

L'INFORMATION, CLÉ OU VERROU DE LA STRATÉGIE ?

Si la stratégie a besoin pour sa mise en œuvre d'un ingrédient, c'est bien du « savoir » qu'il s'agit. Sans « données », sans connaissance de soi, de l'autre et de l'environnement, sans maîtrise des moyens et sans perception claire des objectifs, aucune action collective ne peut être ni pensée, ni entreprise, ni surtout conduite à bonne fin. Si l'action suppose un minimum de savoir, l'efficacité nécessite un maximum d'informations.

L'information est ainsi la matière première et, au-delà, la clé de toute stratégie. C'est ce que dit la théorie, laquelle conçoit la stratégie comme une démarche entre des moyens et des buts également inventoriés, définis et appréciés ; c'est ce qu'enseigne aussi l'histoire : le rôle de l'information y a été primordial, non seulement dans la marche des événements, mais aussi pour la constitution des systèmes politiques et des structures sociales ; d'une certaine façon, le « contenu » a contribué à édifier le « contenant ».

Or, parmi les révolutions qui, depuis un demi-siècle, secouent rudement notre monde dit post-moderne, celle de l'information est justement en voie de renverser tous ces cadres, établis pour certains - en particulier philosophiques et politiques - depuis les origines de notre civilisation, confirmés pour d'autres - Etat, institutions, famille, hiérarchies...- depuis l'émergence des Temps Modernes. L'information, autrefois rare, chère et monopolisée par le pouvoir à toutes fins utiles, est devenue abondante, gratuite et disponible ; son flux submerge les cadres qui devaient l'endiguer, les structures classiques ne la maîtrisent plus, et les individus autrefois contraints à l'ignorance accèdent - potentiellement - à la totalité du savoir ; d'une autre façon, le contenu est en voie de disqualifier le contenant, imposant de nouvelles formes

d'organisation.

La « société de l'information » serait ce nouveau type d'organisation vers lequel sont en train de cheminer nos sociétés, organisation fondée sur la triple prééminence d'une information universelle, en tant que savoir et accès aux données, en tant que capacité de communiquer et en tant que mode général de relations entre les différents ensembles. C'est très exactement ce que la théorie stratégique réclame de l'information : qu'elle soit en mesure, à travers ces différentes caractéristiques, d'aider à comprendre, à concevoir et à agir, c'est-à-dire d'établir une relation d'efficacité entre des moyens et des fins. La « société de l'information » serait alors cette société idéalement stratégique puisque, enfin et pour la première fois de l'histoire, il y aurait corrélation entre la théorie et la pratique. Mais cela supposerait d'abord, avant d'atteindre ce type de « perfection » que, par l'effet de la révolution de l'information et par l'accès à cette « société de l'information », nous renoncions à ce sur quoi nous avons jusqu'à présent fondé nos actions collectives, conduit les sociétés et agencé nos existences : un cadre, un pouvoir, une autorité... Il n'est pas évident que nous ayons collectivement pris la mesure de ce bouleversement potentiel et que nous en acceptions l'éventualité. Il y a sans doute moins de chances de voir la « société de l'information » nous permettre d'accéder à une véritable approche stratégique que de voir nos structures institutionnelles reprendre les rênes de l'information et en verrouiller à nouveau, sinon l'accès, du moins les diverses utilisations possibles.

Les trois âges de l'information

Les moyens d'information – et de connaissance – n'ont fait que croître depuis les origines de l'humanité mais, malgré la quête permanente du savoir et le désir de comprendre, les hommes sont longtemps restés dans l'ignorance de la réalité des choses ; d'un côté, ils ne savaient « presque rien sur pas grand-chose », d'un autre ils étaient limités dans leur communication à la seule parole : leur relation au monde était réduite à la portion congrue. On peut appeler par commodité cette première et longue période *l'âge de l'oral*. C'est la faiblesse des moyens d'information qui va décider de la forme du pouvoir politique : pouvoir du plus fort d'abord, capable de résister à l'adversité et donc

