



**HAL**  
open science

# RELATIONS PUBLIQUES ET EXPLOITATION DES RÉSEAUX SOCIAUX NUMÉRIQUES EN GESTION DES CRISES: QUELS RÔLES DE FACEBOOK POUR LES GESTIONNAIRES FRANÇAIS, ET COMMENT EXPLOITER CE CANAL DE FAÇON PERTINENTE?

Clément Laverdet

## ► To cite this version:

Clément Laverdet. RELATIONS PUBLIQUES ET EXPLOITATION DES RÉSEAUX SOCIAUX NUMÉRIQUES EN GESTION DES CRISES: QUELS RÔLES DE FACEBOOK POUR LES GESTIONNAIRES FRANÇAIS, ET COMMENT EXPLOITER CE CANAL DE FAÇON PERTINENTE?. Psychologie. ED 583; Université de Nîmes, 2021. Français. NNT: . tel-03452898

**HAL Id: tel-03452898**

**<https://theses.hal.science/tel-03452898v1>**

Submitted on 27 Nov 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# THÈSE POUR OBTENIR LE GRADE DE DOCTEUR

Délivré par l'Université de NÎMES

Préparée au sein de l'ED 583 Risques et Sociétés  
Et l'unité de recherche CHROME EA 7352

Spécialité: Psychologie

---

## RELATIONS PUBLIQUES ET EXPLOITATION DES RÉSEAUX SOCIAUX NUMÉRIQUES EN GESTION DES CRISES: QUELS RÔLES DE FACEBOOK POUR LES GESTIONNAIRES FRANÇAIS, ET COMMENT EXPLOITER CE CANAL DE FAÇON PERTINENTE ?

---

Présentée par **Clément LAVERDET**

Soutenue le 14 juin 2021, devant le jury composé de

M. Thémistoklis APOSTOLIDIS, Pr., Aix-Marseille Université

**Rapporteurs**

M. Sylvain DELOUVÉE, MCF HDR, Université de Rennes

M. Johnny DOUVINET, Pr., Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse

**Examineurs**

Mme Caroline RIZZA, MCF, I<sup>9</sup> (UMR 9217 - Telecom Paris), IP Paris

Mme Karine WEISS, Pr., Université de Nîmes

**Directeurs**

M. Jérôme TIXIER, Maître-Assistant, IMT Mines-Alès

Mme Aurélia BONY-DANDRIEUX, Maître-Assistante HDR, IMT Mines-Alès

**Examineurs**

M. Serge CAPAROS, MCF HDR, Université Paris VIII

Président du jury : M. Johnny DOUVINET, Pr., Avignon Université





---

## Résumé

---

Les communications répondent à une partie des préjudices et des risques des crises majeures (Ch. 1); elles déjouent parfois les réactions négatives des parties prenantes; accompagnent la résolution des conflits; et elles attisent des réactions positives pour la réputation et l'activité du gestionnaire, quand la situation s'y prête (Ch. 2). Cependant, l'absence de bilan officiel autour des communications délivrées au public pendant les crises majeures questionne la capacité des gestionnaires à communiquer efficacement et à établir un bilan critique de leurs communications, ne serait-ce que sur Facebook (e.g., pour maintenir la réputation et l'activité politique, répondre aux risques ou résoudre les conflits, Ch. 3).

En France, la Présidence de la République et les journalistes exploitent Facebook en continu, et les journalistes accentuent leurs fréquences de publication pendant les crises de réputation de la Présidence (Ch. 4). La majeure partie des préfectures exploitent Facebook, y compris pour alerter le public au sujet de quelques risques - mais elles n'y sont pas aussi visibles que la Présidence (Ch. 5). Facebook occupe une place importante dans les pratiques informatives des populations, mais le gestionnaire ne doit pas perdre de vue leurs autres pratiques; leurs attentes; et la finalité des communications, visant à déclencher des réactions utiles, du point de vue du communicant (Ch. 6). Facebook participe aux crises de réputation (e.g., diffusion d'un scandale - Chap. 4); et cet outil permet également de maintenir la réputation du gestionnaire, si ce dernier envisage de communiquer et ne commet pas de faux pas. En parallèle du maintien de sa réputation, le gestionnaire doit parfois communiquer pour accompagner la résolution d'un conflit et/ou pour déjouer les conséquences des catastrophes à titre préventif - si possible - et y répondre ensuite en continu, comme pendant les crues de 2016 (Ch. 7); entre autres enjeux de la communication de crise. Facebook est appréciable pour répondre aux crises, mais ce réseau ne solutionne pas les dilemmes de gestion, l'émergence des catastrophes naturelles ou les facteurs humains conduisant aux accidents et aux erreurs de gestion.

---

## **COMMUNICATE AND EXPLOIT DIGITAL SOCIAL NETWORKS IN CRISIS MANAGEMENT: WHAT ARE THE FACEBOOK CAPACITIES FOR FRENCH MANAGERS, AND HOW TO EXPLOIT THIS MEDIUM IN A RELEVANT WAY ?**

---

### Abstract

---

Public relations address a significant part of the potential harms and risks associated with major crises (Ch. 1); they mitigate the potential negative reactions of stakeholders; they contribute to the resolution of conflicts; and they stimulate positive reactions for the manager's reputation, when the situation is appropriate (Ch. 2). However, the lack of formal evaluation of communications delivered to the public during major crises raises questions about the ability of managers to communicate effectively and to critically evaluate their crisis communications, for example on Facebook (e.g., to maintain reputation and political activity, to respond to risks or to resolve conflicts, Ch. 3).

In France, the Presidency of the Republic and journalists exploit Facebook continuously, and journalists increased their frequency of publication during a crisis of the Presidency's reputation (Ch. 4). Most of the French governmental offices ('Préfectures') use Facebook daily, and to alert the public about some risks - but they are not as visible as the Presidency (Ch. 5). Facebook is an important part of French people's information practices, but the manager must not lose focus of their other behaviors; their expectations; and the purpose of communications, which is to trigger useful reactions, from the communicator's perspective (Ch. 6). In France, Facebook participates in reputational crises (e.g., spreading a scandal - Ch. 4); and Facebook helps maintain the reputation of the manager, if he or she plans to communicate and does not commit mistakes or 'faux pas'. In parallel to reputation management, managers sometimes have to communicate to support conflict management and/or to prevent the consequences of disasters preventively - if possible - and then respond continuously, as during the french floods of 2016 (Ch. 7); among other issues of crisis communication. Facebook is useful for responding to crises, but it does not solve management dilemmas, the occurrence of natural disasters, or the human factors leading to accidents and crisis management errors.

---



## Contributeurs du Manuscrit et Remerciements

### Universitaires

Je remercie le directeur du laboratoire CHROME (B. Roig), le président et le vice-président de l'université de Nîmes (N. Leroy), les directrices de l'ED 583 et la direction du collège doctoral du Languedoc-Roussillon, à qui je dois ces années de contrat doctoral.

Je remercie les chercheurs qui ont accompagné et conseillé ce travail. Merci à Michel Plantié, Béatrice Gisclard, Sophie Sauvagnagues, Johnny Douvinet, Gilles Martin, Stéphane Mussard, Florian Tena-Cholet, Claire Bidard et ses ateliers du LEST sur l'analyse des réseaux sociaux; et tant d'autres interlocuteurs.

Les collègues et les doctorants d'UNÎMES, le personnel de l'IMT d'Alès et ses doctorants, et les autres chercheurs qui m'ont guidé entre 2016 et 2021: je vous remercie de ce chemin parcouru ensemble.

Je remercie tout particulièrement ma mère et Julien pour les relectures attentives de quelques versions du manuscrit et les échanges à ce sujet. Enfin, je remercie les parents, les amis et les collègues de l'UNÎMES, pour leurs soutiens et leurs amitiés si chaleureuses.

### Contributeurs

Karine, Aurélia, Jérôme et Serge, mes directeurs de thèse: un très grand merci pour ces rapports humains, l'accompagnement dont j'ai bénéficié; votre bienveillance sans faille, et le courage dont vous avez fait preuve en relisant mes textes entre 2016 et 2021.

Les dirigeants de bureaucraties publiques qui m'ont reçu, pour détailler leurs approches des relations publiques pendant les crises, à l'aube de ce projet et jusqu'en 2017: je remercie les personnels du ministère de l'Intérieur; de la mairie d'Igny ou d'une partie des préfectures métropolitaines (du sud-ouest au sud-est de la France, en passant par la Bretagne).

Le service communication d'UNÎMES; Météo Languedoc et Loïc S.; les Bievers Valley, le Submersible, la Canopée Jam-Club et vos staffs respectifs, je vous remercie de m'avoir accordé l'accès aux insights de vos pages Facebook.

Les prochaines pages résument la portée de ces recherches doctorales, avec:

- Un sommaire,
- Une liste des figures et des tables du manuscrit,
- Des conventions de lecture et un lexique,
- L'introduction générale de ce travail de thèse.

## Sommaire

Parties	Ch.	Objet d'étude et rôles des communications présentés
<b>Théories de la communication de crise</b>	<b>Ch. 1</b>	Réponse aux risques pour l'Homme et aux catastrophes (dimension de solidarité)
	<b>Ch. 2</b>	Maintien de la réputation et l'activité politique, réponse aux réactions des parties prenantes et aux conflits (dimension réputationnelle et conflictuelle)
<b>Méthodologique</b>	<b>Ch. 3</b>	Méthodes de la suite du manuscrit, en vue d'apprécier l'utilité de Facebook pour diffuser les communications des gestionnaires et des journalistes avant et pendant les crises
<b>Bilan des usages de Facebook par les acteurs de la gestion des crises</b>	<b>Ch. 4</b>	Facebook pour diffuser le discours journalistique et de la Présidence française; accompagner l'essor d'une crise de réputation de la Présidence en 2018 et la réponse à cette crise; et apprécier la visibilité de ces organisations, avant et pendant la crise: l'exemple de l'affaire Benalla
	<b>Ch. 5</b>	Présence et visibilité des préfectures sur Facebook et alertes délivrées au public en 2017 avec ce canal
	<b>Ch. 6</b>	Pratiques informatives des populations et importance de Facebook dans ces pratiques; préférences envers les communications des autorités locales; et intentions de réagir à des alertes, sur Facebook ou en recherchant des informations après la consultation de l'alerte
<b>Bilan des rôles de Facebook pendant des catastrophes épisodiques</b>	<b>Ch. 7</b>	Impact d'une inondation sur les sinistrés de la vallée de l'Yvette en 2016, communications délivrées au public; et rôles de Facebook dans la gestion de crise
<b>Conclusion</b>	<b>Ch. 8</b>	

Les chapitres 9 et 10 présentent les annexes et la bibliographie de ces recherches, respectivement.

## Table des Matières

**Page**

Partie I. Théories De La Communication De Crise.....	31
Chapitre 1. Réponse Aux Risques Pour L'Homme Et Aux Catastrophes (Dimension De Solidarité).....	32
1. Des Dirigeants Publics Et Des Crises.....	32
1.1. Introduction.....	32
1.2. Crises De L'Acteur Public.....	34
1.3. Crises Des Niveaux Locaux Et Gouvernementaux.....	36
1.4. Crise De Solidarité D'Origine Humaine.....	37
1.5. Catastrophes.....	39

2. Réponse Aux Crises De Solidarité .....	41
2.1. Gestion D'Une Crise.....	41
2.2. Crise De Gestion Et Erreurs De Gestion De Crise .....	42
2.3. Facteurs De Performance.....	44
2.4. Relations Publiques En Gestion Des Crises.....	46
2.5. Planifier Des Dispositifs De Prise En Charge Des Conséquences .....	49
3. Communications Centrées Sur Les Besoins Des Victimes.....	52
3.1. Informations Et Consignes Préventives Sur Les Risques.....	52
3.2. Relations Publiques Exemplaires En Période de Crise: Alerter Au Sujet Des Risques	54
3.3. Communication Injonctive.....	58
3.4. Communication Informatrice.....	59
4. Assurer La Diffusion Des Communications En Mobilisant Des Partenaires De Gestion Des Crises .....	62
4.1. Mobiliser Des Canaux, Des Partenaires Et Des Relais Efficaces.....	62
4.2. Diffusion Des Informations Relatives À Une Crise .....	64
4.3. Journalisme D'Urgence Et Réponse Aux Besoins Des Victimes Et Du Public Pendant Une Catastrophe.....	66
4.4. Caractéristiques De La Source Et De L'Audience .....	69
4.5. Coordination Du Discours Des Relais .....	70
5. Déjouer Les Difficultés À Répondre Aux Préjudices Et À Communiquer.....	72
5.1. Déjouer Les Blocages À Délivrer L'Information Et Les Mythes Des Dirigeants ....	72
5.2. Dépasser L'Incertitude Et Les Manques À Gagner .....	75
6. Outils Numériques Et Gestion Des Crises, Au Sein Des Pratiques Exemplaires De La Communication De Crise.....	77
6.1. Réseaux Sociaux Numériques Et Communications Centrées Sur Les Besoins Des Victimes .....	77
6.2. Usages 'Positifs' Des Réseaux Sociaux Numériques Par Les Utilisateurs En Gestion Des Catastrophes.....	80

6.3. Systèmes D'Informations Numériques Des Dirigeants Publics Et Ciblage Des Communications .....	82
7. Discussion De La Nécessité De Compléter Les Recommandations Exemplaires Avec La Prise En Compte Des Réactions Des Parties Prenantes Et Les Transformations Du Monde .	85
Chapitre 2. Maintenir La Réputation Et L'Activité Politique, Répondre Aux Réactions Des Parties Prenantes Et Aux Conflits (Dimensions Réputationnelle Et Conflictuelle) .....	89
1. Maintien De L'Activité Et De La Réputation Du Gestionnaire De Crise .....	89
1.1. Introduction Au Sujet Des Cognitions Du Public Et Des Réactions Sociétales .....	89
1.2. Anticiper Les Réactions Envers le Gestionnaire En Fonction Des Premières Cognitions Du Public .....	91
1.3. Performance De La Gestion Perçue Par Le Public, Et Modifications De La Réputation Du Gestionnaire Pendant La Crise .....	93
1.4. Évolutions D'Une Crise En Crise Politique.....	96
2. Planifier Une Stratégie De Relations Publiques Selon Les Réactions Du Public .....	98
2.1. Identifier Des Objectifs De Relations Publiques .....	98
2.2. Réponse Exemplaire Aux Accidents, Attentats Et Catastrophes Naturelles.....	101
2.3. Communications Exemplaires Et Réactions Positives Envers Le Gestionnaire, Bilans Des Navettes Perdues De La NASA.....	103
2.4. Répondre Aux Critiques Ou Les Déjouer .....	107
2.5. Anticiper Et Déjouer La Colère Du Public .....	110
2.6. Visibilité Médiatique, Intérêt Pour La Crise Et Réponses Aux Attentes Du Public	112
2.7. Dynamiques Et Objectifs Multiples Des Crises De Solidarité.....	114
3. Accompagner La Gestion Des Conflits Avec Les Communications .....	115
3.1. Stratégies De Relations Publiques Du Gestionnaire Et Des Antagonistes .....	115
3.2. Évaluation De La Menace Et Des Impératifs De Maintien De La Réputation Et De L'Activité Politique.....	119
3.3. Influence Du Discours Public Et Des Parties Prenantes Sur La Gestion Des Conflits	121

