



# Communication & Influence

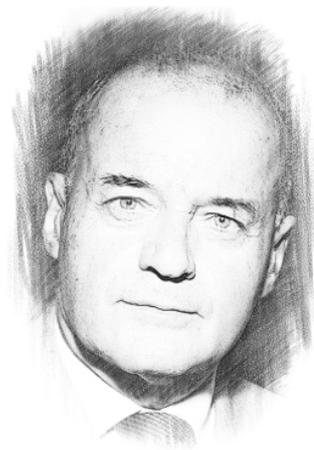
N°86 - Octobre 2017

*Quand la réflexion accompagne l'action*

## Guerre de l'information et jeux d'influence à l'échelle planétaire : le décryptage de Dominique David

*Le Ramses (Rapport annuel mondial sur le système économique et les stratégies), bien connu des spécialistes de relations internationales et de géopolitique, consacre son dossier central de l'année 2018 au thème La guerre de l'information aura-t-elle lieu ? Il est le fruit de la réflexion des équipes de l'Ifri, Institut français des relations internationales, dont le président, Thierry de Montbrial, s'est déjà exprimé dans nos colonnes (Communication & Influence n°64, avril 2015). Son conseiller, Dominique David, qui a codirigé avec lui cette toute récente édition, met en relief le rôle-clé joué par les stratégies d'influence dans cette nouvelle configuration de rapports de forces à l'international.*

*Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Dominique David fait*



*le point sur nos atouts et nos faiblesses dans cette guerre de l'information qui bouleverse l'architecture des relations diplomatiques. Certes, les Européens ne maîtrisent pratiquement rien en matière de hardware. Mais la France garde indéniablement une capacité d'influence non-négligeable à l'échelle mondiale.*

### 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.

### Pourquoi avoir choisi le thème de la guerre de l'information comme axe central du Ramses 2018 ?

Que ce soit à l'occasion du Brexit, de l'élection de Donald Trump ou de la tentative de sécession de la Catalogne, la presse a abondamment évoqué les jeux d'influence et autres manipulations, réelles ou supposées, qui auraient considérablement bouleversé la donne politique et géopolitique. Il y a clairement une prise de conscience de l'enjeu majeur que représente la gestion ou la manipulation de l'information, que ce soit

au sein de nos sociétés démocratiques ou dans des régimes autoritaires. Les effets sont en outre démultipliés par les bouleversements technologiques incessants auxquels nous sommes confrontés ces dernières décennies et qui révolutionnent de fond en comble le cycle de distribution, réception et analyse de l'information. Ces évolutions ont eu des conséquences très concrètes sur la scène internationale et les pratiques diplomatiques s'en trouvent modifiées. Il y a désormais un gouffre entre la *Old-Style Diplomacy* de type metternichien et



la "diplomatie des tweets" initiée par Donald Trump. Or ces méthodes nouvelles ont directement partie liée à la guerre de l'information. De plus, les grandes entreprises qui sont au cœur de cette gigantesque révolution informationnelle, que l'on désigne par l'acronyme GAFAM (voire GAFAM), pèsent désormais d'un poids considérable dans les relations internationales et jouent un rôle déterminant sur l'échiquier diplomatique. Dès lors, on comprend bien en

**Ne perdons jamais de vue qu'Internet n'est pas hors sol. Le jeu Internet est contrôlé par d'énormes ensembles technologiques installés sur le sol des Etats-Unis, ce qui n'est pas anodin.**

quoi manipuler les opinions publiques des autres acteurs ou influencer en douceur sur elles, devient crucial pour les Etats. D'autant que les systèmes techniques qui gèrent l'information dans nos pays sont, on le sait, éminemment vulnérables. Ne perdons jamais de vue qu'Internet n'est pas hors sol. Le jeu Internet est contrôlé physiquement par d'énormes ensembles technologiques installés sur le sol des Etats-Unis, ce qui n'est pas anodin. En dépit de tout notre savoir-faire technologique, de toute l'intelligence que nous mettons à saisir et tenter d'organiser cette société de l'information, force est de constater que nous autres Européens ne contrôlons pas grand chose ! Cela vaut aussi bien pour la maîtrise des systèmes qui sont dans nos smartphones ou nos ordinateurs que pour les machines qui gèrent les flux d'informations. Autrement dit, et le constat est plus qu'inquiétant, nous nous trouvons pratiquement exclus de la maîtrise de cette sphère du *hardware*, dont nous sommes pourtant chaque jour plus dépendants.

