondamentalement le même dessein. Il se confond avec l'intérêt économique national : la maîtrise des marchés par la domination informationnelle, le conditionnement global.

L'influence devient surtout une notion économique que son succès rend presque suspecte.

- Elle se retrouve associée au vocabulaire du marketing. Ses théories prônent le remplacement de la publicité de papa par le *buzz* électronique. Cette rumeur en faveur du produit se transmet d'internaute en internaute, souvent associée à un gag visuel et vise à s'attirer les faveurs de « e-influents », l'équivalent des leaders d'opinion<sup>11</sup> sur la Toile.

- L'influence est aussi liée à l'idée de conviction et de mobilisation des énergies : c'est une façon de faire partager les objectifs de l'entreprise dans trois sphères : interne, l'environnement immédiat de l'entreprise et son macro-

---

<sup>8</sup> Joseph R Nye, *The Paradox of American Power*, (OUP) 1998

<sup>9</sup> Le mot à la mode à Washington est le « tsunami démocratique ». L'exemple de l'Irak va provoquer, paraît-il, un tsunami démocratique dans le Proche-Orient.

<sup>10</sup> On peut la trouver résumée très crûment dans des livres comme *La puissance et la faiblesse*, de Robert Kagan, Plon, 2003, ou *Notre route commence à Bagdad* par W. Kristol et L. F. Kaplan, Fondation Saint-Simon, 2003

<sup>11</sup> Sur la notion de leader d'opinion voir E. Katz et P. Lazarsfeld, *Personal Influence: the Part Played by People in the Flow of Mass Communication*, 1955

environnement<sup>12</sup>. C'est également un mode de relation entre cette entreprise et un monde en incessante mutation : le réseau est censé apporter à celle-ci les informations, les compétences, les ressources, les appuis pour soutenir son projet. L'influence, au service de l'intérêt économique national ou de l'entreprise, est après la maîtrise du patrimoine scientifique et technique et la détection des menaces et des opportunités, le troisième versant orienté vers l'action de l'intelligence économique<sup>13</sup>. Son but est de modifier l'environnement, de se rendre plus favorable, et ce à une échelle plus vaste et dans une perspective plus ample que le lobbying. Dans le contexte inquiétant de la guerre de l'information<sup>14</sup>, naît aussi le danger de la déstabilisation, le risque de réputation, d'une attaque informationnelle qui décrédibilise ou paralyse et à laquelle il faudra opposer des forces de contre-influence.

- L'influence plane au-dessus de l'entreprise comme une force supérieure : le jeu international des influences culturelles, techniques, politiques, sphères dont l'interaction rend l'action économique possible ou la contraire.

Pareille inflation conceptuelle est-elle un effet de mode<sup>15</sup> ? En ce cas, elle traduirait un emballement du marketing, ou ce « nouvel esprit du capitalisme »<sup>16</sup>, entiché de gouvernance, de réactivité, de *branding*, de développement durable. N'est-ce pas plutôt un phénomène général reflétant l'évolution de nos sociétés ? L'hypothèse que nous explorerons sera celle-là : l'influence comme mode d'action indirect spécifique des sociétés dites de l'information.

---

<sup>12</sup> Alain Bloch, *Intelligence Economique*, Economica, 1996

<sup>13</sup> Telle est la conception défendue par le rapport Martre (Rapport du CGP "*Intelligence économique et stratégie des entreprises*", La Documentation française, Paris, 1994) ou par le *Dictionnaire de la mondialisation* dirigé par Pascal Lorot, Ellipses, 2001

<sup>14</sup> *La guerre cognitive*, dirigé par Christian Harbulot et Didier Lucas, Lavauzelle, 2002

<sup>15</sup> La mode étant, soit dit en passant, un des modes d'influence les plus typiques de nos sociétés de changement perpétuel, d'engouement éphémère et de recherche du suffrage public.

<sup>16</sup> Luc Boltanski, Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, N.R.F. Gallimard, 1999

- **C) L'influence comme stratégie**

En tant que stratégie - usage réfléchi de moyens en vue de faire céder une volonté – l'influence s'inscrit dans un ensemble général d'interactions<sup>17</sup>. Certes, elle peut être involontaire : on peut séduire malgré soi, être imité sans le désirer ou changer par son œuvre ou son exemple des gens dont l'existence vous indiffère. Pourtant, l'idée d'amener l'Autre à coopérer à vos desseins sans user directement de force, ni contrepartie est une constante de toute pensée stratégique.

Il n'est pas toujours aisé de tracer les frontières, entre influence et ruse (je fais A pour que l'autre croie que je prépare B, alors que je ferai C).

- Entre influence et intoxication (je fais croire à l'adversaire par une fausse source x que je prépare B, alors que je m'apprête à faire C).

- voire entre influence et désinformation (je propage l'information B par une source apparemment neutre x afin que les alliés de l'adversaire ou l'opinion l'accusent de D).

