



**bdc**  
Base de Connaissance

---

# L'INFLUENCE OU LE POUVOIR DES SIGNES

---

*Agir, revue de stratégie n°14,  
« Puissance et influence »*

## Mots clés

---

**Influence stratégique, Stratégie réseaux**

**2002**

Auteur :

***François-Bernard Huyghe***

Le(s) auteur(s) de ce document d'analyse, d'opinion, d'étude et/ou de recherche a autorisé l'AEGE à enregistrer l'article dans la base de données, dénommée : bdc.aege.fr. La diffusion, publication subséquente est aussi autorisée par le(es) auteur(s) sur toutes formes de support écrit, électronique uniquement au sein des membres de cette association, utilisateur de cette base de données. Aucune autre forme de diffusion n'est autorisée. L'analyse, l'opinion et/ou la recherche reposent sur l'utilisation de sources éthiquement fiables mais l'exhaustivité et l'exactitude ne peuvent être garantie. Sauf mention contraire, les projections ou autres informations ne sont valables qu'à la date de la publication du document, et sont dès lors sujettes à évolution ou amendement dans le temps.

Le contenu de ces documents et/ou études n'a, en aucune manière, vocation à indiquer ou garantir des évolutions futures. Le contenu de cet article n'engage la responsabilité que de ses auteurs, il ne reflète pas nécessairement les opinions du(des) employeur(s), la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris celui de gouvernements, d'administrations ou de ministères pouvant être concernés par ces informations. Et, les erreurs éventuelles relèvent de l'entière responsabilité des seuls auteurs.

Les droits patrimoniaux de ce document et/ou étude appartiennent à l'Association AEGE, voire un organisme auquel les sources auraient pu être empruntées. Le(s) auteurs ont expressément cédés les droits patrimoniaux subséquents à l'insertion de ce(s) document(s) dans la base de données bdc.aege.fr. Toute utilisation, diffusion, citation ou reproduction, en totalité ou en partie, de ce document et/ou étude ne peut se faire sans la permission expresse du(es) rédacteur(s) et du propriétaire des droits patrimoniaux.



*Influence*, ce concept « roue de secours » est indispensable, mais à n'utiliser qu'en cas de panne. Le langage courant en fait un *deus ex machina* qui résout une situation défiant l'explication usuelle. X a mal tourné, ce doit être sous l'influence de Y (ou de l'alcool, ou de ses lectures). Tel journal a adopté telle position, sous l'influence des trotskistes ou des néo-libéraux qui l'infiltrèrent. Voilà pourquoi votre fille n'est pas muette : l'opinion parle sous influence des médias.

Outre les comportements individuels, l'idée s'applique aux équilibres géopolitiques. Nous disons que tel pays est dans la zone d'influence de tel autre ou que tel État exerce une influence disproportionnée à sa puissance. Les actions de « l'influencé » vont dans le sens favorable à « l'influent ». Le consentement du premier aux desseins du second ne s'explique ni par la menace ni par la récompense explicites. Ni contrainte, ni contrat : l'influence se subit. C'est toujours une relation asymétrique. Ce peut être le résultat d'une stratégie indirecte, là où elle est délibérée. Alors que la puissance se mesure en termes de capacités, l'influence se constate après coup à des « performances » : en quoi elle affecte l'attitude d'autrui.

### **Entre transmission et efficience**

Cette bizarre notion psycho-stratégique pose la question de la relation influent/influencé. Les sciences sociales peuvent-elles nous aider ? L'embarras de la sociologie américaine, celle qui a le plus cherché à définir le concept, n'est pas encourageante. Des chercheurs comme Robert K. Merton ou Robert Dahl « tirent » l'idée dans le sens de la domination ou du pouvoir. Ils l'assimilent quasiment à la possibilité d'obtenir un comportement d'un individu ou d'un groupe. Ce qui est trop large. D'autres, Hovland, Katz, Lazarsfeld et leurs disciples, envisagent la relation d'influence comme un rapport émetteur/récepteur. Mais même le postulat, vrai au demeurant, que l'influence est avant tout quelque chose qui se communique provoque d'autres questions.

