



# Communication & Influence

N°25 - Septembre 2011

Quand la réflexion accompagne l'action

EDITORIAL

## Nucléaire, influence, indépendance

Basculements politiques en série dans les pays arabes, fragilisant les équilibres régionaux ; montée en puissance de groupes terroristes liés au crime organisé dans les zones sahéliennes, riches en minerais indispensables à nos industries de pointe ; lignes de fracture politiques majeures au sein même de l'Union européenne sur la délicate question du nucléaire... Les enjeux liés à l'énergie ont transformé cet été la scène des relations internationales en un chaudron bouillonnant. Il ne s'agit pas ici d'être pour ou contre le nucléaire. Une telle question n'a pas de sens puisque notre société repose sur ce mode de production énergétique. On peut envisager d'en sortir. Encore faut-il savoir pourquoi, comment et à quel coût ? Etre réaliste implique de reconnaître qu'en l'état, nous devons faire avec. Et prioritairement défendre nos intérêts, immédiats et à venir.

Or, ce n'est pas sur le seul plan technique que vont se jouer ces combats qui engagent notre indépendance – voir page suivante ma tribune publiée cet été dans *Valeurs actuelles*. Le fait que nos ingénieurs soient parmi les plus brillants du monde et que notre industrie nucléaire soit un exemple à l'échelle mondiale est une chose. Mais comment pourrions-nous faire face à des menées de déstabilisation, désinformation, manipulation si nous nous en tenons au seul plan technologique, en nous appuyant sur une simple communication classique ? Il est aujourd'hui urgent d'intégrer ces paramètres dans notre raisonnement stratégique. Ce qui relève de l'imaginaire, des images, des passions, des peurs et des espoirs, est souvent utilisé sans vergogne et en souplesse par des relais d'opinion soucieux de faire évoluer nos élites, et donc l'opinion publique, dans un sens contraire à nos intérêts. Comme le rappelle François Géré, professeur à Paris-III et président de l'Institut français d'analyse stratégique, "*influencer n'est pas tromper, n'est pas désinformer. C'est l'inflexion des perceptions et du jugement de ceux qui vont décider et agir*" (*Dictionnaire de la désinformation*, Armand Colin, 2011). Il est urgent que nos grands groupes industriels et l'Etat, en totale symbiose, génèrent de nouvelles synergies pour préserver et promouvoir nos intérêts vitaux. Si la France veut renouer avec une grande politique, elle ne pourra à l'avenir se passer d'une stratégie d'influence digne de ce nom. ■

**Bruno Racouchot**  
Directeur de Comes

FOCUS

## Les idées et la technique

Aux yeux du politologue Bruno Tertrais, maître de recherche à la Fondation pour la recherche stratégique, (*Atlas mondial du nucléaire civil et militaire*, éditions Autrement, 2011), "*il serait injuste et trop facile de faire du nucléaire un champ d'affrontement entre deux camps, un 'lobby pronucléaire' s'opposant à une 'contestation antinucléaire'*. Certes, il existe des mouvements agissant en faveur ou contre le nucléaire, généralement par conviction, parfois par intérêt, souvent pour les deux, mais pourquoi se borner à une telle division manichéenne ? Le nucléaire n'est ni 'bon', ni 'mauvais'. Il n'est intrinsèquement ni 'propre' ni 'sale', ni 'inoffensif' ni 'dangereux'. Sur ce thème, le débat se doit d'être dépassionné. Les acteurs du nucléaire ne peuvent agir en fonction des seuls critères moraux – même s'ils doivent les prendre en compte, notamment pour ce qui concerne la stratégie nucléaire militaire. Ils doivent faire des choix, fondés sur des jugements scientifiques, politiques, économiques et sociaux, qui mettent en balance, de la manière la plus rationnelle possible, d'un côté les risques et les coûts, de l'autre les avantages et les bénéfices."

Les idées, les analyses, les perspectives présentées de part et d'autre vont donc, plus que jamais, s'imposer comme des armes-clés dans les grands enjeux géostratégiques à venir. Désormais, il convient d'associer la puissance des idées à la puissance de la technique. Car c'est bien l'alliance de l'action et de la réflexion qui fait, *in fine*, la réussite d'une stratégie d'influence. ■

### Pourquoi Comes ?

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

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



# Les combats du nucléaire

**Les chiffres parlent d'eux-mêmes.** En France, les centrales nucléaires assuraient en 2010 74,1 % de notre production d'électricité, 12,4 % étant fournis par l'hydraulique et 10,8 % par le thermique à combustible fossile, les autres moyens se révélant dérisoires. En Allemagne, la même année, le nucléaire représentait 28,4 % de la production d'électricité et aux États-Unis, 19,6 %. De fait, même si le gouvernement français a récemment lancé un exercice de prospective envisageant divers scénarios de sortie du nucléaire, rien ne peut ni ne doit se faire dans la précipitation. D'autant qu'au-delà des aspects strictement techniques du dossier, c'est essentiellement sur les images, les peurs, les fantasmes que va se jouer la bataille de l'opinion. L'onde de choc de Fukushima met à mal le couple franco-allemand, et partant, toute l'Europe. Il faut dire que les intérêts en jeu sont colossaux et qu'ils excitent bien des groupes de pression, désireux de nous voir renoncer à notre indépendance et tomber en sujétion.

