



Communication & Influence

HORS SERIE N°6 - MAI 2011

Quand la réflexion accompagne l'action

DOSSIER HORS SERIE

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.

Stratégies d'influence, le décryptage de François-Bernard Huyghe

Universitaire, chercheur, François-Bernard Huyghe est reconnu comme l'un des meilleurs théoriciens et connaisseurs des stratégies, opérations et machines d'influence. Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, il dissèque deux cas récents : la mort de Ben Laden et l'affaire Strauss-Kahn. Une analyse pertinente, qui allie une immense culture classique et contemporaine à un fin décryptage des arcanes de la sphère médiatique.



Le mois de mai a vu éclore sur les médias du monde entier deux événements majeurs dont les images ont marqué les publics : la mort de Ben Laden et la chute de Dominique Strauss-Kahn ? Comment le médiologue que vous êtes interprète-t-il ces séquences d'une grande violence ? De quelle manière ces images qui ont tourné en boucle pendant des jours ont-elles pu influencer sur les jugements et analyses des populations et des élites ?

Dans les deux dossiers, on est confronté à une production d'images. Prenons d'abord le cas de Ben Laden. Qu'est-ce qui

a assuré sa notoriété, sinon prioritairement la production des terribles images du 11 septembre 2001 ? Au-delà de la mort de 3.000 personnes, c'est le fait d'avoir porté la mort symboliquement au cœur de la puissance de l'occident, d'avoir frappé les Twin Towers, ces modernes tours de Babel qui incarnaient l'argent et l'omnipotence des "Juifs et des Croisés". Tout le monde comprend ce jour-là que cette frappe par l'image inaugure une nouvelle ère. On vit en direct, en regardant des films tournant en boucle sur tous les écrans du monde, un événement d'une puissance inouïe, qui va



conduire à un basculement géopolitique majeur. Sous nos yeux se produit une rupture historique, d'une amplitude difficilement appréciable immédiatement. Et Ben Laden en est le père spirituel. Stratège guerrier, il s'impose aussi et avant tout comme stratège médiatique.

Or, presque dix ans plus tard, le paradoxe est que Ben Laden disparaît pratiquement sans image de lui. Analysons cet effacement. Après son coup d'éclat des Twin Towers, Ben Laden perd peu à peu l'initiative dans cette guerre médiatique. Bien sûr, il y a encore des images mythiques, comme celles le montrant à l'entrée de sa caverne au moment de l'invasion de l'Afghanistan, réactivant de vieux mythes et des figures archétypiques. Néanmoins, ses apparitions se font plus rares, elles bouleversent de moins en moins la planète. Ses messages vidéos se tarissent, puis les cassettes audios qui leur succèdent sont de moins en moins audibles, n'intéressent plus grand monde.

Stratège guerrier, Ben Laden s'impose aussi et avant tout comme stratège médiatique.

Bref, inexorablement, sa sphère médiatique se restreint et ses moyens d'action se trouvent réduits à la portion congrue. D'ailleurs, les dernières images que l'on a de lui – sont-elles vraies ? C'est une autre histoire, et ici peu importe... – le montrent comme un vieillard nostalgique regardant les scènes vidéos de ses heures de gloire. Sa mort survient sans que lui-même n'apparaisse vraiment. Le scénario mérite d'être examiné de plus près. A l'occasion de l'assaut sur sa demeure où il reste cloîtré, le public a seulement des images allusives, indicielles. En revanche, ce sont ses ennemis qui sont mis en scène. En témoigne l'image répercutée sur tous les médias du monde montrant Obama et son équipe regardant depuis la Maison Blanche la mort de Ben Laden en direct sur un écran vidéo.

Chacun joue là un rôle dont le symbole est net, Hillary Clinton la première. Si l'on excepte une vague tentative de substitution de corps reprise par une télé pakistanaise, on ne voit pas son cadavre. Celui-ci est très vite déclaré comme ayant été jeté à la mer. En revanche, les médias diffusent

Dominique Strauss-Kahn, qui a vécu par l'image, est tué par l'image.

des images qui tournent autour de sa disparition et forment une longue chaîne d'indices devant permettre de conclure à sa mort, de lui donner un contexte et des auteurs. On voit ainsi des plans, des descriptions du lieu pris d'assaut, des reconstitutions modélisées expliquant de quelle manière les *Navy Seals* ont opéré au coeur même de sa résidence et ont pu éliminer l'ennemi n° 1 de l'Amérique.