Tantôt l'influence s'assimile au prestige ; son caractère ostentatoire provoque une admiration, et souvent l'influence engendre un désir d'imitation. Tantôt, elle est si obscure qu'on la dit occulte. L'influence de la France vue par Madame de Staël, l'influence littéraire analysée par Gide appartiennent à la première catégorie. L'influence des groupes de pression relève des exemples du second type.

Le degré de conscience des acteurs est variable. Dans un film intitulé précisément *Des hommes d'influence*, des spécialistes du marketing politique et des producteurs d'Hollywood manipulent

l'opinion grâce aux images truquées d'une guerre tournée en studio. Ils suscitent à volonté compassion, solidarité ou orgueil national. Les victimes de cette manipulation cognitive et affective ignorent que cette pseudo réalité est un leurre. Mais dans d'autres cas, tel le « trafic d'influence » par exemple, chacun mesure froidement l'influence comme une valeur marchande.

Quelle que soit la « moralité » de l'influence ou de ses buts, elle sert aussi bien à des fins négatives que positives. Elle peut contrarier une puissance ou la renforcer. Dans le premier cas, elle représente un moyen de blocage ou une instance qui condamne. Ainsi, l'emprise éthique ou médiatique paralyse l'action d'un puissant en le culpabilisant, en suscitant l'indignation. En attendant peut-être d'être dénoncée à son tour. Pour prendre un cas limite, la désinformation est une forme subtile d'influence en opposition. Anonymat de l'initiateur, dissimulation de ses buts, relais par des propagateurs de bonne foi (comme la rumeur), préjudice que subit la victime diabolisée ou dénoncée : tout concourt à en faire un chef d'œuvre d'influence, au pire sens du terme. Ici, l'effet indirect reste négatif : décrédibiliser la victime.

L'influence sert aussi à gagner des partisans, à leur faire adopter des convictions politiques, esthétiques ou religieuses. Le cas limite serait le conditionnement dans les sectes où l'influence devient servitude volontaire. Mais, en un sens bien plus bénin, est influence tout ce qui conditionne les membres d'une société, pour le meilleur ou pour le pire.. Au « on ne peut pas ne pas communiquer » de l'école de Palo-Alto, il faudrait ajouter « on ne peut pas ne pas être influencé ». Et on ne peut pas ne pas tenter d'influencer, y compris en écrivant un article comme celui-ci. Pas de culture ni d'identité sans influence

Individuelle ou collective, visible ou invisible, positive ou négative, consciente ou inconsciente, l'influence est irréductible à un modèle unique. Elle suppose une multiplicité de relations, où se distinguent pourtant des constantes.

Ainsi, l'influencé, qu'on l'envisage en termes de psychologie, de sociologie ou de stratégie, est toujours présumé faible, sans que l'influent soit nécessairement « fort ». Une faille intérieure fait voir au premier le monde comme le second, imiter un autre, collaborer à l'objectif d'autrui. Au minimum se laisser manœuvrer par lui. Dans cette relation asymétrique par définition, l'influencé perpétue sa propre infériorité ou dépendance, par admiration, conviction, facilité ou inconscience.

## L'influence comme lien

Ceci suggère une première approche : l'influence est une action indirecte exercée par des signes. C'est une *action* puisqu'elle change quelque chose (ou surtout quelqu'un). Elle est *indirecte* puisqu'il n'y a pas de relation de type cause-effet immédiate. Elle mobilise des signes puisqu'elle se passe de l'emploi de la force ou du transfert de choses.

Les signes ont pour fonction d'informer au sens étymologique : mettre en forme des représentations. Mais ceci se fait en fonction d'un récepteur, de ses codes et de ses dispositions. L'influence ressort donc au monde imprévisible de l'interprétation. Plus exactement, influencer c'est faire interpréter, changer le point de vue de l'influencé. Le processus ne se réduit pas au transfert du contenu d'un cerveau à un autre, ni ne consiste à lui faire tenir un énoncé pour vrai et/ou désirable. Il tend aussi à changer le mode de perception et d'appréciation. L'influence joue sur le contexte par rapport auquel nous interprétons mieux que pour ce que nous savons. Partant de là, nous pouvons esquisser un schéma ternaire : l'influence par ce que l'on est, par ce que l'on dit et par ce que l'on fait. Cela constitue, si l'on préfère, une trilogie émanation, propagation, intervention.