d'affronter l'inconnu, pouvoir du plus savant et du plus convaincant ensuite, capable de susciter l'adhésion par son talent oratoire, pouvoir du plus proche des dieux enfin, capable de transmettre leur volonté et de faire accepter les mystères de la nature. L'indigence même des capacités d'information et de communication contribue à constituer un pouvoir politique centralisé, sacralisé et, du fait de cette supériorité, respecté. La rareté de l'information conduit mécaniquement à la culture du chef et de l'autorité, en même temps que la rétention de l'information entoure le pouvoir d'un secret qui le protège et le perpétue. Le pouvoir se confond avec le savoir qu'il monopolise à son profit exclusif ; c'est un pouvoir *d'en haut*, totalement verticalisé et qui fonctionne par relais, c'est-à-dire par l'instauration d'une hiérarchie qui, elle-même, contribue à structurer la société. Cette forme initiale d'organisation politique fondée sur l'autorité d'un pouvoir fortement structuré ne sera pratiquement jamais remise en question, toutes les « révolutions » initiées contre le pouvoir ayant abouti, rapidement et par contrecoup, à renforcer le système qu'elles dénonçaient.

Le deuxième âge de l'information est celui de l'*écrit*. Malgré son antériorité, il ne connaît de véritable essor qu'au XV^e siècle avec l'invention de l'imprimerie. Celle-ci va profiter directement au pouvoir central, grâce à la révolution scientifique et à la Réforme. S'agissant de la Réforme, on sait l'enchaînement des événements et comment le moine Martin Luther sut employer la découverte de Gutenberg pour la diffusion de ses écrits contestataires et ainsi rendre publique la condamnation des pratiques ecclésiastiques de l'époque et, avec elle, mettre en cause le pouvoir temporel du Pape ; comment ensuite les guerres de religion firent exploser l'Europe chrétienne et féodale, et comment enfin le pouvoir politique – l'Etat – sut tirer parti de cette confrontation, d'abord pour acquérir son autonomie en se dissociant du pouvoir spirituel, ensuite pour se structurer en se renforçant des acquis du progrès technique. La révolution scientifique en effet, et la succession de « révolutions industrielles » qu'elle initia du XVIII^e au XX^e siècle, fournirent au pouvoir politique les nouveaux moyens techniques – le plus souvent militaires - dont celui-ci avait besoin pour être efficace et donc affirmer son autorité. Mais, pour parvenir à cette efficacité et atteindre ses objectifs, le pouvoir devait organiser l'utilisation

rationnelle de moyens toutefois limités – l'économie des forces – à travers des mécanismes combinatoires et des modes d'action qui lui assurent les meilleures chances de réussite. La double émancipation du politique et des techniques rendait indispensable, pour rétablir leur « relation », d'inventer entre eux une démarche d'intermédiation : ce fut le rôle de la stratégie « classique ».

Le lien étroit qu'entretenait la stratégie entre le politique et les techniques permit de renforcer constamment le pouvoir de tout progrès ou découverte d'ordre scientifique ou informationnel. La presse comme l'édition étaient sous contrôle, directement ou par le truchement d'une Eglise cantonnée dans sa fonction morale, et le développement du savoir profitait avant tout au développement d'élites elles-mêmes au service de l'Etat. Le système était parfaitement maîtrisé, dont l'accroissement constant des sources et capacités d'information nourrissait un mécanisme stratégique de plus en plus performant. Les progrès des communications, le télégraphe puis la radio entre autres, furent utilisés exclusivement au profit des pouvoirs centraux qui bénéficiaient ainsi pour leurs besoins propres de ces avancées techniques. L'information, qu'elle fut constituée de « savoirs » ou de capacités de communication, devenue un outil stratégique essentiel, était plus que jamais dans la main du pouvoir et du système qui l'entourait : elle était bien alors la clé de la stratégie.