Le rôle de l'image est également déterminant dans l'affaire Strauss-Kahn...

Oui, bien sûr. Toutes choses égales d'ailleurs, on se trouve là aussi confronté, dans l'affaire Strauss-Kahn, à un cas de réussite et de chute par l'image. DSK était extraordinairement présent dans les médias. Bien avant d'être le candidat du PS, il était d'abord le candidat d'Euro RSCG. Il s'imposait sur la scène politique, et économique comme une icône intouchable, sacré d'emblée par les faiseurs d'opinion comme le meilleur économiste de la planète, comme Raymond Barre en son temps avait été décrété meilleur économiste de France ! DSK, meilleur économiste, c'était plus qu'un postulat, c'était un credo auquel chacun était prié de se soumettre sans autre forme

de procès. DSK était devenu l'icône de cette nouvelle société mondialisée, icône incarnant la quintessence de l'élite et mise en scène par ses communicants. Bref, DSK, c'était le chevalier blanc qui allait sauver le monde, avec à ses côtés son épouse aimante et dévouée Anne Sinclair !

Le public était fortement incité à croire sans suspicion cette bande-son nous interprétant les pensées du grand homme, muet à l'image. Car DSK ne parlait pas. Il devait se montrer à nous comme un sphinx omniscient ne pouvant s'exprimer du fait de sa hauteur de vue et de ses fonctions. Face à cette résurrection d'une pythie des temps anciens, les communicants étaient les interprètes de ses oracles. Un sourire, un pincement de lèvres, une mimique suffisaient à alimenter les rédactions du monde entier. Au-delà des réserves inhérentes à sa fonction, son pouvoir était d'être silencieux. Il régnait par l'étonnant mystère du silence. Plus il se taisait, plus il était ambigu et mystérieux sur ses intentions présidentielles, plus cela le dispensait de s'exposer dans les bagarres de clans et de chapelles, plus il se tenait éloigné des prises de position sur les délicates questions de programme politique, plus son aura s'accroissait au regard de ses amis du PS et de la cour innombrable des observateurs et autres experts.

Dans le même temps, l'image de son concurrent direct, Nicolas Sarkozy, était vouée aux gémonies. Sans nul doute, clamaient les pontes du cénacle médiatico-politique, l'hôte actuel de l'Élysée était appelé inéluctablement à disparaître. Nicolas Sarkozy, affublé des pires caricatures, représenté comme l'agité permanent, l'homme des riches, l'instable, apparaissait bel et bien aux antipodes de cette solennité silencieuse et majestueuse qu'était supposé – selon le monde de la presse et des médias – incarner DSK.

Or, de manière fulgurante, des images vont venir détruire avec une violence inouïe cette patiente et subtile construction. Aucun scénariste n'aurait osé écrire une telle œuvre de fiction ! Et pourtant, ces images surgissent de l'impensable et font le tour du monde. Elles montrent un DSK perdu, hagard, mal rasé, les menottes aux poignets, encadré par des policiers comme un petit délinquant du Bronx, et ainsi, font exploser le mythe. La scène est cruelle, il est amené vers les flashes des caméras comme vers un peloton d'exécution médiatique. Circulant en flux continu autour de la planète, elle consacre sa chute. Chaque spectateur ressent alors une impression d'irréalité, a le sentiment d'évoluer dans l'une de ces séries télévisées auxquelles nous sommes accoutumés, à la différence près que le héros déchu est un puissant de ce monde, un puissant qui existe vraiment.

D'ailleurs, ironie de l'histoire, le soir où DSK tombe, TF1 diffuse *New York unité spéciale*, une série consacrée aux policiers en charge des affaires de mœurs délicates et crimes sexuels. Quel clin d'œil du destin ! Plus que jamais s'opère un aller-retour incessant entre la réalité et la fiction. Et puis, il y a la bande-son incessante, qui, en France, diffuse sans relâche des appels à la présomption d'innocence, comme pour exorciser ces images auxquelles on ne peut croire. C'est là toute l'ambiguïté des médias qui se targuent d'objectivité et simultanément, se repaissent du terrible spectacle, se prétendant tout à la fois juges impartiaux tout en étant cependant moteur de ce même drame.