3.4. Dynamiques Conflictuelles, Parties Prenantes Et Crises Multiples: Exemples De Réponses Peu Efficaces Au Terrorisme Islamiste .....	124
4. Rôles D’Internet Et De Facebook Pour Répondre Aux Réactions Ses Parties Prenantes, Organiser Ses Interactions Et Diffuser Le Discours Public.....	127
4.1. Facebook Pour Maintenir La Réputation Et Gérer Les Dimensions Conflictuelles	128
4.2. Essor Du Journalisme En Ligne Et Diffusion Du Discours Public Sur Facebook .	129
5. Conclusion Et Discussion Générale De L’État De L’Art Et De Ses Limites .....	132
5.1. Influence Des Décisions De Gestion Sur Les Communications Délivrées Au Public	135
5.2. Coexistence, Complémentarité Et Incohérences Des Principes De La Communication De Crise.....	137
5.3. Utilités Des Messages Délivrés Au Public Par Les Journalistes Et Les Autres Communicants .....	141
5.4. Facebook, Un Système D’Influences Externes Au Contrôle Du Gestionnaire, Et Un Outil Apprécié Pour Diffuser Les Communications Du Gestionnaire Et L’Informer .	143
Partie II. Partie Méthodologique .....	147
Chapitre 3. Problématique Et Approche Méthodologique Du Manuscrit, En Vue D’Apprécier L’Utilité De Facebook Pour Diffuser Les Communications Des Gestionnaires Et Des Journalistes Avant Et Pendant Les Crises.....	148
1. Problématique Et Méthodes Du Travail De Thèse.....	148
1.1. Contexte D’Une Absence De Bilan Des Communications De Crise Et Nécessité De Produire Un Bilan Des Communications Adressées Au Public .....	148
1.2. Problématique Du Manuscrit: Quels Rôles De Facebook Dans La Gestion Des Crises En France ? .....	150
1.3. Précisions Théorique Autour De L’Appréciation Des Objectifs Des Gestionnaires	151
1.4. Délimitation Des Recherches Doctorales De Ce Manuscrit Et Des Objectifs Attribués Aux Gestionnaires.....	152
2. Précisions Méthodologiques Et Terminologiques Autour Des Réactions Des Utilisateurs Et De La Diffusion Des Informations Sur Facebook.....	154
2.1. Synthèse Des Méthodes Et Données Exploitées.....	154

2.2. Définition De La Visibilité Sur Facebook .....	156
2.3. Déterminants Psychosociaux De La Diffusion Virale Des Communications Sur Facebook .....	158
2.4. Précisions Autour De La Portée Du Manuscrit.....	160
2.5. Méthodes D'Une Thèse Open-Source En Langage R Avec L'Open-data De Facebook, Le Web Et Deux Questionnaires Pour Seules Sources De Données .....	162
Partie III. Bilans Des Usages De Facebook Par Les Acteurs De La Gestion De Crise .....	165
Chapitre 4. Exploitations De Facebook Par La Présidence De La République Et Les Journalistes Français En Continu, Pendant Une Crise De Réputation De la Présidence Et En Réponse À La Crise: L'Exemple De L'Affaire Benalla (2018) .....	166
1. Contextes Et Méthodes Du Chapitre .....	167
1.1. Discours Journalistique, Gestion Des Crises Et De La Réputation .....	167
1.2. Répondre Aux Crises De Réputation Avec Facebook .....	168
1.3. Apprécier L'Influence Des Organisations Journalistiques .....	169
1.4. Crise De Réputation Présentée, L'Affaire Benalla (2018).....	171
2. Méthodes D'Analyse Du Discours Journalistique Et De La Présidence Sur Facebook.	172
2.1. Corpus De Pages Facebook Journalistiques.....	172
2.2. Identification Des Posts Journalistiques Relatifs À La Crise, De Leurs Prénances Dans le Discours Public Et De La Diffusion Virale Dont Ils Bénéficient.....	175
2.3. Identification Des Premiers Arguments Du Président De La République Dans Le Discours Journalistique, En Réponse À Un Scandale Politique .....	176
3. Résultats Du Chapitre, Sans Considérer L'Exploitation De Facebook: Confrontations Entre Les Premiers Arguments Présidentiels De Réponse À La Crise Adressés Aux Journalistes Et Les Théories De La Communication De Crise.....	178
4. Diffusion Virale Du Discours Journalistique Et Présidentiel Avec Facebook Avant La Crise .....	180
4.1. Présence Et Visibilité De La Page De La Présidence De La République Française Sur Facebook Entre 2016 Et 2018 .....	180
4.2. Organisations Les Plus Visibles Sur Facebook Avant La Crise Et Liens Entre Le Nombre De Fans Et Les Réactions Des Utilisateurs Au Discours Journalistique .....	182

5. Essor Et Gestion D'Une Crise De Réputation Avec Le Discours Journalistique Publié Sur Facebook, L'Exemple De L'Affaire Benalla Et De La Présidence De La République Française .....	186
5.1. Activité Journalistique Et Posts Faisant Usage Du Terme 'Benalla' .....	186
5.2. Composition Du Discours Journalistique Sur La Crise, Reprise Des Arguments Présidentiels Par Les Journalistes Sur Facebook Et Dynamique De La Crise De Réputation	188
6. Contributions Des Utilisateurs Dans La Diffusion Virale Du Discours Journalistique Relatif À La Crise .....	192
6.1. Diffusion Virale Du Discours Journalistique Relatif À la Crise.....	192
6.2. Décomposition De La Contribution Des Utilisateurs Dans La Diffusion Virale Des Informations Sur La Crise.....	194
6.3. Visibilité Des Organisations Journalistiques Pendant L'Affaire Benalla.....	197
7. Analyse Des Stratégies Présidentielles, À La Lumière Des Influences Des Arguments Présidentiels Sur Le Discours Public Diffusé Par Facebook .....	201
7.1. Diffusion Virale Des Arguments Présidentiels Par Les Journalistes Et Les Utilisateurs .....	201
7.2. Interprétations Du Journalisme Et De La Diffusion Virale Comme Des Médiateurs De L'Efficacité Des Communications De Crise .....	203
7.3. Rôles De La Page Facebook De La Présidence De La République Pendant La Crise De Réputation, Interprétations De La Stratégie Sous-Jacente, Et Alternative Stratégique	206
8. Discussion Et Interprétations Des Réactions Attisées Par La Crise, Sur Facebook .....	208
Chapitre 5. Présence Et Visibilité Des Préfectures Sur Facebook Et Alertes Délivrées Au Public En 2017 Avec Ce Canal.....	212
1. Contextes Et Méthodes.....	212
1.1. Présence Préfectorale Sur Facebook .....	212
1.2. Méthodes Du Chapitre (Posts Facebook Préfectoraux) .....	212
2. Présence Et Visibilité Des Préfectures Sur Facebook En 2017 .....	214
2.1. Activité Préfectorale Sur Facebook .....	214
2.2. Visibilité Des Posts Préfectoraux De 2017 .....	215

3. Communications Et Alertes Préfectorales Sur Facebook En 2017 .....	218
3.1. Communications Institutionnelles, Alertes Et Interdictions Préfectorales Publiées Sur Facebook En 2017 .....	218
3.2. Visibilité Des Alertes Préfectorales .....	220
4. Discussion Du Chapitre Et Appréciations De La Visibilité Préfectorale.....	222
Chapitre 6. Pratiques Informatives Des Populations En 2018, Préférences Envers les Communications Des Autorités, Et Influences Des Alertes Sur Les Intentions De Rechercher Des Informations Et De Réagir Sur Facebook.....	225
1. Contexte De L'Étude.....	225
2. Méthodes .....	228
2.1. Questionnaire En Ligne.....	228
2.2. Stimulus De Vigilance Météorologique Présenté Aux Répondants .....	229
2.3. Caractéristiques Des Répondants.....	232
3. Résultats: Préférences Des Utilisateurs De Facebook Envers Les Messages De L'Autorité.....	234
4. Pratiques Informatives Habituelles Et Importance De Facebook Dans Ces Pratiques ..	235
5. Réactions À Une Vigilance Météorologique.....	238
5.1. Intentions De Réagir Sur Facebook .....	238
5.2. Réactions Des Sinistrés D'Une Précédente Inondation .....	239
5.3. Effet Du Niveau De Vigilance Et Absence D'Effet De La Consigne De Lecture Et De Diffusion.....	240
6. Intentions De Rechercher Des Informations Déclenchées Par La Vigilance Présentée Aux Répondants.....	242
6.1. Intentions De Rechercher Des Informations Sur Internet Et En Discutant, Après La Consultation D'Une Alerte .....	242
6.2. Liens Entre La Fréquence D'Utilisation Habituelle D'Un Canal Et L'Intention De Rechercher Des Informations Initiée Par Une Alerte .....	243
7. Discussion du Chapitre.....	245
Partie IV. Rôles Des Communications Et De Facebook Pendant Une Catastrophe En 2016, Et Conclusion	250



Chapitre 7. Rôles Des Communications De Crise Et De Facebook Pour Gérer Les Inondations De 2016, Pour Les Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette, La Préfecture De L'Essonne, Le Ministère De L'Intérieur Et Le Gouvernement .....	251
1. Contextes Et Objectifs Du Chapitre .....	251
1.1. Rappels Et Introductions Théoriques.....	251
1.2. Contexte Des Inondations De 2016 En France Et Objectifs Du Chapitre .....	254
2. Récit Historique Des Inondations En Vallée De L'Yvette En 2016 .....	256
2.1. Contexte D'Inondations Progressives En Vallée De L'Yvette En 2016 .....	256
2.2. Reconstitution Des Inondations En Vallée De L'Yvette Le 31/05/2016, Non Présentées Dans Le Bilan Officiel .....	258
2.3. Inondation Du 01/06/2016 À Longjumeau .....	261
2.4. Chapitre 7 Du Présent Manuscrit Et Hypothèse Officielle Au Sujet De L'Inondation De Longjumeau En 2016 .....	262
2.5. Conséquences Politiques En Yvette-Aval En 2016 .....	267
2.6. Mention Des Lâchers D'Eau En Yvette-Aval Dans Le Discours Journalistique Du 02/06/2016 .....	268
3. Méthodes Et Contextes D'Un Bilan De La Performance Des Communications Délivrées Au Public, Notamment À Bures-sur-Yvette Et À Longjumeau en 2016.....	269
3.1. Questionnaire Adressé Aux Sinistrés, Pendant la Décrue .....	270
3.2. Pages Facebook Dont Les Posts Sont Observés Et Catégorisation De Leurs Communications De Crise .....	272
4. Bilan Académique Des Communications Préventives Et De L'Impact De L'Inondation de 2016 À Bures-sur-Yvette .....	275
4.1. Alerte Préventive En Porte-à-Porte Et Sécurisation Des Biens À Bures-sur-Yvette	275
4.2. Impact De L'Inondation Déclaré À Bures-sur-Yvette Et Réactions Initiées Par L'Alerte Préventive De La Municipalité De Bures-sur-Yvette .....	276
5. Bilan Académique Des Communications Préventives Et De L'Impact De L'Inondation De Longjumeau En 2016 .....	279
5.1. Pas D'Alerte Préventive Des Répondants de Longjumeau.....	279
5.2. Ressentis Et Impacts Déclarés Après L'Inondation De Longjumeau.....	280

6. Comparaison Des Impacts Psychosociaux Et De La Gestion De Crise À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau En 2016.....	283
6.1. Destructions Et Impacts De L'Inondation Déclarés Par Les Sinistrés Buressois Et Longjumellois .....	283
6.2. Comparaison Des Humeurs Des Répondants À La Décrue.....	284
6.3. Comparaison Des Conséquences De L'Inondation Et Usages Des Réseaux Sociaux Numériques Déclarés Par Les Sinistrés Interviewés À Bures-sur-Yvette Et À Longjumeau En 2016 .....	288
7. Vue D'Ensemble Des Communications Préventives Des Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette Et De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook, Avant Les Inondations De 2016; Et Principaux Axes D'Amélioration Des Stratégies Préventives .....	291
7.1. Communications Préventives De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook En 2016	291
7.2. Post Facebook Préventif De La Page De Bures-sur-Yvette.....	293
7.3. Détails Des Communications Préventives Des Gestionnaires De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016.....	294
7.4. Posts Facebook Des Gestionnaires De Longjumeau Entre L'Inondation Du 01/06/2016 Et L'Évacuation Du 02/06 .....	296
7.5. Vue D'Ensemble Des Communications Préventives Des Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette Pendant Les Inondations De 2016 .....	298
7.6. Interprétations Et Axes D'Amélioration Des Communications Du SIAHVY Et Du Système Informatif Des Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette, À La Lumière De L'Inondation Progressive De 2016 .....	301
8. Rôles Des Pages Facebook De Bures-sur-Yvette, Des Gestionnaires De Longjumeau Et De La Préfecture De L'Essonne Pendant Les Inondations De 2016 .....	304
8.1. Vue D'Ensemble Du Nombre De Posts Et De La Visibilité Des Pages Facebook Des Gestionnaires Locaux Pendant Les Inondations En Vallée De L'Yvette En 2016.....	304
8.2. Communications De Crise De La Municipalité De Bures-sur-Yvette Sur Facebook Pendant Et Après Les Inondations De 2016 .....	308
8.3. Rôles Des Pages Facebook De La Maire Et De La Ville De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016 .....	310

