

LA GUERRE DE L'INFORMATION : LES IMPERATIFS DU MANAGEMENT STRATEGIQUE DE L'INFORMATION

Taïrou BANGRE

*Enseignant-chercheur / Institut panafricain d'études et
de recherches sur les médias, l'information et la communication (IPERMIC)
Université Joseph Ki-Zerbo
tbangre@yahoo.fr*

Aïcha TAMBOURA/DIAWARA

*Enseignante-chercheuse / Institut panafricain d'études et de recherches sur les
médias, l'information et la communication (IPERMIC)
Université Joseph Ki-Zerbo*

Résumé

L'homme s'est attelé à la recherche de l'information et a toujours communiqué. Toutefois, à partir du 20^e siècle, la révolution technologique à travers la découverte et le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) va constituer une étape décisive en matière d'information et de communication. Plus que jamais, nos sociétés et plus précisément nos entreprises font un usage intensif des réseaux d'information et de communication. Cette forte dépendance des entreprises aux technologies de l'information et de la communication pose, d'une part, des problèmes évidents de sécurité à travers la diversité des menaces portées sur elles, d'autre part, des difficultés d'exploitation des informations pour tirer avantage de leur richesse. Avec la guerre de l'information, l'information apparaît à la fois comme une source vitale d'opportunités et un moyen de déstabilisation. Dès lors, comment peut-on faire de l'information et des technologies de l'information un levier de performance et de pérennisation des entreprises ? Il s'agit ici d'élucider les enjeux de la guerre de l'information, d'explorer les ressorts de « l'intelligence économique » qui prônent la maîtrise et la protection de l'information stratégique utiles aux acteurs économiques.

Mots-clés : *Intelligence économique, information, management, NTIC,*

Summary

The man set about searching for information and always communicated. However, from the 20th century onwards, the technological revolution through the discovery and development of new information and communication technologies (NICT) will constitute a decisive step in terms of information and communication. More than ever, our societies and more precisely our businesses make intensive use of information and communication networks. This strong dependence of companies on information and communication technologies poses, on the one hand, obvious security problems through the diversity of threats brought against them, on the other hand, difficulties in exploiting information to take advantage of their wealth. With information warfare, information appears both as a vital source of opportunities and a means of destabilization. Therefore, how can we make information and information technologies a

lever for business performance and sustainability? The aim here is to elucidate the issues of information warfare, to explore the sources of "economic intelligence" which advocate the control and protection of strategic information useful to economic actors.

Keywords : *Economic intelligence, information, management, NICT,*

Introduction

La recherche de l'information a toujours occupé une place centrale dans le fonctionnement et l'organisation des sociétés humaines. Toutefois, à partir du 20^e siècle, la révolution technologique à travers la découverte et le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NIIC) va constituer une étape décisive en matière d'information et de communication.

La dénomination « *société de l'information et de la communication* » pour caractériser les sociétés actuelles se réfère à la prépondérance de l'information, des réseaux et les technologies numériques lesquels ont profondément transformé nos vies et les modes de production. Plus que jamais, nos sociétés et plus précisément nos entreprises font un usage intensif des réseaux d'information et de communication. Aussi cette forte dépendance des entreprises aux technologies de l'information et de la communication pose-t-elle, d'une part, des problèmes évidents de sécurité à travers la fuite ou le pillage d'information, l'impossibilité de contrôler les accès à l'information, des attaques contre la réputation, le non-respect des informations réglementaires, la collecte d'informations fausses, etc.; d'autre part, des difficultés d'exploitation des informations (surabondance informationnelle, incapacité) qui ne permettent pas de tirer avantage de leur richesse.

C'est dans un tel contexte où l'information apparaît désormais pour toute entreprise à la fois comme une source vitale d'opportunités et une source de menaces que le terme de « la guerre de l'information » a fait son apparition. En quête de développement et de performance, la non maîtrise de l'information peut avoir des conséquences négatives voire dramatiques pour l'individu (perte de confiance, d'efficacité, de dynamisme, etc.) mais aussi pour l'entreprise (baisse de productivité et de performance, mauvaise image ou réputation externe, etc).

Dès lors, il est juste de se poser la question suivante : Comment peut-on faire de l'information et des technologies de l'information un levier de performance et d'efficacité pour les hommes et les entreprises ? Cet

article explore les ressorts de « l'intelligence économique » qui prônent la maîtrise et la protection de l'information stratégique utiles aux acteurs économiques (Delbecque, Fayol, 2018 :16). Pour la compréhension du sujet, trois (3) axes sont esquissés : Le premier aborde quelques traits caractéristiques de l'information et de la communication dans l'entreprise ; le second axe est consacré à la définition des notions de « guerre d'information et de communication »; Le troisième axe se réfère au management stratégique de l'information.