**L'attractivité est un élément fondamental en matière de *soft power*. Or la France est incontestablement un pays qui attire. Nos potentiels, tant culturels que scientifiques, sont connus et appréciés dans le monde entier.**

moins connus dont on mesure mal la puissance réelle en ce domaine, comme la Corée du Nord. Maintenant, il faut bien comprendre que la guerre de l'information a existé de tout temps. Sans remonter très loin dans le passé, il suffit de se souvenir comment les propagandes exerçaient leurs "talents" lors de la Première guerre mondiale, Français et Allemands se peignant réciproquement comme des diables. De même, la désinformation et la manipulation étaient monnaie courante pendant la Guerre froide. "Desinformatzia" à l'Est de l'Europe, *Radio Free Europe* ou *Voice of America* à l'Ouest, étaient des acteurs de cette guerre de l'information. Ce qui est nouveau aujourd'hui, c'est le changement d'échelle dans les moyens employés. Presque tous les peuples de par le monde peuvent être touchés, même si certains Etats s'efforcent de mettre en place des filtres pour maîtriser le contenu des messages. Mais les volumes d'informations sont tels et les outils

toujours plus perfectionnés qu'on en arrive à des situations d'une complexité inouïe. Par exemple, les internautes étant suivis à la loupe par ces machines, on parvient à connaître leurs idées, de façon à leur fournir ensuite des objets ou des services répondant à leur attente. Le paradoxe est donc que l'internaute confiant librement ses données, celles-ci sont analysées par des algorithmes pour lui fournir du contenu informationnel répondant à ses premières données. On a là un modelage de la pensée librement consenti, qui enferme l'internaute dans ses certitudes...

Un tel processus est périlleux car, enfermant l'internaute dans une définition très partielle de lui-même, il constitue un instrument de communautarisation, de fragmentation des sociétés. Peuvent alors surgir des phénomènes de surenchère, une manipulation s'opposant ou répondant à une autre manipulation. De plus, compte tenu du fait que les flux d'informations régissent le quotidien de nos vies – téléphones et ordinateurs, mais aussi approvisionnements, hôpitaux, gares, aéroports, barrages, centrales, etc. – les systèmes techniques peuvent aussi être attaqués, dévoyés, détournés.... C'est dire la fragilité de nos systèmes à partir du moment où nous n'avons pas la main sur le *hardware* ! Ce paramètre-clé de la guerre de l'information est clairement intégré dans les stratégies d'un certain nombre de pays. Enfin, pour en revenir à la formulation de votre question, prenons garde : il n'y a pas de vraie équivalence entre guerre de l'information et *soft power*. Ce dernier est un moyen d'affirmation pacifique de moyens d'influence non armée. Il s'agit en l'occurrence de fasciner, d'attirer et de séduire, non de contraindre.

***Justement, de quelles cartes dispose la France dans ce jeu ? Que faudrait-il qu'elle fasse pour retrouver une authentique influence de par le monde ?***

Notre premier atout, c'est indéniablement l'intelligence, au sens français du terme et non anglo-saxon. Nous avons à l'évidence toute notre place dans le développement de cette société de l'information. On le sait, l'attractivité est un élément fondamental en matière de *soft power*. Or la France est incontestablement un pays qui attire. Nos potentiels, tant culturels que scientifiques, sont connus et appréciés dans le monde entier. Cependant, pour soutenir authentiquement une France puissante, ces éléments doivent être intégrés dans une stratégie et une politique étrangère claires, ce qui sous-entend d'avoir au préalable un discours cohérent et une pratique internationale qui nous donnent un poids. D'une certaine façon, et sans porter de jugement politique, c'est peu ou prou ce que le président Macron s'efforce de faire actuellement, en plaçant ces références et ces valeurs dans un discours de politique étrangère qui réimpose la présence de la France sur la scène internationale. De plus, ces orientations ne peuvent se faire que dans un cadre européen. En matière d'industries de l'information – où les Etats-Unis règnent en maîtres, mais où aussi certains pays émergents souhaitent faire entendre leur voix –, il conviendrait par exemple de coordonner une action sérieuse au niveau européen, si l'on veut pouvoir dans l'avenir conserver une certaine autonomie et une certaine marge de manœuvre, ce qui serait cohérent avec la volonté qui avait été affichée il y a des années de faire de l'Europe un pôle-moteur en matière de production de connaissances et d'informations... ■