8.4. Vue D'Ensemble Et Comparaison Des Rôles De Facebook Pour Gérer Les Inondations De 2016 À Bures-sur-Yvette Et À Longjumeau.....	316
8.5. Communications De Crise De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook Pendant Et Après Les Inondations De 2016 .....	318
9. Rôles Des Pages Facebook Du Gouvernement Et Du Ministère De L'Intérieur Pendant Les Inondations De 2016 .....	323
10. Conclusion Du Chapitre Et Enseignements De La Crise .....	327
10.1. Rôles Des Communications De Crise Et De Facebook Dans La Gestion Des Inondations de 2016, Une Série De Catastrophes Répétées De Ville En Ville .....	327
10.2. Dynamiques Réputationnelle Et Politique Des Inondations De 2016 En Vallée De L'Yvette, Et Conséquences Pour Le Gestionnaire D'Ouvrage .....	331
10.3. Appréciation De La Qualité Des Bilans Des Communications Adressées Au Public Pendant Les Crises.....	333
Chapitre 8. Conclusion Du Manuscrit, Autour Des Rôles Des Communications Politiques Et De Facebook En Gestion Des Crises, De La Portée Et Des Limites De Cette Recherche.....	336
1. Discussion Des Recherches Théoriques Présentées Dans Ce Manuscrit, Et Des Rôles Des Communications Politiques Pendant Les Crises.....	336
1.1. Planifier La Réponse Aux Crises.....	336
1.2. Complémentarités Stratégiques, Quand Les Crises Sont Extérieures Aux Responsabilités Du Gestionnaire Et Que Les Communications De Crise Maintiennent La Réputation Et L'Activité Politique .....	338
1.3. Quand La Communication Exemplaire Semble Impossible, Dilemmes De Gestion Et Incohérences Entre Les Principes De La Communication De Crise .....	340
1.4. Difficultés De L'Action Publique À Établir Et Diffuser Un Bilan Des Communications Adressées Au Public Après Une Crise Majeure.....	342
2. Rôles De Facebook Pour Diffuser Les Communications Des Gestionnaires Français Ou Les Informer.....	343
2.1. Usages De Facebook Par Les Gestionnaires.....	343
2.2. Relations Publiques Sur Facebook, Un Facteur De Performance De La Gestion de Certaines Crises .....	345

2.3. Rôles Des Communications Journalistiques Et Visibilité Des Crises Dans Le Discours Public .....	348
3. Axes D'Amélioration Et Prolongements Des Recherches Doctorales Présentées Dans Ce Manuscrit.....	351
Partie V. Annexes Et Bibliographie .....	356
Chapitre 9. Annexes Et Compléments Explicatifs .....	357
1. Sources D'Actualités Délivrées Par Europresse.....	357
2. Principes Des Communications De Crise Centrées Sur Les Besoins Des Victimes, D'Après Haddow & Haddow (2014) .....	359
3. Précisions Autour Des Conflits Et Des Terrorismes .....	361
4. Précisions Sociotechniques Autour De La Diffusion Des Informations Avec Facebook Et Du Journalisme Français .....	369
4.1. Caractéristiques De Facebook Et Précisions Autour Des Pratiques Informatives Et Sociales Des Utilisateurs.....	369
4.2. Financements Et Production De Contenus Journalistiques Sur Facebook, Notamment De Vidéos.....	371
5. Matériel Exploité Et Précisions Autour De La Partie Empirique - Partie III.....	373
5.1. Liste Des Pages Facebook Journalistiques Observées En Chapitre 4 Et Fans De Ces Pages En 2018 .....	373
5.2. Liste Des Pages Facebook Préfectorales Inscrites Sur Facebook En 2017, Nombre De Posts Et Visibilités En 2017 .....	376
5.3. Questionnaire En Ligne Adressé À La Population Générale En 2018 Et Présenté En Chapitre 6.....	379
5.4. Stopwords Français Retirés Des Corpus Des Chapitres 4 Et 5.....	386
6. Matériel Exploité Et Données De La Partie IV .....	387
6.1. Questionnaire Adressé Aux Sinistrés De Longjumeau Et Bures-sur-Yvette Pendant Les Inondations De 2016 .....	387
6.2. Humeurs Moyennes Des Sinistrés De Bures-sur-Yvette Et De Longjumeau Et Différences D'Humeurs Entre Les Sinistrés De Ces Villes.....	393
6.3. Détails De La Gestion Des Inondations Et Des Communications Publiées Sur Facebook À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau .....	394



## Table Des Tableaux

Page

Table 1 : Exemples De Facteurs De Performance D’Un Dirigeant Public, D’Après Rosenthal & Kouzmin (1997) Et Pang et al. (2010) .....	46
Table 2 : Quelques Règles De La Communication Qu’Il Faut Généralement Rappeler Aux Dirigeants Publics Et Aux Communicants (Hogan-Carr et al., 2016, p. 1662) .....	62
Table 3 : Crises De Réputation Parallèle(s) À Une Crise De Solidarité Gérée En Public, Selon La Responsabilité Attribuée Au Gestionnaire Dans L’Émergence D’Un Résultat Indésirable, D’Après Coombs (1995), Auer (2016) Et Rotter (1966) .....	92
Table 4 : Conséquences Des Crises Sur La Réputation, D’Après Coombs (1995); Coombs (2007b) .....	99
Table 5 : Perte De Navette De La NASA, Une ‘Petite’ Crise Épisodique Perçue En Accident (Possibilité De Transformer La Crise En Opportunité), D’Après Gehman Jr et al. (2003), Kauffman (1999), Kauffman (2001), Kauffman (2005), Thompson et al. (1967), H. Schwartz (1986); H. Schwartz (1989) & Seeger (2002) .....	105
Table 6 : Accentuation Des Menaces Et Des Opportunités Associées Aux Crises, Selon L’Intérêt Du Public Et La Visibilité De La Crise Dans Le Discours Public (Interprétations Des Principes De La Communication De Crise) .....	113
Table 7 : Caractéristiques Des Crises De Solidarité (Textes En Caractères Gras, D’Après Berren et al., 1982, Voir Au Chapitre 1); Et Menaces Ou Opportunités Réputationnelles Et Politiques Associées Aux Crises Perçues Comme Importantes (Colonnes Colorées) .....	137
Table 8 : Objectifs De Recherches, Crises Présentées Dans Ce Manuscrit Et Objectifs Hypothétiques Attribués Aux Communications Des Gestionnaires .....	153
Table 9 : Synthèse Des Objectifs, Questions De Recherches Et Méthodes Du Manuscrit (Quatre Premières Lignes) Et Chapitre Non Présenté Dans La Présente Version Du Manuscrit (Dernière Ligne De La Table) .....	155
Table 10 : Diffusion Des Messages Sur Facebook Et Définitions (facebook.com/help/285625061456389) .....	156
Table 11 : Diffusion D’Un Message, Selon L’Audience Initiale De La Source Et La Tendance Du Message À Être Partagé Socialement (in A. Arif et al., 2016, p. 9) Et Vocables De Facebook.com En Première Ligne .....	157

Table 12 : Interprétations Des Stratégies De Réponse À Un Scandale Politique De La Présidence De La République En 2018, En Fonction Des Arguments Présidentiels Adressés Aux Journalistes .....	179
Table 13 : Nombre De Posts Journalistiques Avec Et Sans Le Terme ‘Benalla’, Nombres Moyens De Partages Par Post Journalistique, Écarts Types Et Analyses De Variance Du Nombre De Partages Moyens Des Posts Sur L’Affaire Benalla (vs. Partages Moyens Du Reste Du Discours Public).....	195
Table 14 : Nombres De Commentaires Moyens Des Posts Journalistiques, Écarts Types Et Analyses De Variance Du Nombre De Commentaires Moyens Des Posts Sur L’Affaire Benalla (vs. Commentaires Reçu Par Le Reste Du Discours Public).....	196
Table 15 : Arguments Présidentiels Dans Les Messages Ou Les Descriptions Des Posts Facebook Journalistiques Avec Le Terme ‘Benalla’, Par Ordre Croissant De Visibilité (Les Arguments Présidentiels Sont Diffusés Après Le 24/07/2018).....	202
Table 16 : Interprétations Des Rôles Des Journalistes Et Des Utilisateurs Comme Médiateurs De L’Efficacité Des Communications De Crise, Selon L’Influence Des Premières Communications Présidentielles Sur Les Messages Et Les Descriptions Des Posts Facebook Journalistiques, Et Les Réactions Des Utilisateurs .....	205
Table 17 : Présence, Activité Et Visibilité Des Préfectures D’Outre-Mer Sur Facebook En 2017 .....	217
Table 18 : Principaux Termes Associés À ‘Alerte’ Dans Les Messages Des Posts Préfectoraux En 2017, Nombre De Préfectures Concernées Par La Publication De Ces Alertes, Et Réactions Des Utilisateurs (Visibilité En 2017 Et Partages Moyens) .....	221
Table 19 : Intention Moyenne De ‘Liker’ La Page Facebook De L’Autorité Municipale Ou Préfectorale - De 1 À 7, SD Et ANOVA Révélant Une Préférence Pour Une Ville .....	234
Table 20 : ANOVA Entre Les Intentions de Réagir Des 54 Sinistrés D’Une Précédente Inondation Qui Utilisent Facebook Et Les 136 Autres Répondants-Utilisateurs De Facebook, Moyenne Et SD (De 0 à 5) .....	240
Table 21 : MANOVA Entre Les Pratiques Informatives Habituelles Et Les Intentions De Rechercher Des Informations Déclarées Par Les 234 Répondants, Moyenne et SD (De 0 À 5) .	244
Table 22 : Périodes Détaillées Dans La Suite De Ce Chapitre 7, En Vue D’Apprécier L’Impact Des Inondations De 2016 En Vallée De L’Yvette Et Les Communications Des Gestionnaires, Notamment Sur Facebook (L’Observation De Données Facebook Est Indiquée En Fond Gris).	273

Table 23 : Scores Moyens Associés Aux 15 Termes Les Plus Représentatifs Du Ressenti Des Sinistrés Interviewés En 2016 - De 1 À 5 (Moyenne, SD Et ANOVA D’Une Différence Entre Les Moyennes Des 11 Répondants De Bures-sur-Yvette vs. Les 15 Répondants De Longjumeau) ..	286
Table 24 : Gestion De Crise Et Impact Des Inondations À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau En 2016 - D’Après Nos Observations Et Les 26 Répondants Interviewés Dans Ces Deux Villes (Les Fonds Gris Représentent Les Points Positifs) .....	289
Table 25 : Nombre De Posts Relatifs Aux Inondations De 2016 Publiés Par Les Pages Facebook Des Gestionnaires Locaux, Et Partages De Ces Posts Relatifs Aux Inondations (Moyennes Et SD) .....	305
Table 26 : Rôles De Facebook Dans La Gestion De Crise Des Municipalités De Bures-sur-Yvette Et De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016 (Les Fonds Verts Représentent Les Points Satisfaisants, Et Les Stratégies Que Nous Apprécions Comme ‘Grandement Améliorables’ Sont Indiquées En Jaune) .....	317
Table 27 : Fans Dont Disposent Près De 200 Pages Facebook Journalistiques Et La Présidence De La République En 2018 - Observées Au Chapitre 4 (Les Pages Ont De Moins En Moins De Fans, À Chaque Ligne De La Table) .....	374
Table 28 : Nombre De Posts Des Préfectures Inscrites Sur Facebook En 2017 Et Visibilité Sur Facebook (Nombre de Posts, Visibilité Moyenne, SD Et Visibilité Cumulée De L’Ensemble Des Posts De 2017) .....	376
Table 29 : Humeur (De 1 À 5) Des Sinistrés Interviewés À Longjumeau Et À Bures-sur-Yvette Au Moment De La Décrue De 2016 (Moyenne, SD Et Analyse De Variance Entre Les Villes, Au Niveau Des 37 Adjectifs Du POMS) .....	393
Table 30 : Posts Facebook De La Page De Bures-sur-Yvette Pendant Les Inondations De 2016	395
Table 31 : Posts Facebook De La Ville Et De La Maire De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016 - Les 4 Partages De Posts De La Municipalité Réalisés Par La Maire Et Le Partage D’Un Post De La Maire Réalisé Par La Ville Ne Sont Pas Représentés Dans Cette Table (La Légende Est Placée En Fin De Table) .....	397



## Table Des Figures

Page

Figure 1 : Nombres D'Articles Journalistiques Faisant Usage Du Terme 'Crise' Dans Leurs Titres, Publiés Par La Presse Papier Ou Mis En Ligne sur Les Sites Web Des 37 Organisations Journalistiques D'Actualités Délivrées Par Europresse (Statistiques Par Semaine) .....	28
Figure 2 : Phases De La Gestion Des Crises Organisationnelles, in Pearson & Mitroff (1993), p. 53.....	41
Figure 3 : Message De Prévention Sur Un Camion (Photo Personnelle, À Gauche); Autocollant Adressé Aux Enfants (« Demande À Tes Parents De Tester Le Détecteur De Fumée Chaque Mois », Au Centre) Et Image Accompagnant Une Consigne Préventive Tweetée Par Le Compte Du Préfet Du Territoire De Belfort En 2015 (À Droite, op. cit.).....	53
Figure 4 : Stratégies De Gestion Et De Communication Conflictuelle in Pang et al. (2010) Et Exemples.....	118
Figure 5 : Cadre De Travail Pour Définir La Qualité Des Communications Pendant Une Crise De Solidarité, D'Après Seppänen & Virrantaus (2015, p. 117).....	151
Figure 6 : Corpus De Posts Facebook Présentés Dans Ce Chapitre Et Rétrospectives Réalisées À Partir De La Collecte Des Données .....	173
Figure 7 : Activité De La Page De La Présidence De La République Et Réactions Des Utilisateurs À 700 Posts Publiés Entre 2016 Et 2018 (Statistiques Par Jour En Figure Du Haut Et Globales En Table Du Bas) .....	182
Figure 8 : Scores De Visibilité Des 40 Sources Du Corpus Les Plus Visibles Avant La Crise, Et Réactions Obtenues Par Leurs 6022 Posts, Publiés Entre Le 25-06-2018 Et Le 18-07-2018 .....	183
Figure 9 : Nombre De Fans Et Scores De Visibilité De 193 Pages Journalistiques Et De La Présidence De La République Avant La Crise, D'Après Leurs 26 911 Posts Facebook Publiés Entre Le 25/06/2018 Et Le 18/07/2018 21 h (23 Jours) .....	185
Figure 10 : Prégance De La Crise De Réputation Dans Les Messages Et Les Descriptions Des Posts Journalistiques Sur Facebook (Statistiques Par Heure).....	187
Figure 11 : Prégance Des Arguments Présidentiels Du 24/07/2018, Des Termes 'Silence', 'Macron' Et 'Benalla' Dans les Messages Ou Les Descriptions Des Posts Facebook Journalistiques (Statistiques Par Jour) .....	190
Figure 12 : Visibilité Des Posts Journalistiques Avec Ou Sans Le Terme 'Benalla' Dans Le Message Ou La Description (Statistiques Par Heure) Et Importance Des Différentes Réactions Dans La Visibilité Globale Des Posts Avec 'Benalla' En 12 Jours De Crise (En Encadré) .....	194