Cette situation commença d'évoluer sensiblement au milieu du XX^e siècle avec l'apparition puis la généralisation de l'*image* – la télévision – dans la quasi-totalité des sociétés. Mais ce qui va révolutionner notre monde, c'est bien la révolution numérique, ou la quantification de l'information, sa réduction à des impulsions et sa transmission instantanée, et de façon plus concrète la multiplication des ordinateurs personnels (plus de 800 millions début 2004) et l'accès généralisé au réseau Internet. De bien rare, cher, protégé, réservé, l'information devient un « produit » courant, disponible et surtout « ouvert ». Le pouvoir politique qui avait fait de sa maîtrise et de sa rétention un des verrous de son autorité et la clé de son efficacité se trouve dans une situation inédite : l'information ne lui échappe pas car elle n'échappe à personne, mais elle appartient désormais à chacun. La société tout entière serait en voie de s'approprier l'information, d'en faire un

instrument banal et de l'utiliser en fonction de ses propres besoins ou des objectifs de chacun de ses membres.

L'enjeu stratégique de la « société de l'information »

Cette idée que la société - et chaque individu, quel que soit son niveau de responsabilité - puisse s'approprier l'information au point de constituer une « société de l'information », fondée et vivant sur celle-ci, est-elle acceptable pour les systèmes institutionnels, pour les pouvoirs politiques en général et pour les Etats en particulier ? C'est la question centrale d'où découle le futur de nos sociétés et l'avenir du monde. La problématique d'une « société de l'information », c'est l'usage - raisonnable ou immodéré - qu'elle pourrait faire de cette liberté d'expression et d'action, toujours imaginée comme inaccessible et aujourd'hui à portée de main ou de son prolongement - le téléphone et l'ordinateur.

La première hypothèse est celle de la primauté de l'information sur la société. Celle-ci et, à travers elle, les individus, les médias et les groupes d'intérêts divers, fascinés par l'accès au savoir immédiat, découvrent les pouvoirs qu'il confère et se laissent entraîner par le flux des informations vers une nouvelle liberté *hors des limites* conventionnelles que l'histoire, l'expérience et la sagesse étaient parvenues à échafauder. La dispersion sociale que facilite l'abondance de l'information tend alors à affranchir ceux qui en profitent des carcans anciens, à rendre ainsi ceux-ci obsolètes et inutilement coûteux. L'horizontalité des très nombreux acteurs sociaux est à terme destructrice de la verticalité des cadres institutionnels de nos sociétés. Les réseaux rendent inefficaces les super et infra-structures ; ils ruinent l'Etat, son autorité et l'acquis politique des derniers siècles, fondé sur le contrat social entre le haut et le bas. La société de l'information se présente alors comme un mode révolutionnaire d'organisation sociale, en rupture totale avec les constructions des Etats modernes.

Il y a fort à parier que, face aux excès supposés de la « société de l'information », les structures institutionnelles ne resteront pas sans réagir. Soit en s'opposant frontalement – pour des raisons de sécurité - aux dérives inacceptables des acteurs les plus dangereux pour leur survie

– prédateurs, tricheurs et, bien sûr, terroristes ; soit en récupérant à leur profit les « brebis » égarées, en infiltrant les réseaux les plus influents – comme les médias ou les organisations humanitaires, ou encore en jouant des antagonismes entre les différents acteurs pour les neutraliser. La « société de l’information », en tant que telle et malgré son incontestable réalité, serait alors vaine, comme le fut à l’aube du siècle la « nouvelle économie » - pourtant fondée elle aussi sur la même et incontestable réalité technologique.

Dans le même temps, le risque est grand que la réaction des structures institutionnelles ne s’arrête pas à de simples mesures de blocage. Contestées et atteintes dans l’essence de leur pouvoir – la maîtrise de l’information et la sécurité -, elles n’auront de cesse que de « reprendre la main » et d’effectuer un retour « en force » pour imposer l’information à la société. Les dérives envisagées d’une éventuelle « société de l’information » et le conflit ouvert qu’elle provoquera avec les pouvoirs institutionnels déboucheront très certainement sur un renforcement du pouvoir sur l’information, sur sa capacité potentiellement illimitée de propagande, de désinformation, de manipulation, et enfin sur la limitation puis la restriction des libertés. L’échec imaginable de la « société de l’information » pourrait ouvrir la voie aux régressions de la démocratie et, au-delà, à de nouveaux risques de totalitarismes.