I. L'information et la communication dans l'entreprise

Si l'information et la communication sont des notions complexes et controversées c'est au regard de la diversité des champs d'étude (mathématiques, informatique, sociologie, anthropologie, etc.) à l'origine de la multiplicité de sens dont elles recouvrent. Plus que l'emploi du terme selon un point de vue technique où l'information est un signe, un symbole, un élément mesurable, quantifiable, qui peut être transmis et stocké, c'est le point de vue des pratiques sociales et culturelles qui est priorisé.

1. L'information : une ressource capitale pour l'entreprise

On peut considérer l'information comme un renseignement ou un événement qu'on porte à connaissance. C'est un ensemble de faits (données) qui apportent une connaissance sur un objet ou sur un événement. Elle permet de modifier la perception que l'on a de l'environnement. L'information est une notion cognitive et qualitative, porteuse de sens.

Partant, une information n'a de sens que si elle est porteuse de significations pour autrui. Elle se passe dans un contexte sociétal. L'information sociale au sens intellectuel du terme apporte un surplus de connaissances à l'individu. Elle est censée provoquer une réaction. L'information produite par exemple par les professionnels de l'information favorise la compréhension d'un événement, rend compte de sa complexité, de sa richesse, etc. L'information devient connaissance lorsqu'elle est comprise et mémorisée. Elle est un pouvoir pour l'homme qui accède à cette connaissance, laquelle lui sert de guide et lui permet d'agir en toute autonomie. Par contre, une information dénuée d'effets est une information perdue ou même un simple bruit.

Pour l'entreprise, l'information doit être construite dans un but précis notamment de performance. Pour ce faire, elle doit être fiable, exacte et précise (de sources sûres, vérifiées non manipulées, sans erreur); pertinente (adaptée au destinataire) ; utile (en lien avec le fonctionnement de l'organisation); partagée (non retenue, circulante). La disposition d'un système d'information performant assure la bonne circulation et le stockage de l'information.

Traîtée, transformée ou mise en perspective, l'information demeure ainsi un élément de base fondamental pour l'homme en quête de savoir et du progrès. Elle constitue donc une ressource essentielle qui fait partie du projet d'entreprise.

2. La communication : un processus dynamique de relation

A travers son étymologie latine « *communicare* » la communication désigne la mise en commun, le partage d'information et de connaissances. C'est « l'action, le fait de communiquer de transmettre quelque chose à quelqu'un » (Le Larousse). La communication s'entend comme le processus par lequel les idées transitent d'un individu ou un groupe vers un autre. Elle est une activité d'échange d'informations, de messages entre deux personnes ou plus. (Leclerc, 1999 :41). Elle est un processus dynamique relationnel (existence d'interactions, de rapports qui s'instaurent à l'occasion des échanges).

Dans les entreprises, la communication a aujourd'hui acquis une place de choix où elle désigne l'ensemble des techniques et moyens lui servant à faciliter l'adhésion des personnels aux valeurs et aux objectifs de l'entreprise, à développer les relations humaines, à renforcer la cohésion entre ses différentes composantes par l'instauration d'un climat de confiance. Elle désigne « un ensemble de techniques et de technologies de gestion du social ». (Miège, 1989 :45)

La communication vise à renforcer ou promouvoir l'image ou les produits de l'entreprise auprès de ses différentes cibles ; à tisser de bonnes relations avec ses différents publics (clients, fournisseurs, représentants des collectivités locales, presse). Ainsi, elle met en place un capital de sympathie. C'est la raison pour laquelle, l'on trouve dans la communication externe d'entreprise, la communication d'image à travers les relations publiques, le mécénat, le sponsoring ou le lobbying, etc.

Pour une entreprise, la communication idéale et parfaite n'existe pas. Au regard des enjeux et des mécanismes qui sont en jeu, voulus ou non, conscients ou non et en perpétuelle interaction. Gérer par la communication c'est savoir analyser et comprendre ce qui se passe (les attentes) ; poser des questions concernant les causes d'un problème ; favoriser le dialogue en accordant une attention à l'autre, ce qui consiste à une meilleure pratique de l'écoute active, et qui permet de réduire l'importance des mécanismes pouvant y faire obstacle ; utiliser les outils de communication (réunions régulières, boîtes à idées, etc.) ; enfin savoir nouer et entretenir de bonnes relations avec les cibles externes.

La communication est un outil essentiel à maîtriser dans la démarche de gestion des cibles internes et externes. Elle n'est pas une fin en soi, mais reste un moyen, un outil au service de l'homme et de ses objectifs.