Figure 13 : Scores De Visibilité De Près De 200 Pages Facebook Journalistiques Et De La Présidence De La République Avant Et Pendant Une Crise De Réputation De La Présidence (2018).....	198
Figure 14 : Visibilité Des 36 Pages Les Plus Visibles Sur Facebook Pendant L’Affaire Benalla, En 12 Jours De Crise (Haut) Et Impact De La Crise Sur Les Scores De Visibilité Et Les Fréquences De Publication (Bas).....	200
Figure 15 : Activité Préfectorale Sur Facebook En 2017 (Statistiques Par Semaine).....	215
Figure 16 : Présence Des Préfets De Département Sur Facebook Et Visibilité En 2017, D’après Les 35503 Posts Émis En 2017 Par Les 74 Préfectures Départementales Inscrites Sur Facebook En Janvier 2018 (Cumul Des Scores De Visibilité Et Partages Moyens).....	216
Figure 17 : Présence Des Préfets De Région Sur Facebook Et Visibilité En 2017, D’après Les 2585 Posts Émis En 2017 Par Les 6 Préfectures De Région Inscrites Sur Facebook En Janvier 2018 (Cumul Des Scores De Visibilité Et Partages Moyens).....	217
Figure 18 : Publication Du Terme ‘Alerte’ Par Les Préfets De Département Sur Facebook En 2017 Et Visibilité Moyenne Des 625 Alertes Postées Par 72 Préfectures De Département.....	220
Figure 19 : Conditions Expérimentales D’Un Questionnaire En Ligne, Pour Apprécier L’Influence D’Une Alerte Météorologique Fictive Et Restreinte Au Seul Département Du Répondant (Un Répondant Ne Rencontre Qu’Une Seule Des Quatre Conditions Possibles).....	230
Figure 20 : Exemple De Vigilance Présentée Aux Répondants Du Gard, Avec Accroche Engageante Et Niveau De Vigilance Rouge.....	231
Figure 21 : Localisation Indiquée Par Les 234 Répondants.....	233
Figure 22 : Répartition Du Nombre De Répondants En Fonction Des Âges Déclarés.....	233
Figure 23 : Exploitation Ou Non De 18 Sources Pour S’Informer (Partie Gauche), Et Répartition De La Fréquence D’Utilisation Habituelle Déclarée Par Les Répondants (Partie Droite).....	236
Figure 24 : Intentions de Réagir Sur Facebook Provoquées Par Une Vigilance Météorologique Restreinte Au Seul Département Du Répondant, Selon Le Niveau De Danger Présenté (Moyenne et CI = .95).....	241
Figure 25 : Coulée De L’Yvette, De L’Yvette-Amont En Yvelines Vers L’Yvette-Aval En Essonne (Cartes © OpenStreetMap & OpenTopoMap).....	257
Figure 26 : Retenues De Bures-sur-Yvette Et Quartier Inondé À L’Est De La Retenue, Avec Les Lâchers d’Eau Du 31/05/2016 (Carte © OpenStreetMap & OpenTopoMap).....	260

Figure 27 : Déroulement Des Inondations Progressives En Vallée De L'Yvette En 2016; Et Niveau De L'Yvette Au Capteur De Villebon-Sur-Yvette (Carte © OpenStreetMap & OpenTopoMap / Données Hydriques De <a href="http://www.hydro.eaufrance.fr">www.hydro.eaufrance.fr</a> ) .....	263
Figure 28 : Les Images Du Haut Présentent Un Post Facebook De La Page De La Maire De Longjumeau 1h40 Avant L'Inondation Rapide Du Centre-Ville - <a href="http://www.facebook.com/lgsandrinegelot/posts/569716519881637">www.facebook.com/lgsandrinegelot/posts/569716519881637</a> - Et Une De Nos Photographies Du Centre-Ville 12 Heures Après Ce Post. La Carte Du Bas Résume L'Inondation Du Centre-Ville De Longjumeau Au Matin Du 01/06/2016 (Carte © OpenStreetMap & OpenTopoMap).....	265
Figure 29 : Humeur Globale, Impact De L'Inondation (0 À 6) Et Niveau De Dépression (1 À 5) Déclaré Par Les 11 Sinistrés Buressois Et Les 15 Sinistrés Longjumellois Interviewés En 2016, Au Moment De La Décrué.....	284
Figure 30 : Scores Aux Dimensions Globales De L'Humeur Des 11 Répondants Buressois Et Des 15 Répondants Longjumellois Au Moment De La Décrué De 2016, Appréciables Avec Les Réponses Au POMS (Moyenne Et CI = .95).....	285
Figure 31 : Alerte Publiée Par La Page Du SDIS 91 Le 30/05/2016 Et Partagée Par La Préfecture De L'Essonne Le 31/05 Aux Environs De 09h. L'Image Est Accompagnée Du Message '[Alerte météo] Vigilance orange inondation et crue. Soyez prudents dans vos déplacements' ( <a href="http://www.facebook.com/Sdis.essonne.page.officialle/photos/a.164062790379622/960974914021735">www.facebook.com/Sdis.essonne.page.officialle/photos/a.164062790379622/960974914021735</a> - 27 Partages Par Les Utilisateurs).....	292
Figure 32 : Zones Inondées Et Alertées À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau En 2016 (Cartes De Gauche) Et Communications Préventives Adressées Aux Municipalités Ou Publiées Sur Facebook (Cartes © OpenStreetMap & OpenTopoMap 2016. Données Hydriques De <a href="http://hydro.eaufrance.fr">hydro.eaufrance.fr</a> , Station H4243010 À Villebon-sur-Yvette).....	300
Figure 33 : Posts Facebook Relatifs Aux Inondations De 2016 Publiés Par Les Pages De La Préfecture De L'Essonne, La Municipalité De Bures-sur-Yvette Et La Maire Ou La Ville De Longjumeau; Et Partages De Ces Posts (Les Deux Posts Préfectoraux Les Plus Partagés Ne Sont Pas Affichés).....	306
Figure 34 : Contenu Des Posts Facebook Des Pages De L'Édile Et De La Ville De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016, Et Zoom Sur Une Période De Publications Fréquentes, Quand Longjumeau Est Inondée .....	311
Figure 35 : Composition Des Posts Facebook De La Préfecture De L'Essonne Au Sujet Des Inondations De 2016 Et Zoom Sur Une Période De Publications Fréquentes, Quand Longjumeau Et Bures-sur-Yvette sont Inondées - Entre Autres Villes De L'Essonne Inondées.....	319

Figure 36 : Posts De La Page Facebook Du Ministère De L'Intérieur Pendant Les Inondations De 2016, Partages Reçus Par Ces Posts, Contenus Et Nombre De Départements Placés En Vigilances Météorologiques Orange.....	324
Figure 37 : Résumé De Notre Reconstitution Du Déroulement Des Inondations De 2016 En Vallée De L'Yvette, N'Occasionnant Pas De Critique Journalistique Ou De Crise Politique Notable, Y Compris En Cas De Fiasco De Gestion Préventive Et D'Accident De Gestion De Crise .....	332
Figure 38 : Sources D'Actualités Délivrées Par Europresse Et Nombres D'articles Dont Le Titre Exploite Le Terme 'Crise' Entre 2011 Et 2018 .....	358

## Glossaire Et Conventions De Lecture

- Aujourd’hui: cette thèse est soutenue en juin 2021
- Communications / Relations publiques: dans cette thèse et sauf indication contraire, le terme ‘communication’ désigne des relations publiques, les communications adressées à l’extérieur de l’organisation, à l’intention du grand public
- Crise de solidarité: perception d’une menace pour l’Homme ou son environnement
- Gestionnaire / Dirigeant: un dirigeant politique ou un autre communicant répondant à une crise gérée en public, et identifié comme le gestionnaire de la crise par le grand public
- *Post*: une publication sur Facebook, émanant d’un profil d’utilisateur, d’une page ou d’une application (<https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/post>)

Les citations de plus de 40 termes sont indiquées avec un paragraphe *placé en retrait et suivi d’une référence bibliographique après la ponctuation finale, comme le présent paragraphe.* ([apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/citations/quotations](http://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/citations/quotations))

## Liste des Acronymes

- ANOVA: Analyse de Variance
- API: Interface de Programmation (*Application Programming Interface*)
- CI: Intervalle de Confiance (*Confident Interval*), indice de dispersion d’une population autour d’un résumé statistique issu d’un échantillon, cet indice est extrapolé à partir d’une loi normale
- CDC: Centres pour le contrôle et la prévention des maladies (principale agence de santé américaine, [www.cdc.gov](http://www.cdc.gov))
- K et M: milliers (K) et millions (M)
- LREM: La République En Marche (Chapitre 4)
- MANOVA: Analyse de Variance à Mesures répétées
- NA: Non Applicable
- OCDE: Organisation de Coopération et de Développement Économiques
- OIT: Organisation Internationale du Travail (Chapitre 3)
- RP: Relations Publiques
- SD: *Standard-Deviation*, ou écart-type (*SD*), cet indicateur de ‘dispersion-moyenne autour de la moyenne’ accompagne toujours une moyenne (*M*) évoquée à un endroit ou l’autre du manuscrit
- SIG: Service d’Information du Gouvernement. Le SIG “remplit ses missions selon trois axes: il analyse l’évolution de l’opinion publique et le traitement médiatique de l’action gouvernementale; il informe le grand public de l’action du Premier ministre et du Gouvernement; il pilote et coordonne au niveau interministériel la communication gouvernementale” ([gouvernement.fr/service-d-information-du-gouvernement-sig](http://gouvernement.fr/service-d-information-du-gouvernement-sig))
- URL: *Uniform Resource Locator*, adresse d’une page d’un site web

## **Liste des principaux personnages politiques et gestionnaires dont les communications sont mentionnées dans cette thèse, et fonctions occupées au moment de ces communications**

- A. Schwarzenegger - Gouverneur de Floride (en Partie I, *in* Schwarzenegger, 2004)
- B. Obama (Partie I, d'après le discours journalistique de l'époque présent sur YouTube)
- B. Cazeneuve - Ministre de l'Intérieur (Chap. 7)
- C. de Gaulle (en Partie I, d'après Ageron, 1976 et le discours journalistique de l'époque)
- J. Burke - Porte-parole de J & J (en Partie I, *in* Benson, 1988)
- J. Chevalier - Préfète de l'Essonne (Chap. 7)
- J. F. Vigier - Maire de Bures-sur-Yvette (Chap. 7)
- E. Besson - Ministre chargé de l'Industrie, de l'Énergie et de l'Économie Numérique (en Partie I, *in* Bendali, 2017)
- E. Macron (Chap. 4)
- F. Hollande (Chap. 4)
- G. W. Bush (Partie I, sources journalistiques et YouTube)
- N. Kosciusko-Morizet - Ministre de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement (Partie I, *in* Bendali, 2017)
- N. Kan - Premier ministre du Japon (en Partie I, *in* Bendali, 2017)
- P. Mendès-France - Président du Conseil de la IV<sup>ème</sup> République (en Partie I, *in* Les Causeries Radiophoniques du Samedi de P. Mendès-France, Ageron, 1976; Nora, 2001)
- S. Abe - Premier ministre du Japon (Partie I)
- S. Gelot - Maire de Longjumeau (Chap. 7)
- Y. Noda - Premier ministre du Japon (en Partie I)

## Introduction Générale Et Portée Du Travail De Recherche

**Introduction Des Contextes Théoriques.** Les communications, les réseaux sociaux numériques et Facebook font partie intégrante de la gestion des crises. Dans ce manuscrit de thèse, les crises correspondent à des menaces organisationnelles, perçues par les dirigeants (Coombs, 2005). Ces crises et les moyens d'y répondre revêtent des formes hétérogènes, et nous allons voir que les menaces associées à une crise majeure sont généralement multiples - coexistantes ou successives (Mitroff, 1994). Le présent manuscrit détaille plusieurs récurrences entre les crises (ou "structures communes", Pearson & Mitroff, 1993), en identifiant des menaces typiquement associées aux crises connues du grand public et les stratégies de relations publiques qui y répondent.

La recherche menée vise à conseiller les gestionnaires de crise, y compris les dirigeants d'organisations importantes et les dirigeants politiques du niveau national: ces derniers gestionnaires répondent à des crises hétérogènes et nombreuses, en comparaison avec les autres organisations (Rosenthal & Kouzmin, 1997). Du point de vue de l'acteur public, les crises majeures sont parfois impossibles à anticiper avant leur émergence, comme l'épidémie de COVID-19; et/ou elles sont impossibles à résoudre de façon satisfaisante, comme la résistance aux antibiotiques, la raréfaction du vivant et de matières premières, les conséquences de la mondialisation, ou encore la peste porcine africaine (Gundel, 2005). Le premier chapitre du présent manuscrit souligne que les menaces induites par l'Homme se multiplient depuis quelques décennies, jusqu'à l'actuelle 'société des risques' multiples et parfois diffus: les causes et les conséquences des crises majeures se globalisent et gagnent en hétérogénéité, avec l'essor de nouveaux facteurs technologiques et humains venant s'ajouter aux autres risques, notamment aux risques industriels majeurs du 20<sup>ème</sup> siècle (Mitroff, 1994; Pearson & Mitroff, 1993; Quarantelli et al., 2007). En d'autres termes, il semble que les ressources dangereuses et les méthodes organisationnelles nocives pour l'Homme ou l'environnement se multiplient et se globalisent, et les crises avec elles.

Ce manuscrit détaille les rôles des communications de crise. Ainsi, ce travail de thèse ne s'intéresse qu'aux crises faisant l'objet d'un discours public: les *paracrisis* (Coombs & Holladay, 2012). Les *paracrisis* perçues comme importantes sont généralement associées à des réactions sociétales, notamment journalistiques et politiques. Une conséquence récurrente des crises perçues comme importantes correspond à l'émergence de critiques et d'une menace de réputation pour le gestionnaire de crise (Coombs, 1995; Pearson & Mitroff, 1993; Smith, 1990); et d'autres crises bénéficient à la réputation ou l'activité du gestionnaire (Coombs, 1995, 2007b). Pour les dirigeants politiques, une crise perçue comme importante pour le public est un défi de maintien de la réputation, additionnée d'un défi politique (Auer, 2016).

