



# Communication & Influence

N°24 - Mars 2011

*Quand la réflexion accompagne l'action*

EDITORIAL

## Risque nucléaire et jeux d'influence

La récente catastrophe nucléaire de Fukushima a indéniablement réactivé un certain nombre de peurs. Au-delà de la légitime inquiétude qui nous saisit tous, il faut cependant raison garder, identifier les enjeux, et prioritairement décortiquer le jeu trouble de groupes de pression qui exploitent cyniquement la situation. Ils conduisent de vraies *psy ops* (opérations psychologiques) - voir mon article dans *Valeurs Actuelles* page suivante - dérivant des méthodes de guerre, guérilla ou contre-insurrection, vers la guerre économique. Répondre à ces agressions avec des arguments techniques, aussi solides soient-ils, est insuffisant. Il convient de déplacer le curseur et de travailler en remontant à la source, de manière synoptique et transverse, sur le plan de l'influence, des images, de la perception. Ici, les idées comptent davantage que les algorithmes.

Dans la France des années soixante-dix, les théoriciens marxistes Louis Althusser et Nicos Poulantzas avaient développé une critique des appareils idéologiques d'Etat qui mérite d'être relue à la lumière des nouveaux enjeux de la guerre économique. Car notre industrie et nos grands groupes ne peuvent aujourd'hui préserver et faire fleurir leurs intérêts en s'arc-boutant uniquement sur la maîtrise de leur savoir-faire. Ils se trouvent bel et bien confrontés à des appareils idéologiques face auxquels ils semblent démunis, d'abord parce qu'ils n'en comprennent ni la logique ni les rouages. D'où le recours impératif à des stratégies de communication d'influence, non pas en défensif, mais sur un mode offensif. Comment ? En œuvrant très en amont sur le terrain des idées, en préemptant des champs de réflexion nouveaux. Une stratégie d'influence ne se confond ni avec du lobbying, ni avec des relations presse ou relations publiques, encore moins avec les nouvelles technologies. Elle repose avant tout sur une vision claire, une volonté stratégique assumée, confortée par des idées correctement articulées et déployées. L'engager à l'échelle des grands groupes ou au niveau national va devenir une urgence. ■

**Bruno Racouchot**  
Directeur de Comes

### Pourquoi Comes ?

*En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Lyon et Toronto, 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.*

FOCUS

## La fracture décideurs / émetteurs

L'examen attentif de la scène politico-médiatique française de ces derniers jours laisse apparaître un clivage annonciateur de fractures nouvelles pour qui étudie les stratégies d'influence. De fait, on observe aujourd'hui un quasi-consensus de la classe politique en faveur du nucléaire. En revanche, un certain nombre de relais d'opinion, journalistes, experts, organisations, associations, intellectuels... plaident pour un positionnement inverse. D'un côté, il y a les décideurs qui font montre de pragmatisme. De l'autre, des émetteurs d'opinions qui ont une démarche avant tout idéologique. On a là, face à face, deux manières de décrypter le réel et de lui donner du sens.

Cet affrontement est aussi vieux que le monde, opposant les utopistes aux réalistes. De tels échanges sont consubstantiels aux lieux de puissance. Or, aujourd'hui, l'économie en est le champ privilégié. Et l'information constitue une arme essentielle. C'est dire si le rôle de ceux qui ont, ou s'arrogent, le privilège d'émettre des opinions est capital. Les décideurs, politiques ou économiques, confrontés en permanence à une obligation de résultats, doivent intégrer ces paramètres. Dans cette configuration nouvelle pour eux, il leur faut réapprendre à maîtriser le jeu des idées, socle fondamental des stratégies d'influence. N'oublions jamais, comme le répète pertinemment Alain Juillet, que l'influence consiste à amener l'autre à changer son paradigme de pensée, et que ce changement est produit par des éléments qu'on lui présente, qui le conduisent à réfléchir. Cette guerre des idées étendue au champ économique ne fait que commencer. Les décideurs seraient bien inspirés d'en prendre conscience. ■



**NUCLÉAIRE** Les conséquences du séisme japonais

Par BRUNO RACOUCHOT  
expert en communication d'influence

## Réhabiliter le risque assumé

**L**a tragédie qui frappe le Japon appelle la commisération et la solidarité. Cependant, par-delà l'émotion légitime qu'elle suscite, elle doit être étudiée de près. Car l'exploitation de ce drame par des groupes de pression vise les intérêts supérieurs de notre pays. Notre politique énergétique et nucléaire est directement menacée. Et, à travers elle, notre indépendance et notre capacité à agir, politiquement ou commercialement, sur la scène internationale. Plutôt que de subir, opérons un décryptage pour sortir de cette crise en optimisant nos atouts.