II. Le concept de guerre d'information

D'entrée, on peut dire que le concept de guerre d'information se réfère à la course à l'information et au développement des stratégies de communication au profit de l'entreprise en quête de performance. Il est important d'apporter ici quelques éclairages pour mieux appréhender le concept.

1. Définitions

L'entreprise évolue dans un environnement concurrentiel qu'elle doit nécessairement maîtriser. L'expression « guerre de l'information » ou « infoguerre » se définit comme étant « une combinaison d'actions humaines ou technologiques destinées à l'appropriation, la destruction ou la modification de l'information. Elle se décline en trois logiques, par, pour et contre : manipulation de la connaissance, maîtrise des canaux de diffusion interdiction d'émission ». (Ventre, 2007)

Selon le même auteur, il s'agit de « toute activité destinée à acquérir données et connaissances (et à en priver l'adversaire) dans une finalité stratégique : soit par des systèmes (vecteurs et moyens de traitement de l'information), soit par le contenu, en assurant une domination informationnelle » (Ventre, 2010)

2. Revue de littérature

Il s'agit ici de voir l'état succinct des connaissances sur les travaux et études en rapport avec le thème de la « guerre de l'information et de la communication » et qui contribuent à la compréhension du phénomène. En référence au domaine militaire, il est juste de dire que la guerre de l'information a longtemps été le fait d'affrontements, d'opérations militaires. Connue depuis l'antiquité, la notion fait fondamentalement référence aux stratégies de guerre visant l'intoxication tactique et stratégique, la surveillance de l'environnement ennemi, la désinformation, la propagande ou la destruction des systèmes de commandement et de contrôle de l'adversaire. L'information est utilisée comme une arme offensive à travers des méthodes subversives en vue de brouiller, d'altérer l'information ou de paralyser les réseaux informatiques, etc.

Au-delà du champ de bataille, la « guerre de l'information » s'est transposée aux sphères économiques et civiles (intelligence économique). L'allusion est faite aux transformations induites par les réseaux et les technologies numériques qui favorisé l'extension du champ d'application de la guerre de l'information. Dans une perspective de compétition économique marquée par l'hyper-concurrence et la mondialisation, J. Breillat (2019a) distingue trois grands types de guerre de l'information : *la guerre contre l'information*, celle désorganisatrice, déstabilisatrice dont il faut se protéger; et qui se présente sous forme d'un virus informatique; *la guerre par l'information* qui repose sur les techniques de désinformation (pour tromper) et de contre-information (pour s'opposer aux organes d'information classiques); *la guerre pour l'information* qui consiste à l'acquisition des connaissances, à l'utilisation maximale de toutes les sources ouvertes, c'est-à-dire librement accessibles.

L'enjeu c'est la quête de l'information, du savoir et de la connaissance. Dotée d'un tel pouvoir, la concurrence dispose d'une panoplie de « méthodes de collectes offensives souvent non éthiques et parfois mêmes illégales (vol de correspondances, système d'écoutes, introduction dans les systèmes automatisés...) » (Breillat, 2019a) permettant de déstabiliser ou de fragiliser l'entreprise gênante et d'avoir un avantage sur elle. Les actes de déstabilisation portés par la concurrence, la société civile, les salariés ou les clients consistent à des actions d'influence sur l'opinion, de sabotage de l'image ou la réputation des institutions. De tels procédés nuisibles divulgués auprès d'un public visent la désinformation, la

manipulation de l'opinion, la déstabilisation de l'entreprise. (Delbecque, Fayol, 2018 :120-139)

Avec la surabondance informationnelle provoquée par les NTIC et qui empêche une exploitation qualitative de l'information, au regard de l'hyperconcurrence et des menaces qui portent atteinte aux performances des entreprises, les impératifs d'un management stratégique de l'information s'imposent à toutes les entreprises.

3. Du management stratégique de l'information

Face à la guerre économique, les entreprises pour être compétitives et performantes, doivent développer un savoir-faire de veille, d'influence et de protection des informations.

1. Mise en place d'un dispositif de veille informationnelle

Considérée comme le savoir-faire premier de l'intelligence économique, l'activité de la veille consiste à anticiper l'avenir et à se doter de capacité à disposer d'informations et de connaissances pour préparer le futur. La veille informationnelle c'est le « socle minimal de toute démarche d'intelligence économique, permettant une surveillance pointue de l'environnement général de l'entreprise, de ses principaux concurrents et de l'ensemble des parties prenantes qui interagissent avec elle » (Delbecque, Fayol, 2018 :10-11).