Bref, subsiste un terrible enseignement : DSK qui a vécu par l'image est tué par l'image.

Ces techniques d'influence par le biais de l'image prouvent-elles qu'en fait, la réalité importe finalement assez peu, ou du moins, est fortement modulable ou modelable ?

On ne peut pas faire l'économie de la réalité. On part ici de faits tangibles, dont l'interprétation peut varier, mais qui ont une certaine densité, un fond, une consistance, sinon, quelles qu'en soient les causes, l'événement n'aurait pas eu lieu. Non, ce qui me paraît plus important, c'est de comprendre le pourquoi de ces images. Comme nous l'avons dit, dans le cas de la mort de Ben Laden, Obama devait être mis en scène, il devait produire des images dans une configuration bien précise. Il était important que le Président des Etats-Unis ordonne et respecte une dramaturgie montrant qu'il avait victorieusement dénoué l'écheveau du Mal. Il ne pouvait décemment pas prendre le risque d'inventer une mort de Ben Laden, si ce dernier avait pu réapparaître quelques jours après, avec une vidéo le montrant en train de brandir le journal du jour ! Obama devait assister à la mise à mort, comme guerrier en chef d'abord, pour endosser dans la séquence suivante la fonction de juge suprême, en affirmant à la face du monde que "justice avait été faite".

Pour ce qui est de DSK, il n'y a pas eu, me semble-t-il, de volonté délibérée de l'humilier. C'est simplement la triste routine de la justice américaine. Cette dernière est par nature scénarisée. D'ailleurs, on peut observer que toute justice de par le monde se trouve être d'une manière ou d'une autre scénarisée. Il y a presque toujours une mise en scène où le corps du prévenu ou du coupable est montré, donc exhibé à la foule de ceux qui veulent voir. L'affaire présente une densité très forte dans le cas américain puisque l'on observe alors une exacerbation du phénomène, de par le tourbillon médiatique qui prend forme et de par sa répétition sans relâche sur les myriades de canaux qui répercutent inlassablement ces images. Il y a comme une sarabande des innombrables matériels, caméras, projecteurs, micros, photos, qui se déchaîne autour du corps de celui qui est, de fait, désigné à la vindicte publique.

L'humiliation symbolique est un ressort puissant de cette logique. Le 11 septembre 2001 comme la descente aux enfers de DSK, à des degrés divers bien sûr, et sur des plans dissemblables, relèvent de cette même logique d'humiliation publique de maîtres du monde. On évolue là dans des sphères où le mythique ressurgit des tréfonds de l'archaïsme. C'est sans doute un écho du syndrome du bouc émissaire. Mais attention cependant à ne pas avoir qu'une lecture unilatérale ! On peut aussi souligner que les interprétations des publics sont différentes selon leurs traditions, leur histoire, leur manière de percevoir les choses.

La persistance des codes culturels est donc si importante que les effets de telles campagnes ne sont pas forcément maîtrisés en tous temps et tous lieux ?

C'est une évidence. Prenons le cas de DSK. Les publics américain et français ont réagi de manière très dissemblable. Alors que les Américains se réjouissaient de voir arrêté et puni un DSK considéré comme un pervers, qui plus est français, donc nécessairement arrogant, et qu'ils jugeaient normal qu'il soit ainsi menotté et conduit sans égard devant le juge, à l'inverse, 57% des Français, sous le coup de l'émotion, disaient douter de ces mêmes images – ne serait-ce pas de la mise en scène ? – et de la nature même du crime – n'avons-nous pas affaire à un complot ou à un piège ?...

Que dire de cette réaction stupéfiante ? Est-ce un réflexe pour refuser la réalité, pour opérer un déni ? Est-ce une manière de dire, non, il n'est pas possible qu'un Français, celui que l'on nous promettait bientôt aux commandes du pays, ait pu commettre un tel acte ? Nous serions-nous trompés à ce point et pouvons-nous admettre que nous nous soyons ainsi égarés ?... Refuser le constat, sortir de ce questionnement angoissant par la facile hypothèse du complot, est certes plus apaisant.

La mécanique qui se met ainsi en place invite à réfléchir. Très souvent, les masses sont déclarées inaptées à décrypter les arcanes de telle ou telle affaire. D'aucuns prétendent que seuls des spécialistes et intellectuels avertis le pourraient. Or, là, nous sommes confrontés à une autre lecture, puisque, en l'espèce, on se heurte ici manifestement à un scepticisme de masse. Pourquoi y a-t-il doute ? Les causes en sont sans doute multiples, mais de fait l'interrogation existe.