Les émotions collectives servent de baromètres des réactions des parties prenantes envers le gestionnaire (Coombs, 1995, 2007a). Ainsi, le Chapitre 2 du présent manuscrit résume les conséquences réputationnelles et politiques des crises comme des situations dans lesquelles le gestionnaire peut subir la colère du public ou, au contraire, bénéficier de sa sympathie. En complément des menaces de réputation, d'autres objectifs s'imposent parfois aux communicants (e.g., objectif de protéger la réputation du territoire et/ou d'un produit, ou d'accompagner la gestion des conflits avec des communications efficaces).

En réponse aux objectifs multiples et à l'imprévisibilité des crises, la partie théorique du manuscrit résume plusieurs principes de la communication de crise: **l'objectif de nos recherches théoriques consiste à préciser l'état de l'art en communication de crise, et les guides officiels à l'intention des dirigeants politiques et de leurs bureaucraties** (e.g., OCDE, 2003; Quintanilla & Baggio, 2016; A. Schwarzenegger, 2004). Ainsi, nous allons voir en Partie I comment les communications participent à prévenir les risques et à répondre aux catastrophes (Chap. 1), à maintenir la réputation et l'activité du gestionnaire ou du territoire, répondre à des critiques et/ou résoudre un conflit - parfois simultanément (Chap. 2). Concernant les technologies modernes, nous allons voir dans les premiers chapitres que les outils numériques permettent aux gestionnaires de communiquer ou de s'informer, avant et pendant la gestion d'une crise.

En supplément des éventuelles communications des gestionnaires, d'autres acteurs exercent une influence sur la situation et les réactions des parties prenantes, notamment l'influence exercée par le discours journalistique et les acteurs mis en avant par ce discours journalistique (Hargie & Irving, 2016). Du point de vue de la gestion opérationnelle, les communications délivrées au public ne sont pas nécessairement efficaces pour répondre aux crises, y compris le discours journalistique au sujet d'une catastrophe importante (Parmer et al., 2016). Concernant leurs dimensions réputationnelles et politiques, les crises mises en lumière par les journalistes sont des occasions de décevoir les attentes du public, ou de les satisfaire; et ce défi de réputation est d'autant plus important que la crise et la gestion de crise sont perçues comme importantes par le public (Coombs, 1995, 2007b; Coombs & Holladay, 2012).

Depuis quelques décennies, l'essor des outils numériques et de la société connectée en réseau transforme les pratiques des communicants et du public, et la gestion des crises est impactée par ces transformations du monde entourant le gestionnaire: les réactions des parties prenantes et les attentes des populations induites par le discours public se généralisent aux 20<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> siècles, avec la globalisation du discours public (Coombs & Holladay, 2012). Outre cette tendance des crises à être présentées au public, le journalisme accentue sa tendance à diffuser des menaces de réputation et des critiques, en parallèle ou à la suite de la gestion de crise ('t Hart et al., 2001). Cette tendance du journalisme à critiquer la gestion de crise remplace la tendance du



journalisme à présenter la gestion sous un jour positif; depuis plusieurs décennies (Smith, 1990; 't Hart et al., 2001).

L'émergence d'une crise perçue comme importante ou d'un scandale conduit la majeure partie des organisations journalistiques d'actualités à communiquer à ce sujet sur leurs sites web, y compris dans le contexte des journalistes d'actualités chinois (Wang et al., 2012). En France, les journalistes présentent des crises quasiment en continu - entre autres informations journalistiques, d'après nos observations. Par exemple, entre 2011 et 2018, la base de données d'Europresse propose 49 922 articles journalistiques faisant usage du terme 'crise' dans leurs titres pour désigner une crise organisationnelle, ces articles étant publiés par les 37 sources d'actualités françaises délivrées par Europresse (la liste de ces sources d'actualités délivrées par Europresse et leurs tendances à publier des articles en exploitant le terme 'crise' est détaillée au début des annexes de ce manuscrit). La Figure 1 présente le nombre d'articles faisant usage du terme 'crise' dans le titre de l'article, publié chaque semaine par les 37 organisations journalistiques d'actualités délivrées par Europresse.

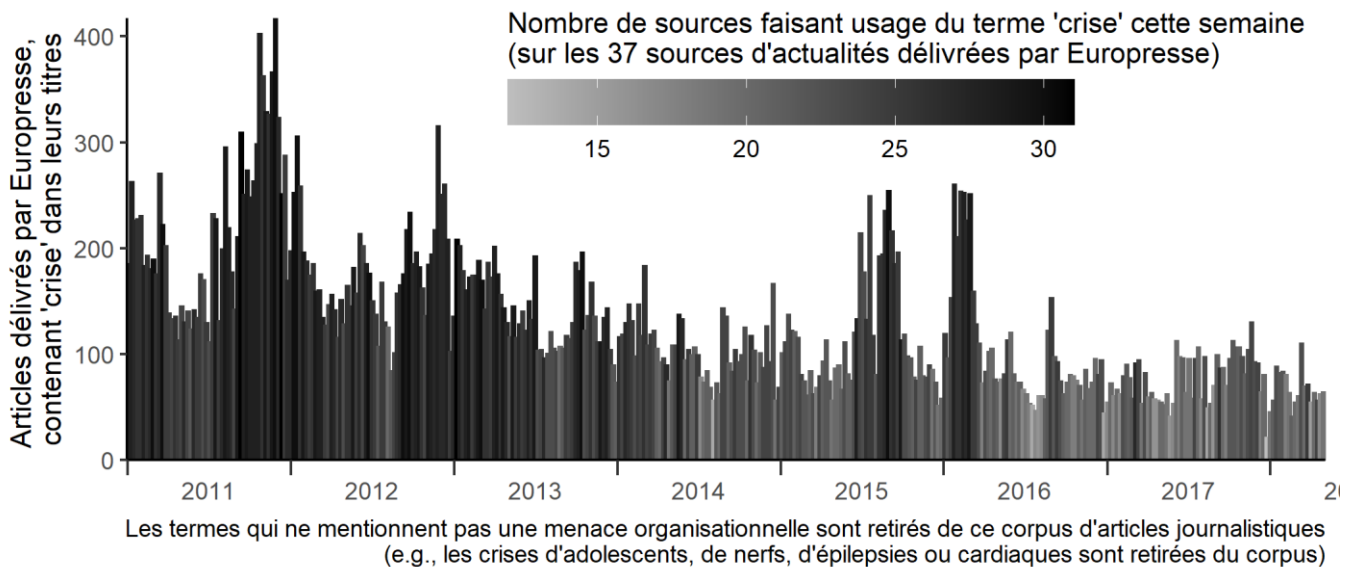


Figure 1 : Nombres D'Articles Journalistiques Faisant Usage Du Terme 'Crise' Dans Leurs Titres, Publiés Par La Presse Papier Ou Mis En Ligne Sur Les Sites Web Des 37 Organisations Journalistiques D'Actualités Délivrées Par Europresse (Statistiques Par Semaine)

Cette dernière décennie, les journalistes français communiquent au sujet de catastrophes à l'intérieur ou à l'extérieur du territoire national; de conflits comme l'invasion de l'Ukraine par la Russie en 2015 ou le conflit syrien; et au sujet de diverses crises politiques ou économiques comme la crise de la dette des pays de l'Union européenne, ou la crise de la filière de l'agriculture française; des crises de réputation et des scandales comme la 'crise du lait' et sa variante, le 'scandale Lactalis'; des causes sociales comme la crise des migrants; des menaces environnementales et des épidémies atteignant la faune sauvage ou domestique, comme la 'crise

du porc’, etc. Immédiatement au terme de la période présentée en Figure 1, les journalistes français évoquent la crise politique des ‘gilets jaunes’; et ensuite un flux continu de crises diverses et variées.

Aujourd’hui, Facebook est le principal pourvoyeur du trafic vers le site web des organisations journalistiques françaises (Newman et al., 2016). Selon Médiamétrie en 2020, 45 millions d’internautes se connectent à Facebook chaque mois, depuis la France (cité par Businessinsider.fr<sup>1</sup>). Les journalistes occidentaux exploitent Facebook pour diffuser leurs communications pendant les crises majeures, depuis près d’une décennie (e.g., Bird et al., 2012). Facebook est évoqué dans tous les chapitres de ce manuscrit, principalement au titre de son rôle de diffusion des communications et des réactions des journalistes, des gestionnaires et du public; ou comme un moyen d’obtenir des informations, pour les gestionnaires et les chercheurs.

Enfin, dans le Chapitre 2, nous allons voir que d’autres parties prenantes de la gestion des crises exploitent les réseaux sociaux numériques à leur avantage, en parallèle des - éventuelles - communications des journalistes et des gestionnaires. Cette exploitation des réseaux sociaux numériques concerne par exemple des terroristes, des critiques de la gestion de crise et d’éventuels antagonistes du gestionnaire (Coombs, 2016a; Hargie & Irving, 2016); des personnages politiques qui commentent l’actualité journalistique, notamment à l’occasion de l’émergence de crises majeures dans le discours journalistique (Dakhliya, 2017). La littérature en communication de crise commence à peine à s’intéresser aux parties prenantes “qui créent leur propre influence” en diffusant leurs messages sur les réseaux sociaux numériques, en 2013 (Freberg et al., 2013); et, en 2017, ces recherches constituent encore des approches ‘nouvelles’ en communication de crise (Ma & Yates, 2017).

---

<sup>1</sup> [www.businessinsider.fr/les-10-reseaux-sociaux-les-plus-utilises-en-france-en-2020-186933#1-facebook-45-2-m-de-visiteurs-uniques-3](http://www.businessinsider.fr/les-10-reseaux-sociaux-les-plus-utilises-en-france-en-2020-186933#1-facebook-45-2-m-de-visiteurs-uniques-3)

**Problématiques Et Recherches De Ce Manuscrit.** Nous allons voir au Chapitre 3 que les bilans officiels des crises à notre connaissance ne proposent pas de bilan complet des communications délivrées au public à ces occasions, y compris au niveau des rôles des réseaux sociaux numériques et de Facebook en gestion des crises. Cette absence de bilan détaillé des communications délivrées au public nous conduit au point central de ces recherches doctorales: **ce travail de thèse vise à apprécier la capacité de l'acteur public français et des journalistes à communiquer sur Facebook, en continu et pendant des crises.** En supplément d'un bilan des capacités d'influences sur Facebook, nos recherches doctorales présentent:

- Des bilans académiques des rôles des communications adressées au public et des usages de Facebook par des dirigeants publics, des institutions ou des journalistes, pendant des crises;
- Les pratiques informatives des populations, les réactions attisées par les communications de crise de l'autorité, et les préférences du public vis-à-vis de ces communications des autorités.

Une première partie empirique de ce manuscrit de thèse présente l'usage de Facebook par les acteurs de la gestion de crise que sont les journalistes, la Présidence de la République, les préfetures et le public français (Partie III). Plusieurs crises sont évoquées dans cette première partie empirique (e.g., crise politique et de réputation, risques annoncés au public). Une seconde partie empirique présente les communications et l'usage de Facebook réalisé par les municipalités et d'autres parties prenantes, pendant des catastrophes survenues en 2016 en France (Partie IV). En supplément des autorités municipales, nous verrons que d'autres parties prenantes communiquent sur Facebook avant, pendant ou après ces catastrophes de 2016 (i.e, dirigeants politiques du niveau national, préfetures, journalistes, oppositions politiques). Toutefois, cette dernière partie empirique au sujet des catastrophes ne présente que les inondations de 2016 en vallée de l'Yvette (vs. le projet initial du manuscrit visait à présenter les rôles de Facebook pendant d'autres crises, dont la gestion n'est pas présentée dans la suite du manuscrit, comme l'attentat de Nice en 2016 ou l'ouragan IRMA en 2017).

## **Partie I. Théories De La Communication De Crise**

Ce n'est pas l'information générale qui permet au président de se faire une opinion: ce ne sont ni les rapports, ni les études, ni les amalgames insipides... c'est l'accumulation des détails tangibles et disparates, puis la structuration qu'il en fait dans son esprit, qui illuminent la face cachée des questions soumises à son jugement. Pour réussir dans ce domaine, il doit ratisser aussi largement qu'il le peut tous les éléments de faits, d'opinions et de rumeurs qui sont liés aux intérêts et aux relations qu'il a eus en tant que président. Il doit se faire directeur de son propre système d'information. (Neustadt 1991, cité par Mintzberg, 2011, p. 33)

# Chapitre 1. Réponse Aux Risques Pour L'Homme Et Aux Catastrophes (Dimension De Solidarité)

Ce premier chapitre introduit les principes de la communication 'exemplaire', visant 'seulement' à répondre aux risques encourus par le public et aux préjudices associés aux catastrophes.

## 1. Des Dirigeants Publics Et Des Crises

### 1.1. Introduction

Une situation de crise est une menace de rupture du fonctionnement normal d'une organisation et/ou d'une partie de la société humaine, l'émergence d'un état « non sain » (Fink, 1986). L'organisation répondant à une menace est un gestionnaire de crise.

Une crise est une perception d'un événement imprévisible qui menace les attentes importantes des parties prenantes en matière de santé, de sécurité, d'environnement ou d'économie et qui peut avoir un impact sur la performance de l'organisation et/ou des conséquences négatives. (Coombs, 2015, p. 3)

C'est une « différence extrême entre le fonctionnement espéré et la situation existante qui provoque la perception de menace » associée à une crise (Billings et al., 1980, p. 306; cité par Seeger et al., 1998). Les incompatibilités entre le fonctionnement normal attendu et les croyances sur la situation en cours et à venir produisent une succession de réajustements des cognitions des gestionnaires et, éventuellement, de celles du public et d'autres parties prenantes (Turner, 1976). Ces réajustements perceptifs convergent éventuellement vers un 'réajustement perceptif complet', une considération selon laquelle la situation est redevenue normale et la crise est clôturée. Avant l'émergence d'une cognition de crise, une éventuelle 'phase d'incubation' correspond à la période pendant laquelle la menace se forme, sans donner lieu à une perception de crise par les gestionnaires (e.g., préparatifs d'un attentat sur plusieurs mois; dérive d'un bateau vers un port sur quelques minutes; succession de mauvaises décisions et d'erreurs conduisant aux accidents, Carr, 1932; Fink, 1986; Turner, 1976).