## EXTRAITS

**Géopolitique, guerre de l'information et retour de la puissance**

Dans un entretien publié par le site CLES – Comprendre les enjeux stratégiques – de Grenoble Ecole de Management, (note HS69, octobre 2017, Géopolitique et guerre de l'information), Dominique David relève trois faits majeurs à prendre en compte sur le plan géopolitique pour les années à venir : l'étrange retour de la puissance, le come-back ambigu de la Russie sur la scène internationale et enfin le rôle-clé que va jouer la guerre de l'information dans les grands équilibres internationaux. On y mesure à quel point la perception des acteurs est déterminante dans les jeux d'influence et le décalage qui existe entre les discours moralisateurs et la dure réalité des faits... Extraits.

**"Avec Thierry de Montbrial, vous avez codirigé le Ramses 2018 qui vient d'être présenté à la presse. Dans votre introduction, vous discernerez trois faits majeurs à prendre en compte. Le premier réside en "l'étrange retour de la puissance"..."**

"Effectivement, il ne se passe pas un jour sans que la presse n'évoque la puissance américaine bien sûr, mais aussi la puissance chinoise émergente, le retour de la puissance russe, le surgissement de la puissance iranienne face à la puissance de l'Arabie saoudite... Ce retour de la puissance s'explique par le processus général de dérégulation du système international auquel nous assistons depuis une vingtaine d'années. On a vécu près d'un demi-siècle dans un système qui était régi par la bipolarité est-ouest. Ensuite, on a cru pendant une décennie que le système serait régulé par les Etats-Unis, superstar et gendarme du monde. Après cela, on a pensé que le système mondial pourrait vivre sur le mode d'un multilatéralisme bienveillant, s'épanouissant à l'ombre de l'ONU. Or, aujourd'hui, on constate qu'il n'existe pas de structure de régulation. Le système actuel est anarchique, au sens propre du terme, c'est-à-dire sans principe central de gouvernement, vu qu'il y a de plus en plus de puissances qui ont une capacité de jeu. Ce retour incontestable de la puissance est paradoxal en ce sens qu'il correspond, pour reprendre une formule latine, à une *diminutio capitis* de la puissance [littéralement, réduction de la tête, autrement dit une réduction de l'affirmation de la puissance dans son aire de déploiement].

"En effet, qu'observons-nous ? Si hier, les très grandes puissances pouvaient à peu près maîtriser leur propre espace de manœuvre, aujourd'hui, il faut bien convenir qu'elles sont loin de tout maîtriser. Il suffit de voir le jeu qui se déroule actuellement entre les Etats-Unis et la Corée du nord pour se convaincre du bien-fondé de cette *diminutio capitis*. Certes, les Etats-Unis sont et vont rester encore longtemps une puissance dominante, voire dominatrice. Mais en dépit de leur accumulation absolument extravagante de moyens militaires ou économiques, ils ont un espace de manœuvre beaucoup plus réduit que précédemment. Cette *diminutio capitis* de la puissance vaut d'ailleurs pour tous les acteurs étatiques sur la scène internationale.