La seconde hypothèse est celle où la société parviendrait à s’organiser à partir des libertés et des pouvoirs que donne l’information, et à faire émerger ainsi une véritable « société civile ». Sans rien renier de ses caractéristiques nouvelles, celles du « contenu », l’information pourrait être le vecteur d’une réorientation du « contenant ». On peut envisager d’utiliser sa dynamique, non pour dénoncer et engager la déstructuration des institutions, mais pour les alimenter de l’intérieur et les faire évoluer. La société civile, fondée sur l’information, doit devenir l’inspiratrice du débat collectif ; c’est à elle d’établir, à partir des aspirations de ses membres et de ses propositions, une relation du bas des acteurs sociaux vers le haut des institutions, pour nourrir le courant d’échanges avec le pouvoir politique et mettre celui-ci en phase avec la nouvelle donne qu’impose la redistribution de l’information.

La « société de l'information » n'a de sens et d'avenir que si elle contribue à redéfinir un projet politique. Pour y parvenir, il lui faut d'abord « obliger » les citoyens – détenteurs du savoir et du pouvoir – à se sentir responsables et leur permettre – grâce aux moyens de communication entre autres – à exercer cette responsabilité. Il ne s'agit pas par là d'abaisser le politique au niveau du technique, quelle que soit l'importance qu'on attribue aux « technologies de l'information et de la communication » ; il s'agit au contraire, à partir du technique et grâce à ses caractéristiques, de susciter une relation vertueuse avec le politique à travers une démarche d'ordre stratégique ; et l'information n'a de valeur stratégique que si elle sert à la mutation du technique au profit du politique, que si elle concourt à mettre les moyens modernes au service d'un projet novateur et humain. La « société de l'information » est ainsi la chance de notre époque et une porte ouverte sur la « vraie » démocratisation de nos sociétés.

*

Y a-t-il si loin de la coupe aux lèvres et de cette espérance à la réalité ? Ou l'information servira-t-elle encore une fois de prétexte pour renforcer le pouvoir d'en haut au détriment des libertés d'en bas ? Tel est l'enjeu stratégique de la « société de l'information » qu'on peut localiser sur deux points essentiels. Le premier concerne le marché, le second la sécurité.

La « société de l'information » est une société d'abondance et de consommation, l'information étant le principal vecteur de l'économie de marché ; elle est l'argument majeur de la globalisation et la transformatrice du monde. Elle est à la fois accumulation de données et accélération de la transmission de celles-ci ; elle peut dans le même temps exacerber l'usage des produits et faciliter la connaissance des limites et du respect dû à un environnement fragilisé. Que choisirons-nous de favoriser : le consumérisme ou le respect des choses, le gaspillage des biens ou l'économie des ressources ?

La « société de l'information » est à la fois un puits de liberté pour les individus et une source d'extrême sophistication pour les entreprises ; elle fait entrer la complexité et la performance dans tous les systèmes. Mais si la prise de liberté sort des limites convenues pour les

individus ou si la sophistication des systèmes rend les entreprises trop sensibles à tout dysfonctionnement, alors la vulnérabilité de la dite société deviendra excessive et dangereuse pour elle-même. On imagine à peine l'effet qu'aurait un *bug* informatique sur les systèmes de régulation des transports aériens, des centrales électriques, des marchés financiers, de contrôle des armements nucléaires...Aucun de ces systèmes ne peut plus fonctionner en mode dégradé, à la main...La seule solution qui nous reste est d'assurer à tout prix la sécurité des systèmes. Comme cette exigence de sécurité ne fera que croître avec les progrès de l'information et les vulnérabilités liées à la complexité de nos sociétés, le défi de la « société de l'information » se pose dans des termes d'une grande acuité politique. En réalité, l'information ne nous absout pas du duel antique entre liberté et sécurité ; elle ne fait, dans ses formes modernes, qu'en renouveler les termes.

Ce texte a été publié dans le numéro 20/21 d'AGIR, en janvier 2005.