

Vous avez lu **0** sur **3** articles gratuits ce mois-ci.

 **estion** HEC MONTRÉAL

 **estion** HEC MONTRÉAL

DOSSIER Article web 0,00\$ **GRATUIT**

La désinformation, une menace pour les entreprises?

Par Jean-François Venne Catégories reliées: COMMUNICATION, GESTION DES RISQUES



Publié le 10 nov. 2025

[AJOUTER À
MA LISTE](#)

[COURRIEL](#)

[PARTAGER
SUR X](#)

[PARTAGER
SUR
FACEBOOK](#)

[PARTAGER
SUR LINKEDIN](#)

La désinformation a surtout sévi dans le champ politique, où elle est à la fois une cause et une conséquence de la polarisation. Mais elle menace aussi les entreprises, augmentant pour elles certains risques internes et externes.

Le 10 novembre 2022, un gazouillis de la pharmaceutique américaine Eli Lilly and Company annonce que l'insuline qu'elle produit sera désormais offerte gratuitement. Cette nouvelle, qui provient d'un compte vérifié sur Twitter, est rediffusée 1 500 fois et obtient 10 000 mentions «j'aime» en six heures. Elle donne de l'espoir aux diabétiques américains, dont un sur quatre rationne ses doses d'insuline en raison du prix de ce médicament, selon une étude de T1 International.

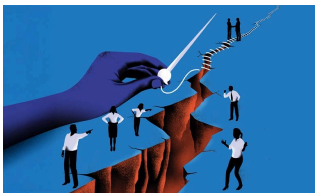
La nouvelle entraîne aussi très rapidement une chute de 4% des actions de l'entreprise et provoque une panique au sein de ses équipes. Le lendemain de la mise en ligne du message, Eli Lilly intervient pour avertir le public qu'il s'agit d'une fausse information. Son auteur, Sean Morrow, l'avait publiée pour ironiser sur les pratiques commerciales des entreprises pharmaceutiques.

Dans une note récente¹, la firme Teneo recense plusieurs incidents où la désinformation a directement nui à des entreprises. Dans un cas, une fausse note prétendument émise par le département de la Défense américain remet en question une acquisition, invoquant – faussement – des préoccupations du Comité sur les investissements étrangers. Le document circule parmi des élus du Congrès, entraînant une chute boursière pour les deux entreprises concernées et forçant la suspension de leurs démarches de fusion. Dans un autre exemple, une conférence Zoom donnée par le dirigeant d'une plateforme d'échange de cryptomonnaie est en fait un hypertrucage (*deepfake*), c'est-à-dire que la personne à l'écran utilise le visage de ce dirigeant pour effectuer une fausse présentation.

La désinformation peut également devenir une arme pour des criminels. La palme de l'arnaque revient d'ailleurs à un autre hypertrucage. En 2024, un fraudeur a usurpé la morphologie du directeur des finances de la multinationale Arup pour convaincre, par vidéo, un employé de lui transférer 25 millions de dollars américains.

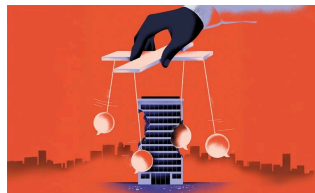
«Les entreprises doivent rapidement comprendre que plusieurs changements, comme [la polarisation](#) et l'évolution des technologies, font des entreprises des cibles faciles de désinformation, et que cela peut avoir des conséquences très négatives pour elles», souligne Courtney Adante, présidente de la division Conseil en gestion des risques de sécurité de Teneo.

LA DÉSINFORMATION, UNE MENACE POUR LES ENTREPRISES?



DOSSIER

Comment lutter contre la désinformation?



DOSSIER

Gérer sa marque à l'ère de la polarisation



DOSSIER

Quand les opinions divisent les équipes

Chercher à nuire

Pour mieux [cerner les risques](#) que pose la désinformation et éventuellement apprendre à

s'en protéger, on doit d'abord comprendre en quoi elle consiste et comment elle fonctionne. Janie Brisson, professeure au Département d'éducation et pédagogie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), a beaucoup travaillé sur ce sujet au cours des dernières années. Elle propose de faire une distinction entre la malinformation, la mésinformation et la désinformation.