Dans le premier cas, l'efficacité de l'influence se confond avec celle de l'image de l'influent, dans le second avec celle du discours ou du message qu'il diffuse. Une troisième stratégie reposerait sur un art d'appliquer une pression à l'endroit juste et de trouver des relais. L'influence semblerait dans ce dernier cas dirigée comme une munition intelligente sur le point où son effet sera maximal. Dans la première hypothèse évoquée, l'efficacité renvoie à un besoin d'identification de l'influencé. Il cherche à « être comme ». Cette tendance à vouloir s'appropriier les signes ou signaux du prestige ou de la conformité suppose un désir. Ce modèle mimétique flatte la vanité de l'influent présumé. Ainsi, depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle, un trait bien français nous fait croire en l'excellence du modèle que nous offrons au monde (qu'il s'agisse d'art de vivre, de culture ou de droits de l'homme) et à notre vocation à l'universalité, c'est-à-dire à être imité partout.

Pendant les années Clinton, un concept a fait fureur aux Etats-Unis, le *soft power*. Les années G.W. Bush semblent, par contraste, celles du *hard power*, de la puissance sans complexe. Le *soft power* est né sous la plume de Joseph S. Nye, doyen d'*Harvard's Kennedy School*, et désigne la capacité d'amener les autres à « *vouloir ce que vous voulez* » et ce « *sans carotte, ni bâton* », précisait-t-il.

Il s'agirait tout à la fois de la faculté d'attirer, de gagner des amis, et de la façon de créer le sentiment de la légitimité des actions entreprises par les Etats-Unis. C'eût été, en somme, le troisième pilier de la puissance américaine, à côté de la force militaire et de la puissance économique. Une combinaison entre la capacité de propager ses valeurs, notamment culturelles et technologiques, et une volonté de négocier et de séduire.

Vaste programme qui n'a qu'un inconvénient. Soit c'est un catalogue de bonnes intentions (investir dans l'éducation et à la culture, préférer le multilatéralisme, considérer le point de vue des autres, les amener à accepter son mode de vie...) et il risque de passer à la trappe dès que l'Histoire revient en scène sur un mode plus tragique. Soit il habille de rose une idée noire chère aux antiméricains : que le pouvoir des Etats-Unis repose sur la capacité de faire partout accepter Microsoft, CNN et Hollywood comme unique modèle possible. L'utopie de l'un est l'aliénation de l'autre.

Tout confirme l'incertitude de l'influence. Vue comme « propagation », comme capacité de faire adopter un point de vue à travers les messages et représentations, le processus est tout sauf simple. Et moins encore scientifique. Depuis un demi-siècle, les chercheurs ont renoncé à mettre en recettes simples les manipulations affectives et cognitives. Les instruments de la rhétorique ou les analyses symboliques peuvent aider à décrire le comment. C'est une tout autre affaire que de comprendre les lois de l'effet. Les sciences de l'information et de la communication mettent maintenant l'accent sur les résistances ou sur l'interprétation du récepteur. Elles soulignent les échecs ou les mésinterprétations de la manipulation.. Sinon, il n'y aurait pas de campagnes de publicité qui échouent et le marketing politique ferait nécessairement l'élection.

L'influence implique davantage que la persuasion qui amène un individu ou un groupe à accepter un énoncé de fait - X lave plus blanc - ou un impératif - votez machin ! Le critère le plus visible de son succès est le changement d'opinion. Or l'influence est plus subtile que cela. Au-delà de l'effet immédiat « A croit désormais que X », elle joue plus sur les codes ou les cadres que sur les contenus, plus sur les critères du choix en général que sur le choix particulier, et davantage sur le formatage des esprits que sur le bourrage des crânes.