Mais quand Sun Tzu, cinq siècles avant notre ère, recommande d'habituer l'adversaire au vin et aux concubines pour l'amollir avant de l'attaquer, il décrit une forme cynique de l'influence<sup>18</sup>. Et les premiers textes stratégiques grecs, tels ceux d'Énée le tacticien au IV<sup>e</sup> siècle avant notre ère, recommandent d'utiliser des agents d'influence pour s'emparer des villes ennemies<sup>19</sup>.

Considérée positivement comme stratégie de la connivence ou négativement comme paralysie d'une victime, l'influence présente deux caractères :

a) Fondamentalement, il existe trois façons d'influencer.

- Soit il faut produire une image de soi si prestigieuse, ou si désirable qu'elle suscite l'imitation, la soumission ou l'adhésion.

- Soit il faut propager des discours convaincants.

---

<sup>17</sup> Pierre Fayard *La maîtrise de l'interaction*, Éditions 00h00.com, 2001

<sup>18</sup> Sun Tzu *L'art de la guerre*, Flammarion 1972. On en trouve de nombreux exemples dans Han-Fei-tse, *Le tao du Prince*, Seuil, 1999

<sup>19</sup> Énée le Tacticien, *Poliorcétique*, Les Belles Lettres, 1967



- Soit enfin, il faut faire agir des appuis, coordonner des soutiens qui relaient votre intention et votre action.

Dans le dernier cas, le terme de relation prend son double sens : avoir des relations, donc des alliés qui agiront dans le sens désiré, mais aussi établir une relation. C'est inaugurer un mode d'interaction avec un individu ou une institution, peser sur lui ou sur elle par diverses voies et intermédiaires. C'est pourquoi le troisième terme de la trilogie, la relation, s'associe si naturellement à la forme du réseau<sup>20</sup>. Il est propice à la circulation, surtout à celle de l'information ; il fonctionne moins suivant des règles formelles et hiérarchisées que par coopération, échange et coordination entre les acteurs. Il permet la démultiplication des volontés à condition de partager des connaissances et règles implicites d'action<sup>21</sup>. De ce fait, il constitue la structure idéale pour exercer une influence<sup>22</sup>.

La force de l'influence réside donc dans le prestige de « l'émetteur » (l'influent), dans la force persuasive de son message ou dans la qualité de la relation qui s'établit avec « le récepteur » l'influencé. Plus souvent encore, l'influence combine les trois voies : un rayonnement, une émanation qui suscite le mimétisme, une rhétorique capable mieux que de persuader, de faire partager un point de vue à l'influencé, et enfin, un certain rapport influent/influencé. Toute groupe d'influence efficace repose sur l'emploi des trois, qu'il s'agisse du Vatican ou du journal Le Monde, d'une ONG ou de la Mafia.

b) L'influence est une stratégie indirecte. Elle n'obtient l'effet souhaité ni par l'affrontement de forces, ni par simple application de normes, ni de manière

---

<sup>20</sup> Manuel Castells, qui nomme « société en réseaux » ce que d'autres baptisent société de l'information, remarque : « Les réseaux sont parfaitement appropriés à une économie de type capitaliste reposant sur la flexibilité et l'adaptabilité ; à une culture de la déconstruction et de la reconstruction sans fin ; à un système politique conçu pour traiter instantanément des valeurs et humeurs publiques changeantes ; à une organisation sociale visant à la négation de l'espace et à l'annihilation du temps. La morphologie du réseau opère néanmoins de spectaculaires réorganisations des relations de pouvoir. Les commutateurs qui connectent les réseaux (par exemple, les flux financiers qui prennent le contrôle d'empires médiatiques exerçant une influence sur les processus politiques) sont les instruments privilégiés du pouvoir, et ceux qui manient les commutateurs détiennent le pouvoir. » Manuel Castells *La société en réseaux* Fayard, 1998, Tome I p 527

<sup>21</sup> Voir Christian Marcon et Nicolas Moinet, *La stratégie réseau*, Éditions 00h00.com, 2000

<sup>22</sup> Ou pour mener une guerre de l'information, telle « netwar » la guerre en réseaux que théorisent les chercheurs de la Rand Corporation J. Arquilla et D. Ronfeldt, *Networks and Netwar: the Future of Terror, Crime and Militancy*, Rand 2002 téléchargeable sur [www.rand.org](http://www.rand.org)

immédiate. Immatérielle, informelle, à long terme, elle entretient des rapports complexes avec la puissance<sup>23</sup>. Puissance et influence ne s'excluent pas. La première conditionne la seconde et la seconde amplifie la première. Pas influence sans un minimum de puissance : même celui qui exerce un magistère purement spirituel a intérêt à avoir des disciples, une organisation, des publications, des tribunes, un budget, un siège... Mais une puissance qui ne trouve pas d'influence pour se transformer en pouvoir effectif reste une accumulation inutile de moyens.

La puissance pour devenir pouvoir donc probabilité d'obtenir l'obéissance d'autrui doit s'accompagner d'une forme quelconque d'adhésion et de croyance. La seconde ne suit pas nécessairement la première. C'est vrai dans le domaine politique : la puissance mesurée en termes de territoire, de ressources matérielles, de force militaire, de connaissance ou de capacités organisationnelles doit susciter le « mystère de l'obéissance » dont parle La Boétie, au moins chez ses séides qui exercent la violence en son nom<sup>24</sup>. Pour perdurer, il lui faudra engendrer une forme explicite de consentement, quelque croyance en la légitimité de sa source ou de ses desseins, ou, sous une forme indirecte, un ensemble d'attitudes et de jugements qui diminuent la probabilité d'une résistance.