La veille a une visée de prise de décisions stratégiques. Pour ce, elle intègre une dynamique systématique de recherche d'informations (évaluation et expression des besoins), de collecte des données, de traitement et de diffusion de l'information. Selon M. Castellanos et al. (2018 :78), « dans une organisation, la veille répond à des objectifs prédéfinis en fonction des besoins en information ». Ainsi, on peut dénombrer plusieurs types de veille: *la veille technologique* dispositif pour suivre l'apparition de nouveaux matériaux, de nouvelles procédures, de nouveaux brevets déposés, etc. ; *la veille concurrentielle* cherche à connaître l'évolution et la stratégie des concurrents directs et indirects, les bonnes idées des concurrents pour les appliquer à l'entreprise ; *la veille juridique* permet de suivre l'évolution de la législation (lois et règlements) pour anticiper et infléchir les changements ; quant à *la veille sociétale ou marketing*,

elle s'attelle au suivi des évolutions de la société pour détecter les attentes des consommateurs et trouver les futurs produits. (Bizot et al. 2016 :339)

Dans sa démarche, le veilleur doit obtenir des informations pertinentes, fiables et actuelles sur l'environnement de l'entreprise et faire apparaître des opportunités, les risques et enjeux. En d'autres termes, « on attend de la veille des résultats sous forme de documents, des notes d'orientation sur des thématiques, de l'aide à la décision, un fonctionnement au travers de ses missions dans la recherche d'information en cohérence avec les enjeux fixés par la direction de l'entreprise » (Carlier, 2012 :89).

2. L'édition des normes

La mise en place des normes va dans le sens d'une meilleure structuration de l'environnement concurrentiel ce qui donne un avantage substantiel sur la concurrence. De ce fait, l'entreprise est appelée à contribuer à l'édification des normes appropriées en vue de l'atteinte de leurs objectifs de développement. Le recours à des actions de lobbying auprès des législateurs ainsi que la maîtrise des rouages institutionnels s'imposent.

3. La protection du patrimoine informationnel

Le patrimoine informationnel renferme l'ensemble des informations concernant l'entreprise (prix de vente, liste du personnel, des sous-traitants, profils des consommateurs, procédés de fabrication, taux de rentabilité, etc.). On y trouve également des informations stratégiques tels les secrets d'entreprise, le savoir-faire de l'innovation, les procédés de fabrication, les données confidentielles de nature commerciale, financière ou technique. Ainsi il constitue une cible privilégiée pour les acteurs économiques et notamment la concurrence.

Face à l'hyperconcurrence et les risques de déstabilisation, dans l'optique de se développer et d'assurer sa pérennité, l'entreprise doit entreprendre la protection de ses inventions, de ses créations intellectuelles (propriété intellectuelle), disposer de titre de propriété pour être à l'abri des actes de contrefaçon, déposer un brevet en vue de sécuriser une innovation technique.

Conclusion

Dans toutes les organisations ou entreprises, l'information est devenue le « nerf de la guerre ». Elle est à la fois comme une véritable source d'opportunités et un moyen de déstabilisation. Dans un contexte de surabondance informationnelle provoquée par les NTIC et qui empêche une exploitation qualitative de l'information, au regard des actes de déstabilisation portés par la concurrence, la société civile, les salariés ou les clients, les impératifs d'un management stratégique de l'information s'imposent à toutes les entreprises.

L'affirmation selon laquelle « *Qui détient l'information détient le pouvoir* » renvoie à la prise de conscience de la valeur stratégique de l'information. La quête de compétitivité et de performance nécessite une vraie culture de l'information qui garantit l'accès aux connaissances (recherche, traitement, diffusion et protection de l'information) et qui permet à l'entreprise d'appréhender au mieux son environnement.

Références bibliographiques

Bizot Éric, Marie-Hélène Chimisanas, Jean Piau (2016)

Communication, Paris, Dunod

Breillat Jacques (2019) « Intelligence économique, Information et Influence » in

www.jacques.breillat.fr/lobbying_desinformation/ancrage-negatif-la-force-du-bashing-2, consulté le 20 mars 2023

Breillat Jacques (2019) « Information stratégique : du carburant à la richesse » in www.jacques.breillat.fr/renseignement-commercial/information-strategique-du-carburant-a-la-riche-2, consulté le 20 mars 2023

Castellanos M. et al. (2018) *La recherche et le traitement de l'information*, Paris, Nathan

Carlier Alphonse (2012) *Intelligence économique et Knowledge Management*, Paris, Afnor

Delbecq Eric, Fayol Jean-Renaud. (2018) *Intelligence économique*, Paris, Vuibert

Leclerc Gérard (1999) *La société de communication : une approche sociologique et critique*, Paris, PUF

Miège Bernard (1989) *La société conquise par la communication*, Grenoble, PUG

Ventre Daniel et al. (2010) *Cyberguerre et guerre de l'information : stratégies, règles, enjeux*, Paris, Lavoisier
Ventre Daniel (2007) *La guerre de l'information*, Paris, Hermès