Un autre exemple d'effet ricochet se traduit par le débat qui s'est très vite engagé en France sur cette affaire DSK, entre deux factions traditionnellement liées. D'une part ses amis politiques, qui ont tenté de minorer les faits, de les mettre en perspective, de prendre du champ, en déplorant ces images très dures. Et d'autre part, certains alliés politiques traditionnels de gauche comme les féministes – ou même les femmes en général – qui ont été choquées en évoquant l'image que l'on ne voyait pas, et donc qui ne se trouvait pas prise en compte : celle de la victime, la femme avilie, forcée, mère isolée, travailleuse, prolétaire, d'origine étrangère, de condition modeste, bref image aux antipodes du président du FMI et ex-futur présidentiable. On a vu DSK humilié mais on n'a pas vu la femme humiliée, de même que l'on ne voit pas ces dizaines de milliers de femmes qui sont violées chaque année et dont très peu vont porter plainte. D'un seul coup, une césure surgissait entre alliés d'hier, de nouveaux champs d'affrontement s'ouvraient.

Comment s'articulent dès lors les rapports entre l'actualité et la fiction, entre le symbole et l'influence ?

On sait aujourd'hui que dans la stratégie - militaire, économique, financière ou politique - la réalité est devenue une sorte d'annexe de la virtualité. Ou, en tous les cas, une part mineure de la production de spectacle, de ce qui est vu, perçu, de ce vers quoi on a attiré l'attention. On se trouve ici dans la sphère du "spectaculaire intégré", où la réalité n'a plus beaucoup d'importance, parce que le poids des émotions sur l'esprit humain (la pitié, la colère, la joie, la tristesse...) est finalement le produit d'images – donc de messages – construites en vue d'un effet qui porte en lui sa propre symbolique, et par conséquent, sa propre logique.

Toute justice de par le monde se trouve être d'une manière ou d'une autre scénarisée.

On se trouve ici dans la sphère du "spectaculaire intégré", où la réalité n'a plus beaucoup d'importance, parce que le poids des émotions sur l'esprit humain (la pitié, la colère, la joie, la tristesse...) est finalement le produit d'images – donc de messages – construites en vue d'un effet qui porte en lui sa propre symbolique, et par conséquent, sa propre logique.

Souvenons-nous cependant que là où existe la possibilité d'un effet, il y a aussi la possibilité d'un raté. Les facteurs culturels et religieux peuvent en particulier constituer des pierres d'achoppement à des entreprises médiatiques, aussi puissantes soient-elles. Ainsi, un sondage récent montre qu'en dépit des innombrables campagnes médiatiques destinées à promouvoir l'idéal américain, démocratique et mondialisé, au Moyen-Orient, une majorité d'Égyptiens préfère l'image de Ben Laden à celle d'Obama. Même mort,

Il faut bien comprendre que l'image ne se réduit pas à la seule représentation de la réalité. Elle suggère, elle porte en soi une interprétation qui induit un effet psychique.

même battu, même disparu, Ben Laden reste une icône, un symbole face au Président des États-Unis, celui qui a entre les mains les outils les plus performants de la planète : finances, machines de guerre, institutions internationales, médias, etc.

De fait, les codes culturels peuvent se révéler être des obstacles de taille à l'omnipotence des médias. Et ces codes culturels ne sont eux-mêmes que la partie visible de la résistance du milieu ambiant à la pénétration d'un autre corps (de pensée, de valeurs...) qui lui est étranger.

Un autre paramètre est à prendre soigneusement en compte. Aujourd'hui, plus personne n'a le monopole des médias. Toute image va entrer en concurrence avec d'autres images. Des scènes prises à partir d'un simple téléphone portable peuvent se révéler être une arme formidable. Par exemple, juste après les images officielles de l'exécution de Saddam Hussein, on a vu surgir d'autres témoignages, filmés à la sauvette, où l'on voyait le déroulement non maîtrisé, réel, de cette mise à mort. Avec tout ce qu'elle comportait de sauvagerie, de cris de haine, de lynchage et de règlement de compte, au final assez sordide. Version officielle contre version réelle en quelque sorte. L'enseignement est clair : toute émission d'images qui véhicule, nécessairement et par nature, un certain point de vue, s'expose à être en concurrence, voire à être contrée par d'autres images, orientées selon un autre but, au nom d'autres valeurs ou d'autres motivations.