En revanche, l'influence est un moyen de blocage de la puissance : les individus ou les organisations qui savent susciter le doute, le sentiment de culpabilité, les divisions, la réprobation exercent une emprise très supérieure à leurs moyens apparents<sup>25</sup> ou à leur statut formel. Protestataire ou dénonciatrice, l'emprise médiatique ou l'autorité des groupes se réclamant d'un principe éthique ou scientifique constituent des moyens imparables et quasi spirituels de sanctionner via l'opinion les actions d'un État qui doute de la transcendance de son autorité.

En somme, l'influence présente la particularité d'être à la fois le complément et l'adversaire des modes traditionnels d'action des hommes sur les hommes : la force, la norme et le don. Elle s'intériorise et fonctionne sur le principe de connivence comme elle prolifère avec les moyens de transmission.

---

<sup>23</sup> Sur ces notions voir *Les chemins de la puissance* à paraître aux éditions Ellipses

<sup>24</sup> Hannah Arendt *Du mensonge à la violence*, Agora Pocket, 1994 p.151 et sq.

<sup>25</sup> Régis Debray *L'emprise* Gallimard 2000

## **II L'influence de l'influence**

Les sociétés de l'information sont-elles des sociétés de l'influence ? La réponse doit s'envisager en fonction de la répartition des pouvoirs, des voies et moyens qui lui permettent de se propager (dont les technologies de communication), et des perceptions et valeurs dominantes.

Trois domaines, où la mondialisation a profondément modifié les règles du jeu : la mondialisation des marchés entraîne celle des opinions, des risques et des stratégies.

### **A) Le lieu du pouvoir**

Qu'il s'agisse d'exercer ou de contrer une influence, il faut identifier où est le pouvoir. Et qui dit lieux, dit territoires. C'est là que l'impact de la mondialisation se marque le plus. L'État, défini par l'exercice d'une autorité sur une population et un territoire, s'adapte mal aux grands flux d'informations, d'innovation technologique, d'énergie, de pollution, de capitaux, de migrants<sup>26</sup>. Il est dépassé par le « haut » par le global et le mondial : OIG et ONG, phénomènes transnationaux et normes planétaires, celles de la loi ou de la technique). Il est mis en cause par le « bas » ou le local : il partage ou négocie son pouvoir avec des institutions représentatives, des syndicats, des associations locales ou citoyennes, des entités professionnelles, confessionnelles, ...

Cette évolution se traduit notamment par la transformation du lobbying, mot répudié au profit de concepts plus nobles : « stratégie politique d'entreprise » ou fonctions dites « affaires publiques ». Son champ s'élargit sur le monde des consommateurs, des médias, des ONG<sup>27</sup>, des actionnaires, sur des parties prenantes non-politiques.

Pareille mutation reflète la complexité de la décision politique et de ses interactions avec l'activité économique. Réglementation de l'offre, fiscalité, règles de concurrence, ouverture de nouveaux marchés, écologie, développement durable,

---

<sup>26</sup> *Anciennes nations et nouveaux réseaux*, Cahiers de Médiologie n° 3, 1997

<sup>27</sup> Voir *ONG et entreprises du duel au duo* ? Collection Edelman, 2001

ou principe de précaution, ces nouveaux facteurs conditionnent l'activité économique. Ils rendent d'autant plus nécessaire une maîtrise des mécanismes de décision publique, l'identification des nœuds d'information et de compétence au sein des administrations voire une veille institutionnelle destinée à détecter en amont les tendances, les nouvelles idées et les projets qui peuvent avoir un impact sur son activité.

Ainsi, ce n'est pas par hasard qu'environ dix mille lobbyistes se sont installés à Bruxelles<sup>28</sup>, sans compter les pendulaires et que les 200 plus grandes compagnies mondiales y sont présentes. La complexité technique et juridique du système des normes européennes, les possibilités d'action tant au niveau supérieur et gouvernemental qu'à l'échelon des fonctionnaires et groupes de travail détenteurs de l'information utile, tout cela favorise ce gigantesque marché de l'influence<sup>29</sup>.

D'où un second volet : il faut tenir compte de l'influence des influents. Ce sont des médias, des associations représentatives ou autorités morales, ne serait-ce que pour éviter leur censure donc pour la prévenir si possible en amont. Les formes traditionnelles du lobbying (sollicitation des décideurs, argumentation en faveur de certains choix et représentation de l'avis des opérateurs économiques) se fondent en une fonction quasi diplomatique. voire idéologique : elle doit vite plaider pour des valeurs. Il faut désormais insérer la relation d'influence entreprise-État dans un schéma plus complexe : associations-pouvoirs publics, entreprise-entreprise, entreprise-associations...