"Le second paramètre majeur à prendre en compte quand on évoque ce retour de la puissance est que l'on a ici affaire à des puissances d'ordre extrêmement hétérogène. Notre système international se révèle en fait être hyper-multipolaire, non-organisé, composé de puissances dont la quasi-totalité sont essentiellement perturbatrices, dotées d'espaces de jeu extrêmement différents, de nature et de taille très variables. Ce qui nous invite à repenser le concept même de puissance. Car si l'on excepte les Etats-Unis, qui conservent une capacité organisatrice indéniable, on peut se demander si le critère premier de la puissance ne renvoie pas davantage à une capacité perturbatrice qu'organisatrice... Ainsi, la Russie affirme sa puissance, et en ce sens, elle a une capacité d'empêcher de faire bien plus forte qu'une capacité de mobilisation et d'organisation. On assiste donc indéniablement à un retour des puissances, donc à la balance permanente des rapports de forces. Chacun montre ses muscles. Les rapports de force ont certes toujours été centraux, mais ils furent longtemps recouverts par une diplomatie multilatérale courtoise, distinguée et coopérative. Bien sûr, chacun sait que derrière les démonstrations de force, on continue à négocier en coulisses. C'est la raison pour laquelle j'aurais tendance à parler d'un retour paradoxal de la puissance.

**"Justement, le second fait majeur que vous pointez est le come-back que fait la Russie sur la scène internationale, que vous qualifiez d'"ambigu". Pourquoi ?**

"Après une éclipse de près de deux décennies, la Russie fait son *come-back*. Celui-ci est imputable d'abord à nos propres erreurs, notamment parce que les puissances occidentales ont été hautaines et donneuses de leçons à son endroit. L'élargissement des institutions occidentales vers l'est de l'Europe était politiquement légitime certes, mais il a été mené à une telle vitesse et avec un tel mépris des contingences politiques du continent européen et du partenaire russe en particulier, qu'il pourrait bien se retourner contre nous. Ce qui explique que le *come-back* russe s'appuie d'abord sur les erreurs de l'Occident, tant dans l'est européen qu'au Proche-Orient. Ainsi, c'est en nous plaçant dans une situation inextricable et irréaliste en Syrie que l'on a ouvert un véritable boulevard à la Russie. Or, il faut bien voir que ce retour de la puissance russe n'est pas aussi important que d'aucuns feignent de le croire, notamment sur le plan militaire [...]. Les faiblesses de la Russie sont patentées, notamment dans le domaine économique, mais aussi idéologique. Elle n'apparaît pas comme un modèle dans le monde. Or une puissance, c'est aussi une capacité à attirer, séduire, fasciner. A cet égard, ne perdons jamais de vue que le *soft power* est un élément constitutif de la puissance. Il est clair que le *soft power* russe est dérisoire au regard du *soft power* américain. Une autre ambiguïté réside en l'absence d'une authentique grande stratégie russe, clairement affirmée. Entre un discours idéologique et une pratique de grande stratégie, il existe une différence considérable, de forme comme de fond. Poutine s'affirme indubitablement comme un tacticien redoutable, mais est-il un grand stratège ?... Néanmoins, il est indéniable que l'on assiste à un retour de la puissance russe et en ce sens, il est capital pour nous de renouer avec les Russes et de poursuivre un dialogue sérieux et constructif plutôt que de lancer en permanence des anathèmes."

## EXTRAITS

### Comment l'information recompose les relations internationales

*Le dossier sur la guerre de l'information, qui forme le coeur du Ramses 2018, s'ouvre par une analyse de Julien Nocetti, chercheur au Centre Russie/NEI de l'Ifri, portant sur la façon dont l'information recompose les relations internationales. "Internet renforce les incertitudes du monde contemporain. La surveillance défensive et offensive des communications privées, les attaques contre des entreprises et infrastructures, l'intoxication des fake news, et les soupçons de manipulation électorale, contribuent à défaire le vieux consensus sur le réel et la vérité." Autrement dit, on y découvre comment se modèlent les opinions publiques, grâce notamment aux appels à l'émotion...*

#### **Le monde la post-vérité ? La grande bascule : des faits aux données**

"Omniprésente, la "post-vérité" s'est imposée comme l'une des clés de lecture principales pour expliquer deux des événements majeurs de l'année 2016 : le Brexit et l'élection de Donald Trump. Elu mot de l'année 2016 par l'*Oxford English Dictionary*, cette expression désigne "des circonstances dans lesquelles les faits objectifs ont moins d'influence pour modeler l'opinion publique que les appels à l'émotion et aux opinions personnelles". L'essor fulgurant de la notion suscite plusieurs interrogations.