Le rapprochement serait plus légitime avec la *contagion idéologique*.. Le terme prend ici son sens large, davantage encore que la propagation d'un corpus de doctrine ou d'un catalogue de slogans. L'idéologie forme un ensemble de représentations, une façon de voir et d'évaluer le monde. Elle

exerce de multiples fonctions : nous rendre ce monde plus compréhensible en le simplifiant (par elle la réponse précède les questions) Mais l'idéologie permet aussi de nous projeter dans l'avenir en nous le décrivant tel qu'il devrait être ; voire de nous le rendre plus agréable en dissimulant nos intérêts en vérités générales. L'idéologie peut nous motiver en séparant le bien et le mal, le souhaitable et le redoutable, Elle sert enfin à nous procurer des adversaires (puisque'une idéologie n'existe que par opposition avec d'autres).

Or propager une idéologie, faire partager cette vision à quelqu'un, ce n'est pas comme une conversion mystique où l'individu voit se déchirer le voile d'une vie d'illusion. L'idéologie se répand comme par petites touches : ici l'adoption de tel jugement sur les bourgeois, l'Amérique ou les Arabes en général, là tel choix esthétique ou culturel, la sélection d'un film ou d'un vêtement. Au final, « adopter » une idéologie, c'est l'intérioriser mais aussi intégrer une communauté. Toute influence n'est pas idéologie, mais il n'y a pas d'idéologie sans influence.

### **La direction des réseaux**

Reste alors à examiner une troisième grande stratégie : l'influence, non plus par l'imitation ou la propagation, mais par action ciblée. L'influence « invisible » se prête à tous les fantasmes : sociétés secrètes, complots, infiltration, main cachée qui dirige. Dans la réalité, ces procédés sont souvent moins clandestins ou discrets qu'informels et indéfinissables. Leur supposé caractère occulte recouvre deux traits du processus ainsi entendu : sa finalité et sa méthode.

Vouloir influencer peut être moralement, voire pénalement, condamnable, quand bien même les procédés utilisés seraient d'une terrible banalité.. Cela peut consister à faire rencontrer X et Y, demander un service amical, suggérer une initiative, favoriser tel livre, tel candidat, donner plus de place à telle nouvelle. L'agent d'influence des romans de Volkoff, ou le véritable « *agent vijaniye* » de l'ex- KGB, ne vole pas des secrets dans un coffre, ni ne tue de gens. Il utilise son crédit, ses relations sociales, son charme ou son intelligence au service d'un dessein caché. S'il le faisait sans ordres ou intérêts inavoués, et par conviction « gratuite », il ne serait coupable de rien. Mais, finalement, que l'influence puisse dissimuler le but qu'elle poursuit ne nous apprend rien sur ses méthodes.

La pratique de l'influence en réseaux présuppose des capacités que ne permet pas une organisation hiérarchique ou formaliste. Elle obéit à deux principes qui en font un art tout de

pratique : précision et coordination. L'efficacité de l'influence naît d'abord du sens du lieu et du temps, de la façon d'évaluer les potentialités ou les résistances, puis d'appliquer le minimum de pression pour obtenir le plus grand effet. Elle joue, dans le cadre des relations interpersonnelles, avec l'efficacité d'un mot, d'un conseil, le poids d'une solidarité ou d'une demi-promesse, sur une quasi complicité. À plus grande échelle, quand il s'agit plus d'obtenir l'adhésion des foules, l'influence demande le sens du mouvement porteur, de l'idée qui trouvera reprenneur, du slogan qui rencontrera des vecteurs.

Elle ne fait que révéler ce qui existait en puissance de façon quasi catalytique. C'est sans doute dans la pensée chinoise avec le concept de « *che* », de potentiel, d'opportunité, de « propension des choses », d'action en amont que nous rencontrerions les notions les plus propres à éclairer cette influence comme facteur déclencheur.