La fonction d'influence, interrelation globale entre l'entreprise et son environnement, l'amène à dépasser ses missions traditionnelles – fabriquer et vendre des biens et services - . Elles se soumettent à un double impératif : redéfinir la marchandise, formater le marché.

- Redéfinir la marchandise, c'est s'adapter à la logique de l'information. On vend de moins en moins des produits et de plus en plus un imaginaire de marque, des émotions communes, des expériences culturelles, des relations humaines, des

---

<sup>28</sup> Voir Louis-Bernard Robitaille, *Bruxelles, royaume du lobbying*, La Presse, 23 février 2002 (Cyberpresse) et *Bruxelles capitale des groupes de pression* Le Monde Diplomatique, Octobre 1998

<sup>29</sup> Il est très facile de se documenter sur ces pratiques, grâce à des sites comme [www.aciel.com](http://www.aciel.com), [www.eurolobbying.com](http://www.eurolobbying.com), [www.lobbying-europe.com](http://www.lobbying-europe.com), etc.

interactions symboliques, des styles de vie<sup>30</sup>. Derrière la production de l'entreprise, il y a désormais, comme en cercles concentriques d'autres marchandises invisibles. Ce sont la marque, la réputation et la culture de l'entreprise, l'image de son secteur, de son pays d'origine, les styles de consommation. Ce sont aussi toutes les notions techniques, culturelles et notamment morales qui y sont liées. Elles sont relatives à l'humanitaire, à l'écologie, à la technologie en général, à l'esthétique, au mode de vie désirable. Bref, des valeurs au sens large. L'influence économique se confond désormais avec ces valeurs, y compris dans leurs composantes culturelles et politiques.

- Formater le marché se pratique le plus en amont possible. L'adoption de méthodes de gouvernement ou de gestion de l'économie, les normes et protocoles techniques, les habitudes de pensée, la formation des élites, la langue, le système juridique, la promotion des idéaux du Marché, de la société de communication ou de la « bonne gouvernance » en font partie.

La politisation objective de l'influence de l'entreprise a une contrepartie : l'utilisation de moyens d'État au service des dites entreprises. Cela va bien au-delà des actions anciennes de l'État en faveur des compagnies nationales - facilités offertes par les représentations commerciales, soutien à la conquête des marchés, introduction de contrats dans les négociations diplomatiques... L'influence s'exerce par le « *levelling the ground* » (préparer le terrain) et touche désormais l'orientation générale de la politique internationale. Ainsi, l'*Advocacy Center* américain, dit aussi la *War Room*, coordonne une action ministérielle en partenariat avec les entreprises et mener une politique agressive pour grands contrats internationaux avec les compagnies U.S.

Mais l'action de l'État peut se manifester bien plus en amont encore. Ainsi, le choix de normes « américaines » (plutôt orientées contre la corruption administrative) ou « européennes » (réprimant aussi les pratiques douteuses des entreprises), dans le cadre d'une charte de l'OCDE, aura un impact économique à long terme<sup>31</sup>. L'influence peut accompagner l'action militaire comme en Irak, où l'attribution des contrats de la reconstruction et l'adoption de normes (par exemple pour la téléphonie

---

<sup>30</sup> Voir sur ces notions *No Logo* de Naomi Klein, Leméac/ Actes Sud, 2001, *Djihad versus Mc World*, de Benjamin Barber, Hachette, 2001 ou *L'âge de l'accès* de Jeremy Rifkin, La Découverte, 2000

<sup>31</sup> Le Monde du 25 juin 2003, *Différend transatlantique sur la corruption et les entreprises*

mobile) s'intègrent dès la préparation des opérations militaires. Désormais le « *nation Building* », la reconstruction des États dangereux pour la sécurité mondiale, États voyous ou en faillite se fond avec l'expansion du marché. Voire avec les intérêts de s'effaçons se partageant entre l'appareil d'État et les affaires<sup>32</sup>

Les stratèges étasuniens commencent à envisager la « guerre anti-chaos »<sup>33</sup> où l'action militaire serait mieux coordonnée avec la maîtrise de l'après-guerre et, bien entendu, avec des considérations d'expansion commerciale.

De la même façon, le formatage du marché passe par la préparation d'accords internationaux comme ceux de l'AGCS. Négocié depuis 2000 dans le cadre de l'OMC cet Accord Général sur le Commerce des Services devrait aboutir en 2005 : il concerne la libéralisation de 160 secteurs d'activité dont la filière des services relatives à l'énergie, la santé, l'eau, l'éducation. Le tout s'explique dans le cadre plus vaste du « *shapping the globalization* » (formatage de la mondialisation), concept central dans la géostratégie U.S. L'État a regagné par son action en coordination avec les acteurs économiques ce qu'il avait perdu en pouvoir de contrôle territorial.

Autre exemple, celui des ONG. Il n'est plus possible de les considérer simplement comme des mouvements internationaux d'opinion, ni comme des forces protestataires dont la capacité de nuisance est liée à la surface médiatique. Dans la relation avec le politique, elles jouent des rôles nouveaux :

- après l'échec des grandes utopies globales, elles offrent une forme de militantisme très postmoderne. Il est à la fois « à la carte » (l'ami des baleines bleues ou le défenseur de l'identité culturelle y retrouvent leur compte) et sans responsabilité, puisqu'il n'a pas de système à défendre.