"Premièrement, la post-vérité risque bien de représenter prochainement l'horizon indépassable de la vie publique. Un discours raisonnable n'a guère de puissance pour la mobilisation : pour faire vivre la démocratie, il faut mobiliser les passions, selon le linguiste Raffaele Simone. Le rêve nous installe dans la fiction, mais les citoyens des démocraties ont besoin de tenir pour vraies certaines fictions s'inscrivant dans une mythologie, laquelle constitue l'un des piliers fondamentaux de la démocratie.

"Deuxièmement, la capacité de survie de la vérité dans la démocratie est un problème que découvrent depuis peu les journalistes. Les discours des populistes donnent de plus en plus de difficultés aux *fast-checkers* qui vérifient la parole des hommes politiques. Ainsi le *Washington Post* a-t-il calculé que 70% des déclarations de Donald Trump pendant sa campagne déformaient la réalité ou étaient fondées sur du pur mensonge.

"Troisièmement, le numérique a sans doute contribué à diffuser la démagogie – sans que celle-ci soit pour autant nouvelle. Dès l'Antiquité, Cléon d'Athènes était conspué par Aristote pour avoir été "le premier à crier à la tribune, à y employer des injures, et à parler débraillé, alors que les autres orateurs gardaient une attitude correcte". La nouveauté n'est pas que la vérité soit falsifiée ou contestée, mais qu'elle soit devenue secondaire. Avec les réseaux sociaux, le relativisme et l'horizontalité des sources remplacent le monopole journalistique de l'information. La fragmentation des nouvelles sources d'information a créé un monde atomisé où le mensonge, la rumeur et les ragots se répandent quasi-instantanément. Au XXI<sup>e</sup> siècle, le problème est la surabondance des informations – trop de sources, aux méthodes de crédibilité variables –, qui dessine un espace opaque, transitionnel, entre une "société des faits" et une "société des données". A cela s'ajoute le danger que la prolifération de fausses informations décrédibilise le concept même d'information..." (p.139)

#### **Qui remportera la bataille de l'information ?**

"Dans l'ensemble de ces luttes informationnelles, verra-t-on l'un ou l'autre acteur (Etats démocratiques, régimes autoritaires, plateformes du Net) prendre le dessus ? La puissance inédite des géants du Web ne peut qu'interpeller. Ceux-ci prennent désormais position sur des sujets politiques plus larges, portés par certains PDG médiatiques comme Mark Zuckerberg. Le patron de Facebook se montre de plus en plus politisé, au point d'être suspect d'ambitions politiques nationales. Dans un discours remarqué à Harvard en mai 2017, le jeune milliardaire soulignait l'importance de la lutte contre le réchauffement climatique et prônait un revenu universel et une couverture de la santé étendue.

"Voici beau temps que la Silicon Valley impose une vision du monde, son fantasme d'un univers connecté et ouvert. Mais jusqu'ici, les GAFAM s'en tenaient à un discours du ressort de l'utopie, dans laquelle les technologies devaient occuper une place déterminante, sans pour autant adopter de positions fermes et tranchées – quitte à s'arranger avec les pratiques de censure des régimes autoritaires.

"Aujourd'hui, leurs propos deviennent plus concrets et concernent des sujets d'actualité majeurs (éducation, emploi, etc.) dans lesquels la technologie n'a pas de rôle direct à jouer. Ce positionnement permet à ces "Etats-plateformes" de se façonner une image d'organisations quasi-philanthropiques aux prises de position progressistes, d'affirmer leur puissance, et de faire oublier que leur pouvoir repose sur l'exploitation des données personnelles des trois milliards d'internautes dans le monde. Avec ses liquidités, Apple pourrait distribuer près de 35 dollars à chaque habitant de la planète..."