D'où la tentation de voir dans l'influence une manière d'agir en amont avant que ne se forme un conflit ou une conjoncture défavorable. La coordination des actions d'influence, volet complémentaire, repose souvent sur la forme du réseau. Non hiérarchique, souple, se formant en configurations différentes suivant les nécessités de l'action, il s'adapte aux changements. Il est également bien adapté pour permettre à des acteurs qui partagent un flux d'informations mais aussi des règles implicites, d'agir au même moment et dans le même sens. L'influence est une machine qui carbure à la croyance et fonctionne avec des relais.

Pour l'illustrer, il suffit d'observer le mouvement anti-mondialisation et ATTAC. Ce n'est pas la seule dialectique – au demeurant bien argumentée - de cette association qui lui permet de jouer dans le débat public un rôle sans commune mesure avec ses ressources et le nombre de ses partisans. L'effet d'amplification est ici évident. ATTAC, mi-société de pensée, mi-groupe activiste, n'aurait rien été si elle n'avait trouvé le discours qu'on attendait pour cristalliser une hostilité vague à la « pensée unique ». Elle aurait échoué si elle n'avait su trouver un langage qui surprenne assez les médias pour qu'ils le reprennent, et les rassure assez pour qu'ils l'acceptent. Mais elle ne fonctionnerait pas non plus sans la capacité de mobilisation de son réseau.. Il coordonne, pour des actions brèves et spectaculaires, des mouvements épars et souvent informels.

Émetteur, message, vecteur : les éléments de la trilogie ainsi décrite n'existent guère à l'état pur et tout processus d'influence mélange peu ou prou les trois. Autorité de sa source, force de

la rhétorique, médiation de l'intervention produisent ensemble un art de « vaincre sans combattre ». Nous parvenons à en énoncer les principes – susciter le désir, modifier le contexte de la perception, pressentir et exploiter les points d'équilibre... Pour autant, nous sommes incapables d'en tirer des recettes simples. D'où un fort taux d'échec. L'exemple de l'hyperpuissance américaine peinant à recueillir des soutiens dans l'affaire irakienne démontre :

- que le prestige culturel ou technologique n'implique pas l'adhésion politique (c'est la réponse à la question : pourquoi des gens qui portent des Nike et adorent le rap haïssent l'Amérique ?)

- que des campagnes qui convainquent et mobilisent des millions d'Américains peuvent être sans effet sur une audience étrangère (voir l'échec de la « diplomatie publique » destinée à « vendre » l'Amérique au public musulman)

- qu'une stratégie de réseaux bien ciblée peut être très efficace sur des gouvernements de la « Nouvelle Europe » mais qu'elle n'entraîne pas la conviction de l'opinion populaire.

Autre façon de rappeler une vérité ancienne : il ne faut jamais confondre une pragmatique qui agit sur les gens avec une technique qui agit sur les choses.

## **Bibliographie :**

Dahl R., *Qui gouverne ?*, A. Colin, 1973

Debray R. *L'emprise*, Gallimard, 2000

Derville G. *Le pouvoir des médias*, PUG, 1997

Durandin G., *L'information, la désinformation et la réalité*, Paris, PUF, 1993

HERMES, N° 22, *Mimesis, Imiter, représenter, circuler*, CNRS Editions, 1998

Huyghe F.B. *L'ennemi à l'ère numérique. Chaos, information, domination*, P.U.F., 2001

Jullien F., *La propension des choses*, Seuil, 2003

Kagan R., *Puissance et faiblesse*, Plon, 2003

Mattelart A. *Histoire des théories de la communication*, La Découverte, 1995

Merton R.K., *Éléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, 1963

Muchielli A. *L'art d'influencer*, Dunod, 2002

Nye J. *The Paradox of American Power*, OUP, 1998

Parsons T., *On the Concept of Influence*, in *Public Opinion Quarterly*, t. XXVII, no 1, 1963

Rand *Deterrence & Influence Countering al Qaeda*, Rand Publication 2002, téléchargeable sur le site

[www.rand.org](http://www.rand.org)

Watzlawick P. (dirigé par) *L'invention de la réalité. Comment croyons-nous ce que nous ce que nous croyons savoir ?*, Seuil, 1992