- Dans le même temps, le politique se sent souvent discrédité et tente de rattraper la faiblesse de son autorité par le culte de la communication et la garantie expertises techniques et aux autorités morales. Du coup, les ONG y gagnent un rôle de contre-pouvoir ou de partenaire. Elles interviennent à divers titres :

- Comme propagatrices de concepts inspirant la classe politique : gouvernance, principe de précaution, ingérence, développement durable, exception culturelle, droits aux médicaments des malades du Sud...

- comme source d'expertise (voir la façon dont elles sont consultées par la Commission Européenne),

---

<sup>32</sup> Eric Laurent, *Le monde secret de Bush*, Plon, 2003

<sup>33</sup> Le Monde 26/05/03 : *Le Pentagone rêve d'une armée anti-chaos*

- comme génératrices de normes relatives à l'échange équitable, à la corruption..., auxquelles les autorités tendent à se référer
- comme partenaires de mise en œuvre de programmes internationaux, ...

Leurs relations avec les entreprises sont plus subtils que le sempiternel duo dénonciation versus communication de crise. On se souvient des campagnes « *anti-sweatshops* » de 1995 surtout dans le domaine du textile<sup>34</sup>, contre les grandes marques faisant appel au travail des enfants dans le tiers-monde. Le mouvement a touché Gap, Wal-Mart, Adidas ; H&M ... Depuis nombre de compagnies ont choisi de coopérer avec les ONG, quand elles n'en créent pas elles-mêmes. Nul ne s'étonne de voir Nestlé, Dow Chemical ou Unocal lancer le *Business Humanitarian Forum*, *Partners in Development* et *Sustainable Development Facility*, B.P. soutenir le W.W.F., Levi-Strauss et Body Shop financer les associations *Save the Children* et *Antislavery*, Nike et Reebok coopérer avec le *Fair Labor Association*. En retour, la certification ou la notation des entreprises engendrent un « marché de la vertu ». Les entreprises anglo-saxonnes vivent dans la peur des *watch-dogs*<sup>35</sup>. Ces associations qui surveillent ladite vertu sont puissantes : le risque de procès, de boycott ou de défaveur des associations vouée à l'investissement éthique est trop grand. Des *compliance officers*, chargés d'inspecter les moindres ateliers des sous-traitants de grandes marques occidentales pour s'assurer que les droits humains y sont respectés est devenue banale. Dans le triangle éthique/politique/économique, les relations d'influence fonctionnent dans tous les sens. Si l'on pousse la logique jusqu'au bout le formatage du marché devient celui d'un type humain, notamment des élites locales par des normes éthiques, des méthodes de gestion, des critères politiques, techniques ou linguistiques...

---

<sup>34</sup> Voir *No Logo* précité et Guillaume Dasquié *Les nouveaux pouvoirs*, Flammarion, 2003. Nous leur empruntons les exemples qui suivent.

<sup>35</sup> Choc e retour ☐ les néo-conservateurs veulent brider la puissance d'influence des ONG. Ainsi la très puissante think tank American Enterprise Institute a créé [www.ngowatch.org](http://www.ngowatch.org) pour surveiller les bonnes et les mauvaises ONG, celles dont les objectifs contrarieraient les intérêts U.S.

## **B) Les possibilités de la technique**

Que n'a-t-on écrit pour célébrer le village global, les médias libérateurs, les possibilités de l'information numérisée et en réseau, l'économie de l'immatériel ? La société dite de l'information n'impliquait pas réduction, mais augmentation de l'incertitude. Nous nous heurtons à la surinformation germe de la mésinformation, aux dysfonctionnements des médias classiques et numériques, aux fragilités techniques et humaines inhérentes à nos systèmes de communication, aux failles d'un système politique et économique qui repose sur l'image et la direction de l'attention du public, et surtout de l'exploitation que peuvent faire de tout ce qui précède manipulateurs et déstabilisateurs.

Toute organisation, en particulier économique, se trouve confrontée à trois sortes de risques informationnels :

- La sécurité des systèmes d'information. C'est le paradoxe de la technique : plus les systèmes reposant sur la synergie du numérique et des réseaux sont puissants, plus ils sont vulnérables.

- La protection de l'image. Second paradoxe : plus les organisations politiques et économiques fonctionnent à la séduction, se réclament de valeurs éthiques et communicationnelles et recherchent le consensus et la négociation, plus elles sont soumises au risque de dénonciation ou de diabolisation au nom du péril éthique, humanitaire, écologique, pathologique, industriel, ... Leur capital de réputation est à la merci de rumeurs ou d'accusations difficiles à retracer.

- La capacité cognitive. Troisième paradoxe : plus on a de moyens, moins on sait. Plus il existe de sources libres de connaissance, de contrôles scientifiques et de données disponibles, plus la décision est soumise à l'incertitude, aux aléas de la désinformation ou de la mésinformation, au danger de ne pouvoir discerner les signaux significatifs, à la difficulté d'anticiper.