Il y a une grande diversité des points de vue organisationnels et des situations menaçantes: 'la variété des crises est stupéfiante' (Rosenthal & Kouzmin, 1993; 1997, p. 280). Le but universel de la réponse à une crise est de réduire ou contenir les dommages, mais chaque type d'acteur poursuit des objectifs de gestion et de communication de crise qui lui sont spécifiques (Seeger, 2006). Ensuite, les crises diffèrent par leurs caractéristiques, et certaines crises entretiennent une 'structure commune', des récurrences nécessaires pour planifier la réponse aux crises (Pearson & Mitroff, 1993). Par exemple, plusieurs dizaines de graves crises organisationnelles impactent

régulièrement des organisations mercantiles à travers le monde: extorsion de fonds, corruption, prise de contrôle hostile, attentat, accident de la route d'un employé, suicide ou homicide au travail, harcèlement sexuel, usurpation d'identité et piratage, sabotage, désinformation en interne, rumeur malveillante, voie de fait contre le personnel ou de sa part, enlèvement d'un cadre, violation du droit d'auteur, déversement d'un produit dangereux dans l'environnement, boycott des produits ou services, rappel de produits, catastrophe naturelle impactant les infrastructures / les services ou produits / éliminant une partie prenante / détruisant la base d'information organisationnelle. . . (Pearson & Clair, 1998). D'autres situations organisationnelles sont des points déclencheurs de crises importantes pour les organisations publiques ou privées, comme les conflits entre la direction et le personnel ou les tensions internes, les successions de cadres importants dans le fonctionnement organisationnel. . . ou l'échec d'un projet important, mettant en péril la continuité de l'activité (Rosenthal & Kouzmin, 1993, p. 1).

Les crises qui menacent des victimes sont des 'crises de solidarité', et les situations qui opposent un antagoniste au gestionnaire de crise sont des 'crises conflictuelles' (Rosenthal & Kouzmin, 1997). Pour l'acteur public, les crises de solidarité correspondent à diverses formes de menaces sur les victimes (e.g., aléa naturel, économique, environnemental, dégradation de réputation d'un territoire ou d'une filière ou manques à gagner). *Les crises de solidarité et les crises conflictuelles appellent des méthodes de gestion de crise et de communication différentes, parfois coexistantes.* Nous allons voir par la suite que la gestion des crises connues du grand public nécessite de considérer une dimension réputationnelle - en complément ou à la suite de la gestion opérationnelle; et il existe également des scandales et des crises de réputation à part entière (Coombs, 1995; Smith, 1990). La suite de ce Chapitre 1 présente comment résoudre la dimension de solidarité d'une crise, notamment en répondant aux besoins des victimes.

Les menaces associées aux crises sont généralement multiples, dynamiques et évolutives, et les causes et conséquences peuvent se globaliser à des systèmes et entraîner des réactions en chaîne (Mitroff, 1994). Plusieurs objectifs de gestion peuvent coexister ou se succéder dans une même crise (Rosenthal & Kouzmin, 1997). Par exemple, certaines crises impliquent de résoudre un conflit et de répondre aux conséquences du cortège de nuisances associées au conflit (e.g., répondre à un attentat survenu dans le sillage du conflit). Les crises de solidarité évoluent parfois avec une dimension conflictuelle, et, inversement, les crises conflictuelles peuvent revêtir une dimension de solidarité (e.g., *kidnapping* de cadre pendant une occupation d'usine, blessure de manifestants par les forces de l'ordre). Chaque dispositif de réponse aux crises est associé à un cortège d'avantages et d'inconvénients (Mitroff, 1994).

Une situation dans laquelle il est avéré qu'une organisation gère une crise est davantage probable au 21<sup>ème</sup> siècle, du fait des multiples liens numériques qu'entretiennent les sociétés

occidentales « connectées en réseaux » (Castells, 2009; Castells et al., 2009; cités par Coombs, 2015, p. 149). Les crises importantes gérées en public apportent plusieurs défis aux gestionnaires, à commencer par un “défi d’image”, consistant à maintenir la réputation et l’activité du gestionnaire, aussi efficacement que possible. De ce point de vue, une crise de solidarité identifiée par le public est un défi de responsabilité sociétale en puissance, dans lequel l’organisation doit viser à être perçue comme responsable et efficace. Ainsi, les formes de menaces apportées par les crises sont diverses et parfois coexistantes (e.g., dimensions de solidarité, conflictuelle, économique, environnementale, politique, de réputation) mais les crises des organisations privées ou publiques comprennent au minimum une dimension organisationnelle de maintien de l’activité ou de la réputation du gestionnaire, dès que la crise est identifiée par le public. Pour le dirigeant politique, une crise identifiée par le public est une crise politique en puissance, une source de menaces et d’opportunités pour l’activité ou la réputation du gestionnaire (Auer, 2016).

Ce travail de thèse apprécie la qualité des communications de crise des gestionnaires publics français entre 2016 et 2018, notamment avec Facebook. Il vise à accompagner la gestion de crise des dirigeants politiques et des organisations importantes, avec une analyse des rôles des communications et de Facebook dans la gestion des crises. L’état de l’art qualifie les rôles des communications pendant les crises, pour réduire le risque encouru par les populations (Chap. 1), déjouer les réactions menaçantes pour l’activité ou la réputation du gestionnaire de crise, transformer la crise en opportunité politique, ou répondre à un conflit (Chap. 2). La gestion de crise ne requiert pas nécessairement de respecter les principes des communications exemplaires, présentés dans ce premier chapitre (e.g., des objectifs de maintien de l’activité du gestionnaire ou du territoire ou la réponse à un conflit phagocytent parfois les relations publiques).

## **1.2. Crises De L’Acteur Public**

Les dirigeants publics doivent répondre aux crises qui portent atteinte au développement physique et mental des populations ou qui enfreignent les “règles et lois de la prospérité” des communautés qu’ils administrent (Rosenthal & Kouzmin, 1997, p. 283). Plusieurs niveaux administratifs de gestion du territoire sont mobilisés dans la réponse aux crises par l’acteur public (i.e, niveau d’une organisation publique ou privée → d’un dirigeant municipal → départemental → régional → national → international, Rosenthal & Kouzmin, 1993). La gestion des crises de solidarité concerne les organisations contrôlées par des élus de la Nation (e.g., ville, intercommunalité, conseil départemental, régions et présidence de région, députés, députés européens) et les institutions gouvernementales (e.g., préfetures et sous-préfetures, zones de défense, ministères, gouvernements, instances à dimension internationale et groupements de nations, présidents).

L'acteur public évolue dans un “tissu diffus et ramifié d'organisations”, dont certaines sont engagées dans “la contestation et diverses formes de résistance” (Abélès, 2008, p. 119). En continu, le dirigeant public vise à satisfaire les objectifs de la tradition pastorale (promouvoir le bien-être des populations) et de la tradition politique du pouvoir, cette dernière tradition politique consistant par exemple à assurer le développement socioéconomique du territoire, le maintien de l'activité politique et du fonctionnement de la bureaucratie du gestionnaire. Ces préoccupations de la tradition politique du pouvoir concernent d'autant plus le dirigeant public que son niveau décisionnel est élevé dans la hiérarchie politique, d'après Abélès (2008). Par exemple, pour le gouvernement français, la ‘sécurité économique’ est une “composante de la sécurité nationale, à côté de la défense et de la sécurité intérieure” (Gouvernement.fr, 2019).

Plusieurs niveaux de l'action publique sont impliqués dans la gestion des crises. En général, les crises peu déstabilisantes pour la prospérité du territoire et l'activité politique sont gérées par un faible niveau administratif, comme le niveau organisationnel et l'acteur public local ou départemental (e.g., squat, occupation d'usine et accidents mineurs, Rosenthal & Kouzmin, 1997). Les crises importantes mobilisent généralement l'intégralité des niveaux administratifs de la gestion publique, comme pour la réponse aux entreprises terroristes, aux catastrophes naturelles, aux crises économiques et aux accidents industriels majeurs. En général, un nombre important de services ou d'organisations répondant à une crise augmente la complexité de la gestion de crise et le risque de décisions et de communications dissonantes entre les gestionnaires (Turner, 1976).

En principe, chaque organisation participant au fonctionnement du territoire doit planifier sa gestion de crise: services de transports publics ou privés, institutions juridiques, tribunaux, structures éducatives, sociales ou de santé, journalisme, recherche publique, etc. Par exemple, les universités gagnent à anticiper les dysfonctionnements de leurs ressources (e.g., crise de trésorerie, conflit au travail); et les ‘attaques externes’ qui menacent l'organisation sous la forme d'une crise conflictuelle (e.g., crise de réputation, conflits juridiques) et/ou d'une crise de solidarité, comme dans le cas des crises criminelles<sup>2</sup> et des actes qualifiés de ‘terrorismes’ (Mitroff et al., 2006). Outre les menaces qui s'imposeront et leurs aggravations potentielles, le gestionnaire de crise doit également viser à anticiper les comportements des parties prenantes impliquées dans ces crises, en principe (e.g., populations et tissu associatif, ONG et acteurs de la sécurité civile, de l'humanitaire et de l'économie de la survie, journalistes, entreprises).

---

<sup>2</sup> Une crise criminelle provient d'actes antisociaux et malveillants, comme les corruptions, harcèlements sexuel, sabotages, terrorismes et autres ‘sources de tentations et du mal’ (Mitroff, 1994).



### 1.3. Crises Des Niveaux Locaux Et Gouvernementaux

Les menaces associées aux crises qui s'imposent à l'acteur public sont multiples, et diversifiées: catastrophes; pénuries endémiques et 'nouvelles raréfactions'; épidémies nouvelles et récurrentes; échec de 'mégaprojets' mettant en péril les finances publiques; crises internationales nucléaires et post-nucléaires; flux de population et phénomènes socioéconomiques associés aux mégalopoles. . . fiascos politiques, tensions ethniques et conflits violents (Rosenthal & Kouzmin, 1993, p. 2). Les gouvernements et les autres dirigeants publics du niveau national gèrent parfois des menaces 'incontrôlables' et dont l'émergence est pourtant prévue, c'est-à-dire des crises 'intraitables' (Gundel, 2005). Par exemple, le changement climatique est une crise identifiée et néanmoins incontrôlable pour les gouvernements modernes, aux côtés de la raréfaction des matières premières, et de la résistance aux antibiotiques. Ainsi, certaines crises déjà identifiées sont incontrôlables, mais trop complexes à anticiper pour qu'il soit possible de déployer une réponse performante, comme pour la technologie génétique et les conséquences de l'extinction du vivant ou de matières premières. L'action publique du niveau national gère en permanence des crises passées (bilan et réparations), en cours (limiter les dégâts) ou à venir (planification, détection d'éventuels signaux faibles, prévention de l'aléa ou ses conséquences et préparation de la réponse); coexistantes. Enfin, il existe des crises imprévisibles, qu'il soit possible de répondre à leurs conséquences ou non (Gundel, 2005).

Au contraire des dirigeants du niveau national, les dirigeants locaux déclarent gérer 'rarement' des crises (Graham et al., 2015), comme la plupart des dirigeants d'organisations publiques ou privées (Pearson & Mitroff, 1993). Les gestionnaires municipaux américains déclarent avoir déjà répondu à des crises majeures de type:

- Catastrophe naturelle (70 % des gestionnaires locaux américains déclarent avoir déjà rencontré ce type de crise);
- Criminelle (27,9 %);
- Politique (15,5 %);
- Santé publique (14,5 %);
- Transports (8,3 %);
- Sociale (7,2 %);
- Ou d'autres types de crise, hétérogènes, que 16,6 % des dirigeants municipaux déclarent avoir déjà rencontrés (Graham et al., 2015).

Si une petite partie des gestionnaires municipaux américains *interviewés* par Graham et al. (2015) déclare avoir déjà répondu à des crises politiques, de santé publique ou, dans une moindre mesure, à des crises sociales; la gestion de crise du niveau national est systématiquement

confrontée à ces types de crises (e.g., d'après nous, les présidents de la République française et l'Assemblée nationale répondent systématiquement à ces trois types de crises au cours d'un mandat). Au contraire de ces crises que les autorités locales ne rencontrent pas nécessairement, la gestion d'un aléa naturel constitue l'un des types de crises qui s'est déjà imposé à la majeure partie des gestionnaires municipaux, à un moment ou l'autre (Graham et al., 2015).

Les risques identifiés par l'acteur public français sont variables, selon le territoire. Par exemple, toute la France est concernée par un risque de tempête et de glissement de terrain, et au moins 36,3 % des villes françaises sont concernées par un risque inondation, au niveau national (Gouvernement.fr, s. d.), mais 80 % des municipalités de l'Essonne sont concernées par ce risque inondation ([essonne.fr/cadre-de-vie-environnement/prevention-des-risques/les-inondations](http://essonne.fr/cadre-de-vie-environnement/prevention-des-risques/les-inondations)). Certains risques concernent spécifiquement un territoire. Par exemple, la Guadeloupe est concernée par plusieurs risques naturels (cyclones, inondations, séismes, éruptions volcaniques, tsunamis et mouvements de terrain, Direction de l'Environnement, l'Aménagement et du Logement de Guadeloupe, 2018); la Guyane doit répondre à des risques sanitaires exceptionnels et une épidémie endémique de SIDA (Agence Régionale de Santé en Guyane, 2018); la Nouvelle-Calédonie est concernée par un risque de tsunamis, la dernière catastrophe de ce type ayant eu lieu en 1875 (Duff et al., 2016), etc. De même pour les risques induits par l'Homme (e.g., des risques technologiques comme une rupture de barrage ou le risque minier sont présents dans le département du Rhône, Préfecture du Rhône, 2019).

#### ***1.4. Crise De Solidarité D'Origine Humaine***

Après l'impact d'une crise de solidarité sur le territoire national, la situation fait éventuellement l'objet d'une gestion assurantielle, recensant les sinistres occasionnés par l'impact initial de la crise ou les réactions en chaîne qu'elle provoque. Par le biais de ces réactions assurantielles, le coût de quelques catastrophes naturelles se répercute sur une communauté humaine davantage élargie que les seules victimes de la crise. En France, un arrêté officialise ce régime assurantiel après un sinistre qualifié par le législateur comme une 'catastrophe naturelle' (e.g., tempêtes, séisme, certaines inondations). Pour les catastrophes d'origine humaine et les nombreux autres risques qui ne sont pas l'objet d'un dispositif assurantiel, les rôles d'indemnisation et de réparation des conséquences sont traditionnellement dévolus aux nations, indépendamment de la manière dont la crise est gérée. Il existe des exceptions de gestion assurantielle d'un risque induit par l'Homme, notamment avec d'éventuels contrats établis par les industriels et autres gestionnaires d'installations dangereuses. Par exemple, aucune compagnie d'assurance classique ne couvre le moindre dommage nucléaire depuis 1957, et les fonds qui assurent le risque nucléaire n'atteignent pas 1 milliard d'euros de remboursements assurantiels.