"Depuis l'époque des utopies, les règles du jeu ont changé : ces multinationales ont aujourd'hui la possibilité d'agir financièrement et politiquement, tant elles pèsent lourd, économiquement, médiatiquement, mais aussi sur les esprits. En frôlant les deux milliards d'utilisateurs actifs, Facebook réunit près d'un humain sur trois ; cet humain en faisant l'une de ses principales sources d'information sur le monde." (p.143)

## EXTRAITS

## Quel avenir pour la cyber-diplomatie ? Quelle place pour l'influence par les contenus ?

Toujours dans *La guerre de l'information aura-t-elle lieu ? (op.cit.)*, le chercheur Julien Nocetti (voir supra p.4) ouvre des pistes de réflexion sur le devenir potentiel d'une diplomatie désormais confrontée au cyberspace. Et discerne une nouvelle ligne de fracture internationale sur le sujet. Extraits.

### *L'avenir prometteur de la cyber-diplomatie*

"Sur le plan stratégique, la transition numérique se traduit par une rivalité entre puissances, en particulier entre les Etats-Unis et la Chine. L'autonomie stratégique des Etats passe plus que jamais par leur degré de maîtrise du numérique. Or des menaces informatiques de natures et d'origines variables, provenant d'acteurs malveillants aux motivations diverses, pèsent sur cet intérêt. La fréquence et l'ampleur des attaques s'accroissent, jusqu'à constituer un continuum de risques s'exerçant sur tout le spectre d'intensité. Si la cybermenace se situe aux confins de l'espionnage économique, de la guerre politique et du crime organisé, les risques les plus sérieux proviennent d'Etats qui n'hésitent pas à mobiliser de larges capacités offensives à des fins de déstabilisation et de destruction, en s'abritant derrière l'incertitude de l'attribution – un outil éminemment politique.

"Aux risques "physiques" connus (cyberattaques contre des infrastructures vitales, par exemple), s'ajoute le recours agressif à l'arme informationnelle à des fins stratégiques – qu'amplifie formidablement le numérique. Les diplomates des pays visés font ainsi face à de multiples défis, dont le moindre n'est pas d'identifier les liens entre hackers, médias, entreprises et services étatiques, en plus de la difficulté d'appréhender les modes opératoires et leur cohérence avec les stratégies d'influence des Etats.

"Cette forme nouvelle de prolifération, qui concerne tant les moyens employés que la transformation de l'espace numérique en théâtre d'affrontement international, requiert l'élaboration de nouvelles régulations. Or, face à la pluralité d'origine des menaces, à la nature mouvante des attaques et au problème de leur imputabilité, réguler les conflits dans le cyberspace s'est jusqu'à présent avéré délicat. L'impossibilité de connaître avec certitude son adversaire rend caduc le droit à la légitime défense et, par conséquent, fait de l'escalade une initiative très risquée, en empêchant toute dissuasion."

### *De nouveaux champs diplomatiques*

"Face à l'essor d'une menace cyber protéiforme, les chancelleries doivent investir de nouveaux champs diplomatiques, afin d'apaiser les tensions et de rechercher le consensus. C'est le cas au sujet des normes internationales du cyberspace, un domaine d'action que les acteurs étatiques ont investi pour défendre leurs propres intérêts nationaux, et esquisser une cyber-diplomatie qui fait aujourd'hui figure de priorité de politique étrangère pour nombre de puissances.

"Le cas de la Russie est à cet égard emblématique, puisqu'en recourant aux cyber-attaques, Moscou veut certes tester les capacités de l'OTAN, mais ambitionne également de se positionner dans un dialogue exclusif avec les Etats-Unis sur la définition des cyber-normes. D'une part, le Kremlin a fait le constat que, depuis l'annexion de la Crimée, les Etats-Unis ont délaissé leur dialogue stratégique avec la Russie sur la cybersécurité au profit de la Chine, au point de signer en 2015 avec Pékin un accord de non-agression dans le cyberspace. La recomposition de la géopolitique de l'internet au profit d'un "duopole" sino-américain irrite donc une Russie qui se perçoit en superpuissance numérique. D'autre part, Moscou n'a pas caché son ire vis-à-vis des attermolements de l'administration américaine à signer un "code de conduite" régissant les opérations de cyberguerre. Proposé par Moscou, ce traité replacerait les débats au sein des Nations unies – une ligne rouge pour Washington.