L'exploitation de ces failles dans le cadre d'un passage de la concurrence au conflit se nomme suivant les cas guerre de l'information ou guerre cognitive, déstabilisation ou management de la perception. Les stratégies d'influence négative ont en commun de faire perdre quelque chose à la victime : marchés, de réputation,



mais aussi temps. Dans une économie de l'instantanéité une accusation même vague portée contre une société entraîne un délai consacré aux vérifications, expertises, contestations... qui peut retarder sa stratégie et lui faire perdre son avance.

Les attaques informationnelles peuvent considérablement varier par

- Leur agressivité. Du site parodiant les publicités d'une entreprise aux accusations graves portées auprès des autorités et du public, du quasi-canular à une offensive mortelle pour l'entreprise, l'éventail est vaste.

- Leur intentionnalité. Le problème de toute attaque informationnelle est qu'il est difficile de distinguer une stratégie délibérée menée par un concurrent des rumeurs, des « légendes urbaines » ou de l'activisme un peu brouillon mais de bonne foi. Il sera toujours difficile de prouver l'intention malicieuse d'un agresseur qui intercale entre lui et sa victime des officines, de pseudo associations, des sites créés par l'occasion, plus, bien sûr, toutes sortes de repreneurs de bonne foi d'une « révélation » fabriquée.

- Leur véracité. Toutes les attaques ne sont pas forcément fausses au sens strict ni ne résultent d'une mise en scène même si Internet est le paradis du mensonge économique<sup>36</sup>. Comme la propagande la plus efficace est celle qui contient le plus d'éléments vérifiables, l'attaque informationnelle peut se contenter de « recadrer » des informations vraies pour susciter la crainte ou l'alarme, de « faire l'agenda » des médias et du public sur un point sensible. Ou encore, elle peut jouer sur le facteur d'incertitude en exigeant des preuves d'un zéro risque, par définition impossible à administrer. Le doute profite à l'assaillant.

Le caractère réticulaire d'Internet confère un avantage stratégique aux structures souples, aux groupes fonctionnant déjà en réseau, en particulier à l'activiste qui sait utiliser ce facteur, se coordonner avec d'autres, réagir au bon moment<sup>37</sup>... Le réseau, structure non hiérarchique est difficile de l'interrompre, mais facile à contaminer car ce qui est entré en un point peut se propager de façon quasi épidémique sans qu'on sache d'où cela vient. En témoigne l'exemple des rumeurs électroniques.

On parle maintenant de « rumoristes » pour désigner les créateurs de rumeurs sur Internet<sup>38</sup>. Il existe des manuels qui analysent les opérations<sup>39</sup> de décrédibilisation et

---

<sup>36</sup> Voir le dossier sur le *mensonge économique* dans Capital de Juin 2003

<sup>37</sup> *Activism, Hacktivism, and Cyberterrorism: The Internet as a Tool for Influencing Foreign Policy* par Dorothy E. Denning sur le site de Georgetown University

<sup>38</sup> Voir le monde interactif du 23 Mai 2001, [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr) «Du simple canular à la désinformation orchestrée.»

d'infoguerre, des sites<sup>40</sup>, des écoles<sup>41</sup> qui s'y consacrent. Nous leur empruntons donc les exemples qui suivent.

Dès 1995-1996, Total est cloué au pilori dans les forums de discussion sur Internet. La société pétrolière est soupçonnée d'aider le régime totalitaire birman à combattre la guérilla, de blanchir l'argent du trafic de drogue, d'employer des travailleurs forcés. En 1999, un rumoriste fait circuler de faux courriels entre dirigeants de la multinationale<sup>42</sup>. En 1996, la filiale pharmaceutique d'Elf, Sanofi s'inquiète de rumeurs électroniques attribuant à certains de ses produits des effets sexuels imaginaires. Belvédère qui distribue de la vodka polonaise est victime d'une attaque via un site et par une société américaine spécialisée : l'action Belvédère s'effondre et la société manque de périr.

Airbus est régulièrement confronté à des « témoignages d'experts » sur les forums et remettant en cause la fiabilité de ses avions. Des *mailing lists* reçoivent les pires bruits sur le A320, son ordinateur de bord, des taux effrayants d'incidents. Dans l'affaire de l'Erika, Total se plaint de la diffusion de photos truquées et de fausses correspondances internes.

Parfois il n'est pas facile de distinguer l'action de guerre économique du canular : le bruit affirmant que Kentucky Fried Chicken emploie des animaux mutants à la place de poulet sont elles des farces ou des offensives ? Et celle qui prétend que Coca-Cola contiendrait des doses infimes d'alcool, ce qui devrait décourager tout bon musulman d'en boire ?

Souvent aussi la désinformation consiste en faux communiqués de presse pour faire chuter le cours d'une action. Ainsi, en Mars 2000 l'action de Lucent perd 3,6% en quelques minutes de cette façon. En Octobre de la même année, c'est l'action Alcatel qui plonge jusqu'à 10%, toujours à cause de e-rumeurs. Une autre, relative à une OPA sur Alstom fera, en sens inverse, monter le cours de l'action pour le plus grand profit du malin qui avait lancé le bruit. Altran sera l'objet d'une opération systématique de décrédibilisation.