Pour la crise nucléaire de Fukushima, TEPCO ne prend en charge qu'une fraction des coûts de la dépollution radioactive, de l'ordre de 20 % du budget nécessaire en 2016<sup>3</sup>. D'ailleurs, ce coût est "fluctuant et ne cesse d'être revu à la hausse": 170 milliards d'euros en 2016 pour le seul contribuable japonais, qui dépassent largement les 42 milliards annoncés dans un premier temps par le gouvernement japonais (2012), ramenés ensuite à 92 milliards en 2013. Le coût de la décontamination en 2019 est estimé entre 400 et 570 milliards d'euros (*Japan Center of Economic Research*, 2019). D'après les sources du journal *The Times*, l'opération de dépollution du réacteur de Fukushima devrait continuer pour les 200 prochaines années ([www.thetimes.co.uk/article/japan-faces-200-year-wait-for-fukushima-clean-up-mcb2q3kkdfw](http://www.thetimes.co.uk/article/japan-faces-200-year-wait-for-fukushima-clean-up-mcb2q3kkdfw)).

Il n'existe aucun recensement exhaustif des crises et de leurs conséquences. Dans ce contexte imprécis et autant qu'il soit possible d'en juger, les dégâts associés aux grandes crises modernes imputables à l'Homme ou aux sociétés humaines modernes paraissent sans précédent, avec l'émergence de crises sanitaires (vache folle), industrielles (Tchernobyl), d'attentats (11 septembre 2001) ou de crises climatiques dues au réchauffement climatique, comme les vagues de chaud ou de froid sur les villes occidentales (Quarantelli, Lagadec & Boin, 2007). En l'occurrence, on considérait déjà en 1993 qu'il est sans précédent historique que les effets des catastrophes induites par l'Homme soient comparables à ceux des catastrophes naturelles (Pearson & Mitroff, 1993). Ce constat de crises de solidarité humaines davantage importantes et coûteuses qu'auparavant au niveau international émerge avec Tchernobyl et se confirme ensuite avec la prise de conscience des centaines de milliers de décès imputables à la radioactivité des territoires, notamment entre 1990 et 2000 en Ukraine et dans les pays frontaliers (Norris, Friedman, Watson, Byrne, et al., 2002; Norris, Friedman, & Watson, 2002). Pour la classe politique, les crises d'origine humaine auxquelles la nation française doit répondre sont déjà considérées comme trop diverses et multiples pour être toutes gérées comme des dossiers prioritaires de l'action publique, du moins depuis les années 1950: en raison des multiples crises imputables à l'humain que l'acteur public français ne peut pas gérer simultanément de façon efficace, "gouverner c'est choisir, aussi difficiles que soient les choix" (Mendès France, 1953). Du point de vue de la répartition des ressources et des priorités de l'action publique, les crises sont des vases communicants de ressources publiques et d'objectifs qui se répartissent selon diverses priorités.

L'augmentation du nombre d'acteurs qui détiennent des ressources suffisamment importantes pour représenter un risque majeur pour les sociétés humaines rend la gestion d'une crise de solidarité par une organisation davantage fréquente à la fin du 20<sup>ème</sup> siècle (Hart et al., 2001). Pour l'acteur public, l'augmentation de la diversité et de la fréquence des crises d'origine

---

<sup>3</sup> <https://reporterre.net/La-facture-de-Fukushima-explose-et-les-contribuables-paieront;>  
[www.courrierinternational.com/article/fukushima-cest-le-contribuable-japonais-qui-regle-la-facture](http://www.courrierinternational.com/article/fukushima-cest-le-contribuable-japonais-qui-regle-la-facture)

humaine constitue une problématique importante. D'une part, cette augmentation des crises de solidarité gérées par des organisations dont les ressources dysfonctionnent est associée à une accentuation des risques de déployer une gestion aggravante de ces crises; et, d'autre part, les dispositifs de gestion de crise sont guidés par la 'rationalité organisationnelle', et ils doivent rentrer dans 'la logique de la rentabilité' (S. B. Banerjee, 2008; Glazer et al., 2010). Dans le pire des cas, la rationalité organisationnelle et la quête de rentabilité de l'acteur privé produisent ou aggravent une crise de solidarité. En effet, l'acteur privé est parfois un antagoniste de l'action publique, un 'mauvais citoyen-entrepreneur', guidé par la seule logique de la rentabilité (S. B. Banerjee, 2008). Par exemple, les agissements de TEPCO aggravent l'impact humain et environnemental de la crise nucléaire de Fukushima, mais ils permettent à TEPCO de partager avec l'acteur public la culpabilité dans le fiasco humain, économique et environnemental de la gestion de la crise nucléaire, et de favoriser l'accès au pouvoir et le maintien d'un gouvernement pronucléaire, de renforcer la collusion entre le secteur nucléaire et le législateur japonais et d'asseoir la déchéance de la pensée politique 'anti-nucléaire' au Japon (Kingston, 2016); DEXIA va choisir de truquer ses comptes avant son second sauvetage par les nations, en dépit du fait que ses sauvetages successifs constituent "le plus grave sinistre ayant affecté une entité bancaire [*en France*] depuis le début des années 2000", en 2016 (Cours des comptes, 2016, p. 439); le *Diesel-Gate* révèle la fraude massive de l'ensemble des constructeurs automobiles encore en activité en 2015. . . *SHELL* et *BP* déversent des "quantités inimaginables d'hydrocarbures" dans l'environnement, sans que cela menace l'activité et la puissance de ces organisations (Elving et al., 2015, p. 122). Outre ces cas de figure d'un calcul réalisé en fonction de la 'rationalité organisationnelle' et de la rentabilité dans le cas de la réponse aux crises des organisations mercantiles (Glazer et al., 2010); nous verrons au Chapitre 2 du présent manuscrit que les crises revêtent parfois une dimension conflictuelle, dans laquelle des antagonistes nuisent activement aux objectifs du gestionnaire.

### **1.5. Catastrophes**

Pour les dirigeants publics ou privés, le scénario qui présente le niveau de menace le plus élevé correspond à des dommages importants ou des conséquences environnementales importantes, comme en provoquent les accidents majeurs, le terrorisme ou les catastrophes naturelles (Pearson & Mitroff, 1993). Quand une situation provoque un impact négatif important, une crise de solidarité est qualifiée de 'catastrophe'. Une catastrophe implique un nombre conséquent de victimes ou d'importantes destructions: ce sont systématiquement des "crises qui finissent mal" (Quarantelli et al., 2007, p. 23). Les catastrophes entraînent systématiquement des conséquences économiques négatives pour l'acteur public et des conséquences psychosociologiques négatives, principalement en favorisant l'émergence de symptômes de

troubles psychologiques chez les victimes et, dans une moindre mesure, en provoquant des blessures, des décès et des destructions (Perry, 2007). À court terme, les “réactions émotionnelles typiques telles que la désorientation, l’anxiété, la dépression et la culpabilité sont quelques-uns des troubles passagers qui peuvent prévaloir immédiatement après une catastrophe et dans les phases ultérieures” (Berren et al., 1982, p. 127). À moyen terme, les effets psychologiques sur les victimes les plus communément associés aux catastrophes sont, par ordre d’importance, le stress post-traumatique, la dépression, l’anxiété et le trouble panique (Bourque et al., 2007; Norris, Friedman, Watson, Byrne, et al., 2002; Norris, Friedman, & Watson, 2002). La quasi-intégralité des victimes d’un préjudice psychologique témoigne d’au moins un symptôme de ce tableau clinique typique des catastrophes. Dans la plupart des cas, ce préjudice psychologique ne permet pas de poser un diagnostic de trouble psychologique, au sens clinique du terme (nécessitant de réunir plusieurs symptômes). Toutefois, nous allons voir dans les deux paragraphes qui suivent qu’il faut éventuellement ajouter des impacts socioéconomiques importants.

En dépit de leur rareté et de la difficulté d’en dresser un bilan exhaustif, les catastrophes impactent les sociétés d’une façon extrême: ces événements rares influencent les indicateurs de développement des sociétés de façon importante (Taleb, 2007). Par exemple, le seul sauvetage des banques par les nations après les *subprimes* est l’objet d’une gestion de crise suspendue sur une décennie: “de 2008 à 2017, l’UE a approuvé des aides au secteur financier pour un montant total de 1 459 milliards d’euros d’aide en capital, auxquels s’ajoutent 3 659 milliards d’euros d’aide de trésorerie. Finalement, ‘seuls’ 665 milliards d’euros de capital et 1 296 milliards de trésorerie ont été effectivement déboursés” (Madelin, 2019, p. 1). En parallèle de la globalisation des *subprimes* en Europe et de son terrible impact sur l’économie mondiale, les budgets de fonctionnement de l’Union européenne révèlent une nouvelle crise économique: les budgets publics de la Grèce, l’Italie, le Portugal, la France et la Grande-Bretagne atteignent un montant qui dépasse dès 2008 le montant de leurs PIB, quand le ‘miracle Suisse’ parvient à clôturer cette crise et à maintenir sa dette publique à un niveau satisfaisant (Mombelli, 2018). Le pouvoir économique de l’acteur public occidental est considérablement réduit par l’évolution des *subprimes* en crise de la dette des nations: une décennie d’austérité budgétaire va suivre pour la majeure partie des pays de l’UE, avec plus ou moins de succès dans la réduction de la dette publique (e.g., Allemagne et Autriche réduisent leurs dépenses publiques vs. les dettes de la France et de la Grèce se maintiennent).

Il est parfois difficile de réaliser le bilan humain et matériel associé à une crise. Le bilan se complexifie à mesure que les effets sur les sociétés concernent un large territoire et s’étalent dans le temps. Par exemple, le recensement des effets de l’accident de Tchernobyl à long terme est concentré sur l’évolution des cancers en Europe dans les décennies suivantes, mais une partie des troubles induits par cet accident nucléaire sont difficiles à estimer, notamment les conséquences

psychosociologiques en Europe (Yablokov et al., 2006). La recherche en gestion des crises et en sociologie des catastrophes alerte régulièrement sur l'importance de se doter des outils nécessaires pour appréhender les crises et les situations d'urgence, et notamment leurs causes d'émergence, leurs effets sur la société et l'évolution de leurs formes (Björck, 2016; Mitroff, 1994; Perry, 2007; Prince, 1920).

## 2. Réponse Aux Crises De Solidarité

### 2.1. Gestion D'Une Crise

La gestion de crise parvient à limiter les dommages plus ou moins efficacement, ou alors elle joue un rôle aggravant (Coombs & Holladay, 2010). La gestion de crise consiste à identifier les causes et conséquences de la crise - dont les réactions des parties prenantes - et les dispositifs de gestion adéquats, pour limiter les dommages de la crise ou la transformer en opportunité. En parallèle, le gestionnaire doit anticiper et déjouer les difficultés, qui l'empêchent d'identifier ou de déployer une gestion performante (e.g., gestion des temps normaux qui se révèle inadaptée, mauvaise qualité du système informatif du gestionnaire, difficultés d'appréhender la situation et ses contingences futures, capacité à travailler avec les autres, manque de ressources ou ressources dysfonctionnelles, blocages psychologiques qui gênent la mise en place d'une réponse performante, influences négatives des parties prenantes). La Figure 2 présente les objectifs de réponse aux crises.

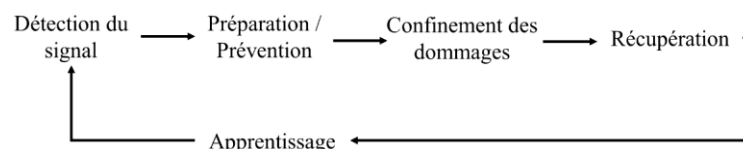


Figure 2 : Phases De La Gestion Des Crises Organisationnelles, in Pearson & Mitroff (1993), p. 53

Les situations de crise sont des événements dynamiques et fluides, qui obligent les organisations à passer d'une phase de gestion à l'autre, parfois dans le désordre (Fink, 1986). Idéalement, le gestionnaire doit être toujours réactif aux paramètres de la situation et répondre aux crises avec un temps d'avance. Pour gérer correctement les crises, le gestionnaire doit anticiper ou identifier de façon transdisciplinaire et aussi omnisciente que possible les causes et conséquences de la crise, les meilleures mesures de gestion d'urgence, leurs bénéfices et inconvénients respectifs et les perceptions, réactions et communications des parties prenantes (Björck, 2016). En principe, le gestionnaire de crise doit prendre en compte un maximum de précédents historiques pour concevoir sa réponse à une crise: la connaissance des précédents historiques comparables à une crise permet au gestionnaire d'identifier la meilleure réponse (Smith, 1990). Une telle prise en

compte des précédents historiques repose sur un processus d'apprentissage cohérent, réalisé au terme de chaque crise et diffusé largement aux autres gestionnaires.

Une organisation correctement préparée à répondre aux crises et à leurs évolutions extrêmes est une 'bonne' organisation (Mitroff, 1994). Pour limiter efficacement les dommages, il convient de réunir un groupe d'experts; déployer une réponse réactive et performante; comprendre l'ensemble du système d'organisations, d'individus et de ressources qui est impliqué par une crise, sous peine d'aggraver la situation. . . et enfin réaliser un bilan critique sur la gestion réalisée et l'émergence de la crise, pour intégrer efficacement cet apprentissage aux planifications (Mitroff, 1994). Toutefois, et en dépit de l'utilité de ces conseils, réunir l'ensemble des expertises nécessaires pour planifier correctement la gestion de crise constitue un "défi presque impossible à relever pour le dirigeant d'organisation sujette aux crises": il existe des formes de menaces dont il n'est pas possible de planifier l'émergence ou de contrôler le déroulement (Gundel, 2005, p. 112). Au contraire de la planification 'complète, éclairée et transdisciplinaire' que prône la gestion des crises et à défaut de pouvoir prévenir et se préparer à l'intégralité des crises, les gestionnaires gagnent à se préparer à répondre avec efficacité à quelques types de menaces (Perry, 2007).

## **2.2. Crise De Gestion Et Erreurs De Gestion De Crise**

Les causes d'émergence ou d'aggravation dont le gestionnaire est responsable sont des erreurs de gestion et des accidents. Les causes d'émergence d'une crise sont généralement multiples et issues des "interactions entre les technologies d'une organisation, sa structure, les erreurs humaines, les effets de la culture d'entreprise et les attitudes des principaux cadres et gestionnaires" (Mitroff, 1994, p. 108). Les éléments de la gestion des temps normaux qui participent à l'émergence d'une crise ou à son aggravation forment la 'crise de gestion' (Smith, 1990). En général, les éléments de la crise de gestion sont jugés peu importants ou ne sont pas détectés comme des menaces avant que la crise n'émerge. Plusieurs facteurs de performance préexistent à l'émergence d'une crise, comme la préparation du gestionnaire, les éventuelles préventions des risques et les autres communications internes ou externes qui précèdent l'émergence d'une crise (Sellnow & Seeger, 2013).