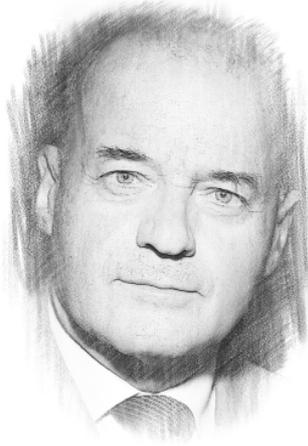
"Les positions de la Russie et des Etats-Unis sur la cybersécurité symbolisent la ligne de fracture internationale entre ceux qui accordent, comme Washington, la priorité à la technologie et aux réseaux, et d'autres acteurs, qui veulent comme Moscou inclure dans tout éventuel accord la couche cognitive du cyberspace, autrement dit les contenus." (p.154-155)

## ENTRETIEN AVEC DOMINIQUE DAVID

### BIOGRAPHIE

Dominique David est conseiller du président de l'Institut français des relations internationales (Ifri). Il est également rédacteur en chef de *Politique étrangère*, la plus ancienne revue française consacrée aux relations internationales, et co-directeur du rapport annuel de l'Ifri, le *Ramses* (Rapport annuel mondial sur le système économique et les stratégies). Dominique David préside également le Centre franco-autrichien pour le rapprochement en Europe.

Après des études de droit, d'histoire et de science politique, Dominique David a consacré sa carrière au développement de think-tanks traitant de sécurité et de relations internationales. Il a ainsi été directeur adjoint de l'Institut français de Polémologie fondé par Gaston Bouthoul, puis de 1985 à 1991 secrétaire général de la Fondation pour les études de défense nationale (FEDN). Il a rejoint l'Ifri en 1992, et y a dirigé son département des études de sécurité. Dominique David a été le directeur exécutif de l'Ifri de 2006 à 2015. Auteur de nombreuses publications sur les questions géopolitiques et de sécurité, il a aussi enseigné durant quinze ans à l'École spéciale militaire de Saint-Cyr, et dans diverses universités, Paris I, Marne-la Vallée, Strasbourg, ainsi qu'à l'Institut d'études politiques de Paris. Considéré comme l'un des plus importants think-tanks français, l'Ifri organise plus de 120 événements par an, à Paris et à Bruxelles. Outre son rapport annuel *Ramses*, l'Ifri publie une revue trimestrielle, *Politique étrangère*, des



notes d'analyse émanant de ses unités de recherche, ainsi qu'*Ifri actualités*, une newsletter mensuelle.

Dans l'introduction du dernier *Ramses*, consacré à la guerre de l'information, Dominique David souligne : *"Modifications des pratiques diplomatiques, altération des relations entre opinion et information (voir la situation américaine), manipulation des réseaux au service des stratégies étatiques, attaque des opinions et des systèmes techniques de diffusion : la cyberguerre a-t-elle commencé ? La bataille de l'information est bien lancée, et elle est un enjeu fondamental pour la survie des procédures démocratiques, c'est-à-dire simplement de la liberté des peuples d'être informés et de décider par eux-mêmes. La bataille ne sera pas remportée par de naïves prescriptions, mais par les acteurs qui se doteront des moyens de maîtriser à la fois les supports techniques et économiques, et les effets d'une information massive déversée sur les opinions. Les régimes autoritaires s'en soucient. Il serait bien que les démocraties fassent de même – surtout en Europe."* nous faut saisir ce monde, pour le maîtriser tant qu'il en est encore temps."

(Source : Notes CLES - Géopolitique et guerre de l'information, Grenoble Ecole de Management, HS 69, octobre 2017)

Pour en savoir plus : [www.ifri.org](http://www.ifri.org)

### L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

*"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement."*

*"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès."*

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé Dominique David va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

**Bruno Racouchot**  
Directeur de Comes



### Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Rossana

### CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

South America (São Paulo) : + 00 (55) 11 8354 3139

[www.comes-communication.com](http://www.comes-communication.com)