---

<sup>39</sup> Rémi Kauffer *L'arme de la désinformation Les multinationales américaines en guerre contre l'Europe*, Grasset 1999 et Didier Lucas et Alain Tiffreau, *Guerre économique et information Les stratégies de subversion* Ellipses 2001

<sup>40</sup> Voir [www.infoguerre.com](http://www.infoguerre.com) ou [www.guerreco.com](http://www.guerreco.com) et [infocrise.info](http://infocrise.info)

<sup>41</sup> <http://www.ege.eslsc.fr> Ecole de Guerre Economique (E.G.E)

<sup>42</sup> Un *rumoriste* s'en vante sur <http://www.examineur.com>

Sur Internet, en effet, tout semble se combiner pour faciliter l'exercice de l'influence négative : mondialisation de l'opinion, accès facile, peu coûteux et anonyme à ce grand forum, diffusion quasi virale des informations, réceptivité d'un public, souvent enclin à croire l'information marginale plutôt que la supposée « vérité officielle », regroupement aisé des activistes en communautés virtuelles....

### **C) Le cadre de l'idéologie**

La propagation des idéologies fournit un des meilleurs exemples de mécanisme d'influence. Corollairement, tout processus d'influence tend à intégrer une composante idéologique au sens large, en ce qu'il modifie les critères d'évaluation. Le rapport idéologie/influence comporte même une troisième dimension : pour être efficace, i.e. pour ne pas être rejetée par ses récepteurs, l'influence doit s'appuyer sur des préconceptions, sur les idées dominantes d'une époque ou d'un groupe, qui suscitent un assentiment spontané tant chacun en est imprégné. En d'autres termes, le mode d'influence reflète l'esprit du temps, ses phobies, ses mythologies, ses modes d'interprétation. En ce qui concerne l'entreprise et l'influence, la chose est d'autant plus frappante qu'elle fait contraste avec la conception ancienne de l'économie comme activité neutre et rationnelle, échange, lutte contre la rareté. Or l'économie « s'idéologise » autour de deux thèmes principaux : les valeurs non-marchandes et la catastrophe.

#### **A) Les valeurs non marchandes**

L'entreprise se trouve « investie » de valeurs idéologiques à un double titre.

Tout d'abord la faillite des grandes utopies globales a popularisé certaines notions : -que la politique avait fait faillite avec ses projets de changer le monde – que l'économie était notre destin –qu'une sorte de sens de l'histoire devait mener au triomphe du marché et de la technique, au passage à la société de l'information – qu'un tel modèle était le seul possible parce que commandé par la loi du développement économique-technologique - et en fin qu'il unifierait la planète en se répandant. Cette vulgate implique un modèle unique : celui du « règne des choses », qui fait de l'entreprise l'acteur majeur du changement. L'entreprise (ou le Marché ou l'ultralibéralisme) se présentent comme les acteurs de l'Histoire et s'exposent à

toutes les attaques. Les altermondialistes ne s'y trompent pas : ils manifestent contre Davos ou les multinationales par-dessus la tête des États présumés impuissants. Les adversaires sont d'accord sur une chose : la croyance en un modèle économique déterminant en dernière instance. Les uns pour le glorifier comme étape vers un monde nouveau, les autres pour le dénoncer comme violence invisible et marchandisation de la planète<sup>43</sup>.

Facteur complémentaire : le discours de l'entreprise elle-même. À force de s'affirmer citoyenne, de prétendre s'inspirer du développement durable, de glorifier sa culture d'entreprise, de répéter à ses clients et investisseurs son souci éthique, esthétique, à force de se barder de codes de déontologie et de proclamations politiquement ou écologiquement correctes, elle se pense de plus en plus comme porteuse de projets et valeurs non marchandes. Du coup, elle élabore un discours justificatif idéologique ou para idéologique. Elle répète que son activité obéit à des impératifs de respect : respect de la nature, respect des individus (de leurs droits de leur autonomie et de leur santé), respect des minorités. Mais à la proclamation positive des valeurs de bénévolence, transparence, responsabilité, négociation et communication comporte un autre volet : un discours sur la modernisation comme adaptation à un monde changeant voire incompréhensible, sur lequel l'action humaine n'a guère de prise mais qui est porteur de contraintes exigeantes. Ce mélange de moralisme et de fatalisme nourrit ainsi bien l'intervention de l'entreprise dans le domaine non-économique, que la contestation de son discours. La critique interprète la proclamation de ses bonnes intentions comme la dissimulation d'une domination invisible et sa soumission aux demandes de la mondialisation comme une pensée unique se réclamant d'une pseudo loi historique.

## B) Le principe de catastrophe

La très moderne aversion au risque, l'obsession des catastrophes industrielles et sanitaires ont une histoire.

Dès la fin des années 70, Seveso (76), l'Amoco-Cadiz (78), Three Mile Island (78) changent les mentalités. Les risques technologiques majeurs (même si, dans ces trois cas, personne n'est mort) passent au premiers plan.