– La malinformation est une information fondée sur des faits et qui comporte une certaine part de vérité, mais qui est utilisée avec de mauvaises intentions, par exemple en la sortant de son contexte. Entre aussi dans cette catégorie le partage de données sensibles d'une personne contre son gré, dans le but de lui nuire.

– La mésinformation est une information fausse ou trompeuse qui est partagée par une personne qui ne sait pas qu'elle est fausse et qui n'a aucune intention de nuire.

– La désinformation consiste en un partage délibéré d'une information dont on sait qu'elle est fausse et que l'on diffuse dans un but précis, comme manipuler l'opinion publique, nuire à une personne ou à une organisation, ou tromper des gens.

On voit donc que deux éléments se trouvent au cœur de la désinformation : l'intention de nuire et la fausse information. Cela complique l'étude et la compréhension de ce phénomène, puisque ces éléments ne sont pas toujours faciles à cerner. «Nous faisons peu la différence entre mésinformation et désinformation dans nos recherches,

parce qu'il faudrait connaître avec certitude l'intention des gens ; or, il est difficile de savoir s'ils croient aux informations qu'ils transmettent ou s'ils agissent pour nuire», reconnaît Sylvain Bédard, coordonnateur scientifique de la Chaire UNESCO en prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violents à l'Université de Sherbrooke.

Au sujet des fausses informations, qu'il préfère appeler «fausses croyances», il ajoute qu'elles sont toujours qualifiées de «fausses» par les gens qui n'y adhèrent pas. C'est précisément ce regard extérieur qui rend leur éradication si difficile : pour reconnaître que ce qu'on pensait vrai est en réalité faux, il faut être en mesure de faire confiance à ceux qui affirment détenir la vérité.

Or, les adeptes de certaines théories du complot, par exemple au sujet des vaccins, de la 5G ou des élections volées, accordent justement peu de confiance à ceux qui nous aidaient traditionnellement à distinguer le vrai du faux. On retrouve ainsi beaucoup de désinformation et de théories du complot dans la mouvance de la droite ultraconservatrice, car ses adeptes sont très antiétatiques et antiélitistes, ce qui les rend méfiants envers les médias, les experts scientifiques et les institutions démocratiques.

Ceux qui diffusent ces fausses croyances ne se soucient pas nécessairement d'être crus ou non. «La désinformation est en réalité une technique de communication dont le but n'est pas toujours de convaincre, mais plutôt de semer le doute, de sorte qu'une nouvelle que l'on jugeait farfelue au départ devient juste un peu plus plausible», ajoute Sylvain Bédard.

Trompés par notre cerveau

Les succès de la désinformation montrent bien que nous y sommes tous plus ou moins vulnérables. Pourquoi? «Sur le plan individuel, les biais cognitifs, dont nous souffrons tous, nous rendent susceptibles de croire à de la désinformation, répond Janie Brisson. Sur le plan social, la polarisation politique et la perte de confiance dans les institutions peuvent rendre les gens plus ouverts aux fausses informations et aux théories complotistes.»

Selon elle, l'effet de répétition est un biais très présent dans la désinformation. Le cerveau aime la familiarité et tend à accorder plus de crédibilité à ce qu'il voit souvent. Donc, même s'il ne croit pas une nouvelle au départ, à force de la voir, il peut commencer à la juger moins improbable.

L'heuristique de disponibilité jouerait aussi un rôle. L'humain ne peut pas examiner à fond toutes les informations qui se présentent à lui à chaque instant. Il a développé des stratégies pour trancher vite dans certaines situations, même si la réflexion est approximative. Ainsi, quand on voit ou entend une nouvelle, on établit instinctivement à quel point elle peut être vraie ou pas. Pour y arriver, on se base presque totalement sur les informations rapidement disponibles en mémoire.

«Le problème, c'est qu'on accorde plus d'importance à un événement récent, spectaculaire et émotif, précise Janie Brisson. Donc, tout ce qui devient viral et qui revêt une haute teneur émotive fausse notre compréhension.» C'est ce qu'on appelle le «biais de disponibilité». Par exemple, un acte violent commis par un migrant peut nous rendre plus réceptifs à des messages anti-migrants, même s'ils reposent sur des faussetés, des exagérations ou des généralisations abusives.