L'image est soutenue en permanence par un commentaire qui constitue la ligne directrice, obligatoire, à suivre, au cas où nous n'aurions pas compris la portée et le sens de l'image, au cas aussi où nous aurions des velléités de l'interpréter autrement.

Enfin, il y a la déclinaison de ces faits d'actualité sur des modes plus ludiques, apparemment innocents, mais qui reflètent cette fascination pour l'extra-ordinaire, et qui permettent de s'identifier au drame, d'y prendre part de façon simulée. A chaque grand événement d'amplitude mondiale, on voit apparaître des jeux vidéos qui reprennent et instrumentalisent la thématique. Ainsi, sur l'un, il est proposé de se mettre à la place des soldats qui investissent la tanière de Ben Laden pour le tuer. Sur un autre, on voit un petit DSK tout nu qui doit attraper des femmes de chambre...

Le fait médiatique engendré par les images perdure donc sur différents registres et contribue à accroître la portée symbolique du fait initial, confirmant en cela la fameuse phrase de Marx qui disait que l'histoire se répète toujours, la première fois comme une tragédie, la seconde fois comme

une comédie. A l'heure du tout média, ce qui a été vécu une première fois comme une réalité filmée sera vécue une seconde fois comme une parodie vidéo.

Si l'on veut bien comprendre les rouages du mécanisme ici à l'œuvre, s'impose au premier plan la force de l'image. Mais il y a aussi, derrière, la force du texte qui le sous-tend. Et, derrière encore, la force des idées qui, au final, font se mouvoir le tout. Comment s'articule l'ensemble ?

Il faut bien comprendre que l'image ne se réduit pas à la seule représentation de la réalité. Elle suggère, elle porte en soi une interprétation qui induit un effet psychique. Prenons ainsi la force de l'humiliation, que représente aussi bien une caricature du Prophète que l'effondrement des Twin Towers. Comme aimait à le dire excellemment le cinéaste Jean-Luc Godard, il n'y a pas d'image juste, il y a juste une image. Cette dernière est forcément intentionnelle. On peut, on veut lui faire dire quelque chose. Elle s'inscrit dans un certain contexte. Elle est montée en vue d'un effet à obtenir. Elle est sous-tendue par une vision des choses qui livre à travers elle une interprétation tangible. Et surtout, l'image est soutenue en permanence par un commentaire qui constitue la ligne directrice, obligatoire, à suivre, au cas où nous n'aurions pas vraiment compris la portée et le sens de l'image, au cas aussi où nous aurions des velléités de l'interpréter autrement.

Plus on va pénétrer dans la sphère de l'autorité, plus on va aller vers les sources qui sont supposées détenir le savoir et avoir la capacité à dire le bien et le mal, plus le texte va prendre de l'importance, et plus la force des idées va se révéler essentielle. On a donc ainsi une hiérarchisation des pouvoirs (images, textes, idées) qui sont en même temps synchronisés par paliers.

En guise de conclusion, et pour respecter la tradition qui veut que l'on demande à nos invités de bien vouloir préciser leur conception de l'influence, que pensez-vous de la définition qu'en donne Alain Juillet, ancien Haut responsable à l'intelligence économique : "L'influence consiste à amener l'auditeur à sortir de son schéma de pensée pour aller vers un autre. Ce changement est produit par des éléments qu'on lui présente et qui l'amènent à réfléchir. En somme, d'une certaine manière, plus on est intelligent, plus on est influençable. Parce que l'influence fait appel à la capacité d'analyse de l'auditeur, qui doit faire le tri entre ce qu'il pense "habituellement" et les éléments nouveaux qui lui sont soumis, dont il lui appartient de mesurer la validité. Tout argument solide qui lui est proposé peut ainsi le conduire à revoir son jugement, donc son positionnement. C'est à partir de là que s'enclenche le processus de l'influence."