---

<sup>43</sup> Les thèses opposées sont résumées dans *La démocratie post-totalitaire* de Jean-Pierre Le Goff, La Découverte 2003

Ils sont inédits et imprévisibles. Ils révèlent que nos idoles (le développement, la science, la circulation des biens et des hommes, la communication) ne nous apportent pas moins mais davantage d'incertitude. La peur de l'accident de type Bhopal, Tchernobyl, ou de l'épidémie (Sida, vache folle...) se répand. L'inquiétude relative aux conséquences imprévisibles de la technologie, voire au « retour » des épidémies coïncide avec le moment où le politique perd son primat. Faute de réaliser le Paradis sur Terre, il ne prétend plus tirer sa légitimité que de sa capacité d'éviter le pire.

Autrefois mû par une logique d'accroissement -plus de démocratie, plus de puissance, plus d'Histoire- le politique devient un art du moins : moins de tensions, moins d'incertitude pour l'avenir, moins d'insécurité, moins de conséquences de la mondialisation inévitable moins de perturbation<sup>44</sup>. Moins à payer pour le prix de notre puissance. Les nouveaux risques qui nous préoccupent tant, à tort ou à raison, ont des caractéristiques :

- Ils sont liés à des inventions scientifiques (OGM, énergie atomique) ou à la découverte de relations causales jusque-là inconnues (HIV et le SIDA, prion et la maladie de Creutzfeldt-Jakob).

- Il ne s'agit pas de calculer une probabilité, sur la base de séries statistiques avérées comme, par exemple, nous pouvons estimer nos « chances » d'avoir un accident de voiture, ou d'attraper un cancer en fumant. Le doute porte sur une relation de causalité, sur l'existence du risque et non sur la répartition statistique de fréquences observables;

- Cela entraîne une exigence de réponse immédiate, comme interdire la diffusion de sang qui pourrait être contaminé, à des questions déterminées par un futur non-maîtrisable. Par contraste, les conséquences se révèlent soit définitives (puisque non-réversibles), soit excédant par leur durée, leur complexité et leur enchevêtrement toute capacité de calcul.

- La répartition du risque est inégalitaire. C'est vrai dans le temps, pour les générations futures. C'est vrai dans l'espace : le pays X peut souffrir de la pollution produite par le pays Y, ou encore la délocalisation renvoie les dangers là où on n'en retire guère de profit.

---

<sup>44</sup> Sur ce débat lire *Les nouveaux risques*, O. Godard, C. Henry, P. Lagadec et E. Michel-Kerjean, Folio 2002, Ulrich Beck *La société du risque*, Alto Aubier, 2001 et Hans Jonas *Pour une éthique du futur*, Rivages Poche, 1997,

D'où la tentation d'exiger le renversement de la preuve : ne plus considérer l'absence de démonstration d'un danger comme indice rassurant ou permission de faire, mais exiger la certitude que le scénario du pire est impossible.

Le fameux principe de précaution traduit ce sentiment d'une responsabilité non-mesurable à l'égard du futur. Elle suppose une exigence d'action face à un risque potentiellement grave sans attendre les résultats de la recherche scientifique.

Or la preuve est impossible à administrer, à la fois parce qu'il faut bien arrêter quelque part la chaîne des conséquences envisagées sous peine de fuite vers l'infini, et du fait de la connaissance future. Du coup, le débat sur l'innocuité et l'incertitude de l'activité économique devient un champ pour les luttes d'influence. Champ d'autant plus disputé que la preuve indiscutable n'y existe guère (ou trop tard) et que la place de la persuasion est immense. Au discours de l'entreprise, étalant son souci de prévention, de prudence, de respect des équilibres. S'y oppose symétriquement un discours de soupçon, tendant à dévoiler sans cesse des périls cachés ou des corrélations inaperçues entre tels maux et telles causes. Dans cette lutte entre confiance et panique, qui est une compétition pour la persuasion du public et des autorités, toutes les ressources de la guerre de l'information se trouvent mobilisées.

## **Conclusion**

L'influence est le mode d'action typique de sociétés qui ne sont plus hiérarchisées, mais décloisonnées, fluctuantes, incertaines. Le pouvoir se fonde moins sur l'autorité de la tradition ou sur la possession des choses que sur des capacités nouvelles : produire des images, diriger l'attention publique, anticiper les courants porteurs, maîtriser les nœuds et commutateurs des réseaux, occuper les positions stratégiques dans les flux d'informations. Mais tout cela n'est rien sans une véritable capacité stratégique. Nous avons pour notre part proposé le mot d'infostratégie pour désigner cette nouvelle discipline qui devrait repenser les rapports de la stratégie, de la technique et de la croyance dans des sociétés de l'information<sup>45</sup>. Entre ambitions de puissance géopolitiques et imaginaires sociaux, l'économie change de nature. Comprendre l'influence, c'est apprendre un nouveau mode de pensée qui intègre conflit et aléa.

---

<sup>45</sup> Ces notions sont développées dans *L'ennemi à l'ère numérique*, François-Bernard Huyghe, P.U.F., 2001