

Le général de corps d'armée (2S) Henri PONCET invite les armées à dépasser la communication traditionnelle et à se positionner sur ce qui pourrait être la mise en œuvre d'une stratégie d'influence.

Dans le monde sans cesse en mouvement et en négociation permanente, dans un monde en réseaux, l'image constitue un atout majeur. Pour Alain JUILLET, « *la clé de la réussite est de parvenir à différencier la structure en la valorisant. Il ne s'agit plus de communiquer sur le produit, mais d'acquérir une identité forte à travers un discours récurrent, haut de gamme, différenciant et structuré... Toute entité vivante, pour exister, doit présenter une différence intrinsèque qui fait qu'on ne la confond pas avec les autres.* »

C'est pourquoi les grandes entreprises mettent en œuvre des plans de stratégie d'influence qui s'inscrivent dans la sphère de l'intelligence économique, de la guerre économique. Les armées, quant à elles, font de la communication, une communication en lien avec des événements heureux ou malheureux, mais une communication qui reste cadrée par l'autorité politique, pour ne pas dire instrumentalisée. On est bien loin de la liberté de communication constatée aux États-Unis d'Amérique ou en Grande Bretagne.

D'autres ministères régaliens ont plus de liberté d'action, non pas par leurs ministres respectifs, mais par la liberté d'expression de leurs fonctionnaires à travers les différents syndicats. Le ministère de l'Intérieur en est l'archétype avec les multiples porte-paroles que sont les représentants syndicaux.

Pour les armées, dans le cadre de l'*interarmisation* qui lisse les différences, le choix est simple : poursuivre dans une communication traditionnelle ou innover. Dès lors, comment les armées peuvent-elle se différencier en sortant des schémas habituels de la communication ? Comment peuvent-elles peser sur les relais d'opinion, comment peuvent-elles les influencer en leur proposant un profil favorable à travers un certain nombre de thématiques et de vecteurs ?

La stratégie d'influence, qui est aux antipodes de la communication classique, se situe dans le cadre des communications indirectes et transverses. Elle vise à sortir l'audience cible de son schéma de pensée habituel pour l'amener vers un autre schéma de pensée.

On ne parle ici ouvertement ni des armées, ni de leur cœur de métier. Il ne s'agit plus de convaincre de l'excellence des prestations exécutées et des missions remplies, mais d'attirer l'attention des relais d'opinion par un discours récurrent, établissant en permanence un lien entre les valeurs que les armées souhaitent refléter, les traits d'identité qu'elles mettent en avant et les questions d'actualité. L'objectif visé est de s'imposer peu à peu comme LA source de référence dans sa sphère d'activité, comme une interlocutrice déclinant des messages porteurs de sens dont le contenu présente un intérêt digne d'être relayé. Être différent, c'est se positionner dans une stratégie d'influence qui met en exergue le capital immatériel des armées.

La mise en œuvre d'une stratégie d'influence se décide au plus haut niveau et s'inscrit sur le long terme. Elle exige de communiquer par-delà le savoir-faire technique et met en avant l'identité que l'on souhaite faire percevoir.

Aussi, convient-il avant tout de confirmer s'il y a ou non nécessité d'engager ce type de démarche et, surtout, de vérifier que le *top management* accepte d'assumer cette dimension de l'influence en respectant certains critères de base :

- Être « *non correct* », en se démarquant d'une communication *soft*.
- Ne pas craindre d'affirmer sa différence.
- Travailler sur les idées émergentes en étant si possible pro actif.
- Travailler en réseau.

Une fois la décision prise de s'engager dans la voie d'une stratégie d'influence, l'étape suivante va permettre de :

- Mettre en relief les traits d'identité retenus.
- Définir la façon dont on va les exploiter.
- Choisir et hiérarchiser les cibles (faiseurs d'opinion, relais d'opinion, décideurs publics et privés, parties prenantes en interne et externe).

La structure en charge de la réalisation pratique de la stratégie d'influence est alors mise sur pied pour établir un aller-retour permanent entre les traits d'identité retenus et les faits, données et éléments d'actualité pour conférer légitimité et force aux messages délivrés et publiés par écrit et par oral.

En conclusion, pour reprendre Alain JUILLET, « *l'influence, c'est amener celui que l'on veut influencer à changer son paradigme de pensée, à modifier ses fondamentaux... 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* ».