Quatre enseignements peuvent d'ores et déjà être tirés de cette catastrophe. Tout d'abord, elle est initialement imputable à la nature, non à l'action de l'homme. Ce n'est pas le non-respect des règles du développement durable qui a créé le tsunami. Au lieu d'afficher la prétention ridicule de "sauver la planète" à tout bout de champ, on ferait mieux de sérieusement méthodiquement les risques majeurs et réels.

Deuxième point : conséquence du tsunami, la catastrophe de Fukushima relance le débat sur le nucléaire. Ce basculement de perspective n'est pas anodin. On sort du rationnel, on glisse dans un autre registre. Puisqu'on ne peut pas faire de la nature un bouc émissaire, on se retourne contre le nucléaire pour clouer au pilori ceux qui l'ont prôné. Qui "on" ? Pour des raisons différentes (Audimat d'un côté, manipulation économico-politique de l'autre), certains groupes exploitent les peurs sans vergogne. L'émotionnel est poussé à son paroxysme. Depuis Prométhée, c'est la même rengaine. L'homme doit être puni d'avoir volé le feu aux dieux. À cette morale bon marché s'ajoutent des amalgames douteux. Le Japon n'est pas la France. Notre industrie nucléaire est la plus sûre du monde et la plus chère, ce qui nous fait d'ailleurs perdre des marchés à l'international. L'État la contrôle étroitement. Alors, pourquoi ce procès à notre encontre ? Parce que la grille de lecture du réel de ceux qui font l'opinion privilégie le compassionnel ou l'idéologique, non l'analyse objective de la situation.

**T**roisième point : derrière les idiots utiles, il y a des groupes de pression, dont le rôle est de réactiver des peurs pour mieux peser sur les gigantesques enjeux géostratégiques du moment. Les fruits de décennies de recherches et d'efforts sont ainsi menacés par une overdose émotionnelle exploitée à des fins géo-économiques. Ces opérations psychologiques que l'on voit se déployer en arrière-plan obéissent à des intérêts opposés aux nôtres. Ils visent à paralyser une industrie nucléaire dont la France est la meilleure élève. En réduisant notre indépendance énergétique, en ruinant notre industrie, certains veulent faire tomber en sujétion notre pays par le simple jeu d'idées, triées et orientées. À qui profite le crime ? Qui en sont les complices ?

Comment fonctionnent-ils ? De quelle façon peut-on inverser la tendance, peser dans les débats et remettre les pendules à l'heure ?

C'est là le dernier point : il est vital de réagir. Que doit faire l'industrie énergétique française ? L'erreur serait de se borner à opposer seulement des arguments techniques et rationnels. La rigueur de l'ingénieur est impuissante face aux opérations de manipulation. Cessons d'être réactifs, montrons-nous proactifs. Opérons autrement. Et d'abord pensons le problème en amont, sur le plan des idées. Les



*Le risque est inhérent à la vie et consubstantiel à la volonté d'accomplissement d'un destin.*

PHOTO THÉRIQUE VALMONDE

directions de la stratégie et de la communication de nos grands groupes doivent entamer une réflexion de fond débouchant sur l'engagement de stratégies d'influence positives. C'est là un travail sur le long terme, qui exige surtout de changer de perspective. La communication de "Bisounours", avec ses discours infantilisants et sa langue de bois aussi naïve que contre-productive, a montré ses limites. Pourquoi ne commencerait-on pas par réhabiliter la notion de risque assumé ?

**L**e hasard veut que le thème du III<sup>e</sup> Festival de géopolitique et de géo-économie, qui se tient jusqu'au 27 mars à Grenoble, soit "Risques et défis géopolitiques d'aujourd'hui". En ces temps où le compassionnel bon marché fait florès, l'initiative mérite d'être saluée. Oui, le risque est inhérent à la vie. Il est même consubstantiel à la volonté d'accomplissement d'un destin. Un peuple qui entend rester maître de son devenir doit s'en donner les moyens. Une entreprise qui développe des activités stratégiques aussi. Toute volonté d'agir comporte des risques. C'est en les intégrant lucidement dans notre perception du monde, dans une stratégie collective, que l'on peut se donner les moyens de les réduire. Mais le risque zéro n'existe pas. Il nous faut réapprendre à vivre avec le risque. À cet égard, les Japonais nous donnent un bel exemple de dignité et de stoïcisme. Comme quoi le critère différenciant dans une situation d'exception reste bel et bien l'état d'esprit des hommes, leur volonté et leur faculté de résilience. C'est sur ce socle que peut se construire une stratégie d'influence digne de ce nom. Le combat pour notre indépendance énergétique et le nucléaire français doit prioritairement intégrer ce paramètre. ●