Steven Sloman, professeur de sciences cognitives, linguistiques et psychologiques à l'Université Brown, aux États-Unis, ajoute que nous avons naturellement tendance à accorder plus de crédibilité aux informations qui correspondent à nos valeurs et à nos convictions, et à être plus critiques à l'égard de celles qui les contredisent.

Il précise qu'il y a un débat en psychologie sur ce qui détermine nos croyances. Certains chercheurs estiment que nous sommes devenus bons pour évaluer les informations reçues, mais seulement lorsque les circonstances nous y contraignent (par exemple, dans le cadre d'une expérience). Autrement dit, dans la vie de tous les jours, nous ne remettons pas systématiquement en question ce que nous lisons ou entendons. En revanche, lorsqu'on nous demande explicitement de juger de la véracité d'une information, nous y parvenons généralement assez bien.

«D'autres estiment que ce qui détermine notre niveau de confiance envers une information a peu à voir avec la réflexion, mais dépend plutôt de notre identité sociale et des groupes ou des idées desquelles on se sent proche, poursuit Steven Sloman. Si on lit une nouvelle positive sur les tarifs commerciaux décrétés par l'administration Trump, qu'elle soit vraie ou non, on y croira plus si on est républicain et moins si on est démocrate.»

Les entreprises : toutes à risque!

Pour les organisations, la désinformation peut devenir un sérieux casse-tête. Selon Benjamin Laker, professeur de leadership à l'Université de Reading, au Royaume-Uni, elle présente des risques stratégiques, opérationnels, réputationnels et de recrutement. «Sur le plan stratégique, la désinformation peut créer des distorsions dans les processus décisionnels en introduisant des données fausses ou trompeuses dans les délibérations des gestionnaires», illustre-t-il.

La désinformation tend à diviser les gens et les équipes de travail ne sont pas épargnées. Elle peut donc éroder la cohésion et la confiance, en particulier si les employés sont exposés à une campagne de désinformation ciblée ou si un sujet particulièrement affecté par la désinformation apparaît. Au Québec, pendant la pandémie, les tensions ont été très vives dans certains milieux de travail au sujet de la vaccination, un traitement qui a fait l'objet de campagnes de désinformation très intenses. En 2021, une vidéo produite par un site canadien conservateur annonçant (faussement) la mort de l'épouse du PDG de Pfizer à la suite d'une vaccination contre la COVID-19 avait notamment gagné en popularité au point de nécessiter des démentis du dirigeant.

Le même site prétendait aussi que le PDG avait été arrêté pour fraude. Un bel exemple de fausse nouvelle qui peut ternir la réputation d'une entreprise. Des activistes, des ex-employés, [des cybercriminels](#), voire des groupes liés à des gouvernements étrangers peuvent disséminer de fausses informations au sujet d'une entreprise. Les moyens technologiques d'aujourd'hui sont nombreux : fausses lettres, fausses vidéos d'affaires, faux reportages de nouvelles, hypertrucages des leaders de l'organisation, etc. «Ce dommage réputationnel, très difficile à réparer s'il ébranle la confiance du public, peut aussi nuire aux efforts de recrutement en devenant un repoussoir pour certains candidats», ajoute Benjamin Laker.

Bien sûr, les grandes entreprises qui ont beaucoup de visibilité ou qui œuvrent dans des domaines qui attirent plus de critiques (comme l'industrie pharmaceutique) ou dont le PDG s'exprime sur des sujets sensibles sont particulièrement exposées à la désinformation. Cependant, les PME et même les TPE ne sont pas à l'abri. En 2017, une rumeur sur Facebook prétendait qu'un restaurant familial indien servait de la chair humaine à ses clients. L'entreprise a perdu la moitié de ses revenus dans la foulée.

«Les réseaux sociaux et l'intelligence artificielle permettent à des acteurs relativement mineurs d'utiliser des outils très puissants pour générer de la désinformation et la répandre très rapidement, que ce soit pour frauder ou pour endommager la réputation d'une entreprise, souligne Courtney Adante. Les dirigeants doivent dorénavant tenir compte de la désinformation dans leur gestion des risques.»

Article publié dans l'édition Automne 2025 de Gestion

Note

1 - «From fake news to real consequences: Disinformation's growing impact on business», Teneo, 30 octobre 2024.

Jean-François Venne

Journaliste

Catégories reliées: COMMUNICATION, GESTION DES RISQUES