Cette approche est effectivement très intéressante, et cette citation s'intègre parfaitement dans la longue suite de réflexions de penseurs qui, depuis l'éclosion de la pensée grecque, se sont efforcés de percer les rouages de l'influence ou de la persuasion, ce que l'on appellerait aujourd'hui le *soft-power*. Permettez-moi donc en guise de conclusion d'en citer une, dont nous sommes séparés depuis vingt-cinq siècles, mais qui n'a rien perdu de son acuité. Dans son *Gorgias*, Platon écrit : "*L'art de persuader dépasse de beaucoup tous les autres car il asservit tout à son empire par consentement et non par force*". A l'heure du tout médiatique et de la croissance exponentielle des technologies de l'information et de la communication, la maîtrise des stratégies d'influence a de beaux jours devant elle...

EXTRAITS

Maîtres du faire croire

De la propagande à l'influence

En octobre 2008, François-Bernard Huyghe publie chez Vuibert un ouvrage aussi précurseur que remarquable consacré aux stratégies et machines d'influence : *Maîtres du faire croire, sous titré De la propagande à l'influence* (176 p., 16 €). Analysant avec une grande finesse les rapports d'autorité, il montre de quelle façon l'influence s'impose désormais comme un outil d'une grande pertinence et d'une incomparable puissance dans la société médiatisée à outrance qui est la nôtre. Extraits édifiants.

"L'influence délibérée – nous pouvons aussi influencer sans le vouloir par séduction, exemple, prestige, conformisme, etc. – vise à changer la façon dont autrui perçoit et juge. Elle doit lui faire intérioriser, adopter suivant le cas une conviction, une attitude, un comportement, une valeur, etc. Il s'agit d'obtenir ce que l'on veut sans utiliser la force et sans donner en échange. Sans user d'autorité (qui fonctionne par ordre et hiérarchie pour garantir l'obéissance), et sans engager une dépense excessive d'énergie. Donc ni contrainte, ni contrat. L'influence agit par des signes (des images que l'on émet, des messages que l'on répand, des échanges qui mobilisent des réseaux, etc.) mais n'agit qu'intériorisée. Est donc adopté ce qui est *adapté*. L'influence n'est efficace que là où il y a prédisposition, terrain réceptif, et, qui sait, désir inconscient d'être comme ou de penser comme..."

"L'influence, toujours à l'interface des autres formes de pouvoir, remplace et déplace. Elle se substitue à la force, aux contreparties, aux contraintes ou contrats, lorsqu'il s'agit de faire faire ou de faire croire. Elle déplace le centre de gravité du pouvoir. Ainsi, celui qui exerce de l'influence sur l'opinion obtient une part hors norme de pouvoir : la probabilité que les gens fassent ce qu'il veut est plus que proportionnelle à la valeur de son vote en tant que citoyen, à son énergie en tant que combattant, à son implication d'acteur économique. L'influence s'exerce de manière d'autant plus énigmatique qu'à la multiplicité des pratiques s'ajoute celle des théories censées les répertorier. Et depuis bien longtemps. En astrologie, d'où le mot tire son étymologie, la notion est d'abord liée à la croyance en l'influence des astres : *l'influx*, liquide invisible (*fluxus*), était censé s'écouler des planètes pour changer notre destin. Influencer, c'est changer le destin."

"L'influence est à la fois :

- Une faculté psychologique (être capable de séduire, de provoquer le mimétisme ou la complicité, etc.) ;
- Une catégorie sociologique (l'influence des médias, des intellectuels, des groupes de pression ou des églises est un fait social qui demande explication) ;
- Et enfin une forme politique (sous influence, les hommes agissent de la manière souhaitée par un personnage dominant)."

En clôture de cet ouvrage, François-Bernard Huyghe présente un glossaire recensant les cent mots de l'influence. En voici des extraits, qui permettent utilement de bien cerner certains concepts, en commençant par... communication et influence !

"Communication : Concept aussi difficile à définir qu'information. Le verbe communiquer est transitif et intransitif, et l'on peut communiquer quelque chose ou communiquer tout court. Selon le cas, la communication renvoie à la transmission de ou à la relation avec, voire à l'expression de soi. Les activités économiques liées à la manipulation de signes et symboles, les techniques de conservation et de consultation des savoirs, la place des médias dans les relations entre les hommes, les valeurs dominantes dans nos sociétés, négociation et séduction, voilà au moins quatre niveaux de réalité différents que recouvre la catégorie de la communication".