**Le public français va donc être soumis dans les mois et les années à venir à de rudes attaques.** D'autant qu'interrogés lors d'un récent sondage Ifop-*le Monde*, nos concitoyens font plutôt montre de réalisme. Ils reconnaissent que l'énergie nucléaire joue un rôle important dans notre indépendance énergétique (85 %), que grâce au nucléaire, la production d'électricité est sûre et constante (79 %) et que cette énergie est produite à un coût plus faible que par d'autres modes de production (73 %). Or, il existe au moins deux bonnes raisons d'attaquer ce consensus : la première est d'ordre technologique, la seconde d'ordre géopolitique. L'Allemagne prépare une mutation majeure de son économie sur le plan énergétique. En changeant de levier au profit des énergies alternatives, elle va bénéficier d'une forte avance technologique, qui constituera un atout à l'international. Le tout est de savoir quand.

C'est là un défi qui s'étend bien au-delà du simple paramètre technique. Il pose la question de l'organisation de la société et surtout de l'adhésion à un projet de vie. Entre également en perspective ici la dimension géopolitique. Si l'Allemagne peut se permettre ce virage, c'est parce qu'elle sait pouvoir s'appuyer sur Gazprom. Qu'elle se détache progressivement de l'Europe de l'Ouest pour s'amarrer à la puissance continentale majeure qu'est la Russie n'est pas anodin. La France se trouve donc coincée *de facto* entre pétrole et gaz, entre l'enclume américaine et le marteau russe. Notre filière nucléaire va donc devoir combattre sur deux fronts à la fois, et sur des registres bien différents de ceux auxquels elle est accoutumée. Aussi devons-nous faire très vite notre propre mutation si nous voulons traverser cette épreuve.

**Car contrairement aux apparences, ce n'est pas seulement sur le plan rationnel qu'il va falloir agir.** Les antinucléaires sont inquiétants à double titre : ils sont instrumentalisés par des groupes de pression connaissant parfaitement les techniques de manipulation et de désinformation ; et leur combat est avant tout idéologique, pour ne pas dire cryptothéologique. Ceux qui en douteraient devraient lire le dernier essai de Régis Debray, *Du bon usage des catastrophes* (Gallimard), où il rappelle par exemple que c'est par des images, des révélations, du merveilleux, que le christianisme a fait tomber un Empire romain trop sûr de sa force et de son droit... Nous allons inéluctablement voir se multiplier les attaques de toutes sortes, y compris à l'intérieur de l'appareil européen. Voilà pourquoi nous devons très vite anticiper la nature des affrontements à venir. Loin des équations et des algorithmes qui parlent peu à l'homme de la rue, c'est dans le domaine des idées, sur le plan communicationnel et informationnel que va se jouer la vraie bataille.



*Nos fleurons industriels doivent dès à présent mettre en œuvre des stratégies d'influence et de contre-influence.*

Il est urgent de penser la communication de nos grands groupes énergétiques autrement. Donc, de changer d'échiquier, de rompre avec les postures défensives, pour occuper – réellement – le terrain de l'influence. L'influence, c'est avant tout donner du sens. C'est soutenir une stratégie qui sait et qui dit où l'on va, ce que l'on veut. C'est affirmer et assumer une identité forte. C'est avoir une perception de son devenir allant bien au-delà de son seul cœur de métier. C'est tisser en permanence des passerelles entre la *realpolitik* et l'imaginaire pour répondre aux attentes, aux craintes, aux espoirs. En explorant les champs connexes à son activité, en communiquant de manière à donner du sens à l'action engagée et à la stratégie suivie, on donne la preuve que l'on a une perception synoptique des enjeux. Consciemment ou non, les Français veulent que notre pays déploie une stratégie de puissance digne de ce nom, qui lui rende son dynamisme et sa grandeur. Les combats de demain se joueront dans les têtes. La bataille des idées sera déterminante. Il est grand temps, pour nos élites, de faire montre d'un nouvel état d'esprit, lucide, déterminé, pragmatique, et d'intégrer une bonne fois pour toutes les stratégies d'influence dans leur stratégie globale. ●