"Influence : Stratégie indirecte visant à obtenir d'autrui un assentiment ou un comportement, soit par le prestige de son image, soit par une forme quelconque de persuasion ou de 'formatage' des critères de jugement, soit, enfin, par la médiation d'alliés ou de réseaux".

"Désinformation : Mot se prêtant à un usage abusif, surtout lorsqu'il finit par désigner toute opinion diffusée par les médias et que l'on croit fautive ou biaisée. La désinformation consiste à propager délibérément des informations fausses pour influencer une opinion et affaiblir un adversaire".

"Manipulation : Fait de présenter des informations de façon à susciter une réaction prévisible et souhaitée chez le destinataire. Concept fourre-tout à employer avec précaution : on risque d'attribuer toute réaction que l'on désapprouve (dans l'opinion en général ou un groupe en particulier) à l'action délibérée et invisible de techniques obtenant traîtreusement un acquiescement que ne donnerait pas un citoyen raisonnable et bien informé."

ENTRETIEN AVEC FRANÇOIS-BERNARD HUYGHE

BIOGRAPHIE

Né en 1951, François-Bernard Huyghe est docteur d'État en Sciences politiques et habilité à diriger des recherches en Sciences de l'information et de la communication. Il enseigne la sociologie des médias et l'infostratégie au CELSA, université de Paris IV-Sorbonne, et intervient régulièrement à l'Ecole de Guerre Economique, à HEC, à l'ENA, au Centre de recherche sur les menaces criminelles (DRMCC) de Paris II-Sorbonne.

Conseiller scientifique et membre du CSFRS (Conseil Supérieur de la Formation et de la Recherche Stratégique), il est également chercheur associé à l'IRIS (Institut des Relations Internationales et Stratégiques) et dirige des recherches à l'IR2I (Institut de Recherche en Intelligence Informationnelle).

Avant d'embrasser cette carrière d'universitaire et de chercheur, François-Bernard Huyghe a été réalisateur de télévision, fonctionnaire international pour l'UNESCO de 1984 à 1987, et délégué culturel à Venise en 1989-1990.

Il a écrit en particulier : *Les terroristes disent toujours ce qu'ils vont faire*, PUF, 2010 ; *Les écoutes téléphoniques*, PUF, Que sais-je ?, 2009 ; *Contre-pouvoirs*, Ellipses, 2009 ; *Les armes non létales*, PUF, 2008 ; *Maîtres du faire croire*, Vuibert, 2008 ; *ADN et enquêtes criminelles*, PUF, Que sais-je ?, 2008 ; *Comprendre le*



matière de réalisation de films d'art. Bon sang ne saurait mentir...

Ceux qui veulent en savoir plus sur l'œuvre de François-Bernard Huyghe pourront aller sur son site internet et y télécharger de très nombreux documents, dont une analyse directement en rapport avec notre thème de ce mois, intitulée *La décennie Ben Laden* : www.huyghe.fr.

pouvoir stratégique des médias, Eyrolles, 2005 ; *Quatrième guerre mondiale - Faire mourir et faire croire*, Editions du Rocher, 2004 ; *L'ennemi à l'ère numérique*, PUF, 2001 ; *L'information, c'est la guerre*, Panoramiques, N° 52, Corlet, 2001 ; *Les experts ou l'art de se tromper de Jules Verne à Bill Gates*, Plon, 1996 ; *La langue de coton*, Robert Laffont, 1991 ; *La soft-idéologie*, Robert Laffont, 1987.

Grand voyageur, François-Bernard Huyghe a écrit avec son épouse Edith : *La route de la soie*, Payot, 2006 ; *Les routes du tapis*, Gallimard, 2004 ; *Histoire des secrets*, Hazan, 2000 ; *Images du monde*, J.C. Lattès, 1999 ; *Les Coureurs d'épices*, Payot 1996 ; *Les empires du mirage*, Robert Laffont, 1993.

Pour la petite histoire, les amateurs d'histoire de l'art se souviendront que François-Bernard Huyghe est le fils de l'Académicien René Huyghe, professeur et conservateur en chef du Musée du Louvre, remarquable spécialiste de l'imaginaire, et pionnier en

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

"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. Oui, les idées jouent un rôle-clé dans la mise en œuvre des stratégies d'influence ! Le long entretien que nous a très courtoisement accordé François-Bernard Huyghe 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



Quand la réflexion accompagne l'action

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Eric Stalner

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