La 'crise de gestion' (Smith, 1990) est essentielle pour comprendre l'émergence d'accidents: un accident est toujours le fruit d'une accumulation d'erreurs humaines et de défauts d'anticipation (e.g., erreur d'appréciation, de calcul ou de répartition des priorités). Les erreurs de gestion qui provoquent des accidents ou aggravent des crises prennent généralement racine dans des temps de réaction trop importants, additionnés à un manque d'anticipation des menaces à long terme et des effets non linéaires (Reniers & Faes, 2013). Les menaces à long terme et les réactions en chaîne non linéaires correspondent pourtant aux menaces les plus difficiles à anticiper, pour

lesquelles il est complexe de redéfinir les normes de fonctionnement habituelles comme inadaptées à répondre à la menace. Par exemple, des erreurs de communication interne et de *management* favorisent l'émergence d'accidents dans les programmes spatiaux de la NASA, à l'échelle de décennies (Seeger, 2002): les défauts de conception d'*Apollo 1* (Thompson et al., 1967), les incidents qui précèdent la perte de *Challenger* (H. Schwartz, 1986) et celle de *Columbia* (Gehman Jr et al., 2003) sont des menaces déclassées par les cadres de la NASA, si elles ne sont pas considérées d'emblée comme des incidents 'normaux'.

En supplément des défauts de communication interne et de *management* de la NASA avant un accident de navette, d'autres 'facteurs de performance' et éléments de la crise de gestion ne sont pas sous le contrôle direct de la NASA. Par exemple, Thiokol est un sous-traitant de la NASA dont l'un des cadres préconise de ne "lancer en aucun cas" la navette *Challenger* en raison de l'instabilité des joints de l'appareil, mais ce cadre clairvoyant se range à l'avis des trois autres cadres du *top-management* de Thiokol selon lesquels il ne faudrait pas faire part de ces doutes à la NASA (Foudriat, 2007, p. 278). Dans cet exemple, le respect de la 'légitimité managériale' (Foudriat, 2007, p. 278) conduit ce cadre de Thiokol à ne pas faire part de ses conclusions prudentes vis-à-vis des joints de *Challenger* aux cadres de la NASA, avant la perte de l'appareil - avec la perte d'un joint d'étanchéité de la navette. En d'autres termes, une forme de pression managériale participe à l'émergence de l'accident de *Challenger* en 1986, que ce soit en raison du *management* de la NASA, de celui de certains sous-traitants ou de partenaires du programme.

Si les éléments d'une crise de gestion passent inaperçus, les réactions en chaîne issues d'erreurs de gestion concernent également des menaces prioritaires pour les dirigeants, c'est-à-dire des erreurs de gestion de crise. Provoquer ou contribuer à une réaction en chaîne négative est un risque inhérent à la gestion, qui concerne à la fois la crise de gestion, la réponse opérationnelle ou même les phases qui suivent les dysfonctionnements, comme la réparation et la récupération. Les erreurs de gestion des crises que commettent des organisations correctement préparées révèlent le fait que "le décideur en situation de crise est presque inévitablement forcé d'agir avec une information inadéquate et pas assez de temps" (Seeger et al., 1998, p. 243). En supplément de cette éventuelle pression temporelle, nul dirigeant ne peut identifier l'intégralité des contingences futures auxquelles il sera confronté, y compris celles qui sont initiées par ses actions (Mintzberg, 2011). En général, l'incertitude associée aux contingences futures et aux conséquences des actions du gestionnaire complexifie la gestion de crise (Mitroff, 1994). De même pour les crises impliquant un grand nombre d'objectifs et d'organisations, ou celles qui impliquent plusieurs services dans la gestion - en ce qui concerne les grandes organisations, plus difficiles à gérer que les crises impliquant peu d'organisations ou peu de services (Pang et al., 2010; Turner, 1976).



Le comportement normal de l'organisation s'oppose parfois à la résolution efficace d'une crise, que ce soit pendant une crise de gestion ou pendant une gestion de crise opérationnelle. Ce cas de figure dans lequel les dirigeants poursuivent des objectifs différents de ceux qui consistent à résoudre les crises est qualifié de 'déviance organisationnelle', une situation dans laquelle l'organisation ne tient pas compte de ses facteurs de performance et ne parvient pas à redéfinir ses normes de fonctionnement comme des éléments qui s'opposent à la bonne gestion d'une crise (H. Schwartz, 1989). Dans le contexte des crises, la déviance organisationnelle vis-à-vis d'une ou plusieurs crises concerne des organisations aussi performantes que la NASA, du moins des années 1960 jusqu'à la perte de *Columbia* en 2003 (H. Schwartz, 1989; Seeger, 2002; Thompson et al., 1967); les banques, les gouvernements et les agences de contrôle et de notation du risque financier, du moins avant la crise des *subprimes* (Potts, 2011); et des gouvernements dont les idéologies sont incompatibles avec la prise en compte des facteurs de performance du territoire, comme ceux de la Chine sous l'ère de Mao Zedong (Pei, 2002).

### **2.3. Facteurs De Performance**

Les 'facteurs de performance' impliqués dans l'émergence, l'aggravation ou la gestion d'une crise se répartissent entre les facteurs endogènes aux ressources du gestionnaire et les ressources et parties prenantes extérieures à son contrôle (Pang et al., 2010; Pearson & Mitroff, 1993). Chaque crise implique des facteurs de performance différents. Le dirigeant doit viser à entretenir un réseau d'informations qui lui permet en permanence d'être davantage renseigné que l'intégralité des autres acteurs du système: le système informatif des gestionnaires est l'un des facteurs de performance les plus importants qui soient (Mintzberg, 2011; Neustadt, 1991). En effet, "si l'on ne comprend pas le système dans son ensemble, les mesures visant à prévenir une crise ou à y réagir peuvent déclencher une réaction en chaîne d'autres crises" (Mitroff, 1994, p. 108). Une absence de clairvoyance sur la situation est typique d'une gestion aggravant la crise ou provoquant l'émergence d'un accident, comme la NASA écartant les cadres capables de détecter et de signaler les causes probables d'un accident avant la perte de *Challenger* (Mitroff, 1994); en complément de la 'pression managériale' conduisant les sous-traitants à ne pas faire part de leurs doutes quant à la fiabilité de l'appareil (Foudriat, 2007, p. 278).

Cette thèse souligne que les parties prenantes constituent des ressources de la gestion de crise, des menaces et des sources de réactions aggravantes, ou encore de potentielles opportunités d'améliorer la réputation ou l'activité du gestionnaire. Le gestionnaire doit déterminer les acteurs qui composent la dimension opérationnelle de la crise (e.g., victimes et futures victimes d'une crise de solidarité, antagonistes et futurs antagonistes d'une crise conflictuelle, et leurs soutiens) et ceux qui sont impliqués ou impactés par les dispositifs de réponse à la crise (e.g., éventuelles

victimes lésées par les mesures de gestion, partenaires et ressources de la gestion de crise, y compris les populations et les journalistes; organisations impliquées dans la gestion, dont les ressources sont dysfonctionnelles ou représentent une menace). Ainsi, une analyse systémique des acteurs d'une crise et de leurs relations est indispensable pour réaliser une gestion performante, que ce soit pour les gouvernements (Crozier et al., 1975), les autres organisations publiques (Foudriat, 2007) ou les organisations privées (Mitroff, 1994).

Les parties prenantes qui jouent un rôle dans la gestion ou l'émergence d'une crise se définissent par leurs objectifs et leurs attentes, la taille et la composition du groupe auquel ils appartiennent et les connexions des membres du groupe, leur degré de crédibilité, de puissance. . . la capacité à menacer le gestionnaire et/ou d'autres acteurs (Pang et al., 2010, p. 546). Par exemple, pour les gestionnaires de ressources industrielles, le gouvernement et les dirigeants politiques importants sont un facteur externe, exerçant une influence parfois négative sur l'industriel, de son point de vue (Smith, 1990). Inversement, du point de vue des dirigeants publics, un gestionnaire de ressources participe éventuellement à l'émergence de dysfonctionnements ou aux aggravations des crises (Elving et al., 2015).

La réputation est une accumulation de croyances et d'impressions individuelles envers le gestionnaire (Fischer & Reuber, 2007). La réputation du gestionnaire auprès de divers publics est une forme de capital que le gestionnaire ne détient pas, un facteur de performance exogène à ses ressources: les cognitions du public déterminent 'la réputation'. En général, le communicant essaye d'estimer les cognitions de plusieurs types de publics (e.g., investisseurs, consommateurs, électeurs, journalistes). Le capital social est une ressource ambiguë et contrastée, et la dépendance de l'activité des gestionnaires aux perceptions des publics qui composent leur réputation est loin d'être systématique (e.g., capital social considérable de la mafia et d'al-Qaeda, S. B. Banerjee, 2008, p. 74). Ce Chapitre 1 présente la réponse à la seule dimension de solidarité d'une crise: divers facteurs de performance n'entrent pas en ligne de compte comme des sources de menaces et d'objectifs de gestion, à commencer par la défense de la réputation du gestionnaire (présentée au Chapitre 2). Toutefois, nous allons voir dans une prochaine section que la réputation du communicant influence la crédibilité et l'efficacité de ses communications, y compris celles qui répondent aux risques et aux besoins des victimes.

Le gestionnaire public distingue ses administrés et leurs ressources, et les entités extérieures à son territoire. Les crises impliquent des ressources et/ou des menaces endogènes au territoire, et/ou des ressources ou des menaces exogènes au territoire administré par le gestionnaire public (Rosenthal & Kouzmin, 1997). Les menaces dont les origines ou les conséquences sont extérieures au territoire administré par l'acteur public imposent une lecture politique des relations entre les territoires. Entre autres formes d'évolutions, une crise peut

dépasser une frontière et s'exporter comme une menace dont l'origine est exogène au territoire impacté (e.g., Tchernobyl pour une nation de l'UE vs. pour l'Ukraine). La Table 1 présente des exemples de facteurs de performance que le dirigeant public gagne à prendre en compte pour planifier sa gestion de crise, selon que ces facteurs concernent le territoire ou les ressources contrôlés par le dirigeant, ou relèvent de facteurs exogènes au territoire et/ou aux ressources du gestionnaire.

*Table 1 : Exemples De Facteurs De Performance D'Un Dirigeant Public, D'Après Rosenthal & Kouzmin (1997) Et Pang et al. (2010)*

Ressources de la gestion	Endogènes au territoire	Exogènes au territoire
Contrôlables par le gestionnaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources du gestionnaire préalables à la crise (e.g., préparation, performance des employés, budgets)</li> <li>• Perceptions et système informatif du gestionnaire               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispositifs de gestion                   <ul style="list-style-type: none"> <li>– dont les communications internes</li> <li>– dont les relations publiques</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources et dispositifs du gestionnaire à l'extérieur du territoire</li> </ul>
Extérieures à son contrôle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaires, ressources et technologies de la gestion de crise (e.g., perceptions et communications des journalistes et des institutions)</li> <li>• Autres acteurs ou ressources impactés par la crise ou les mesures de gestion (e.g., opinion publique)               <ul style="list-style-type: none"> <li>– dont des acteurs ou des ressources induisant un risque (e.g., perceptions d'électeurs)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaires de gestion de crise (e.g., journalistes et annonceurs étrangers)</li> <li>• Ressources ou technologies de la gestion (e.g., dépendances aux outils numériques)</li> <li>• Autres acteurs ou ressources impactés par la crise ou les mesures de gestion               <ul style="list-style-type: none"> <li>– dont des acteurs ou ressources aux réactions menaçantes ou antagonistes (e.g., journalistes, touristes, investisseurs)</li> </ul> </li> </ul>

Le gestionnaire gagne à anticiper les facteurs de performance de la gestion de crise (e.g., ressources ou technologies impactées par la crise, importantes pour y répondre, ou constituant des sources d'évolutions et d'aggravations de la crise). Le présent manuscrit de thèse évoque plusieurs facteurs de performance récurrents des crises, mais il en existe beaucoup d'autres.

#### **2.4. Relations Publiques En Gestion Des Crises**

Les relations interpersonnelles des gestionnaires se répartissent entre les communications internes à l'organisation, et celles adressées vers l'extérieur. En interne, le dirigeant peut influencer sur les relations entre les membres de l'organisation lors de tâches relationnelles: figure de proue, *leader*, agent de liaison (Mintzberg, 2011). Il peut également participer aux prises de décisions avec des tâches décisionnelles (répartiteur de ressource, négociateur, régulateur, entrepreneur) ou encore émettre des informations au sein de l'organisation dans des rôles liés à l'information interne, comme celui d'observateur actif. Les "rôles liés à l'information" concernent systématiquement les dirigeants et impactent la performance des décisions de gestion, depuis les

“chefs de bandes de jeunes aux présidents” (Mintzberg, 2011, p. 40). Les relations interpersonnelles des dirigeants occupent une place essentielle dans l’obtention d’informations, et l’organisation de leurs systèmes informatifs. Généralement, les communications internes représentent entre 66 % et 80 % du temps de travail des dirigeants d’organisations importantes, et reposent sur des interactions verbales ou écrites.

Les informations adressées vers l’extérieur permettent aux dirigeants d’assurer un rôle de diffuseur ou de porte-parole. Au contraire du rôle essentiel et systématique des communications internes dans la gestion organisationnelle ou politique, les dirigeants ne communiquent pas nécessairement vers l’extérieur de l’organisation. Ainsi, les relations publiques sont un *détail éventuel des communications des dirigeants* (internes ou externes), c’est-à-dire des détails de la gestion.

Les communicants sont toujours au service de leur commanditaire (Gryspeerd, 2004). Les relations publiques (RP) correspondent à des communications externes conçues pour être diffusées largement, sans nuire aux objectifs du gestionnaire. Servir le commanditaire est une des rares constantes de ce ‘milieu’ hétérogène de la communication. Dans la majeure partie des cas, la communication des entreprises et des organisations politiques “est conçue par ce commanditaire comme une arme ou un atout concurrentiel. Le professionnel fournit essentiellement, sous forme de conseils ou d’outils de communication, une méthodologie d’action” (Gryspeerd, 2004, p. 150). Ainsi, les RP sont différentes de la réalité et relèvent dans tous les cas du *drama* organisationnel, l’art de l’influence par la communication (Mintzberg, 2004). La communication de crise ne déjoue pas l’existence de tous les risques encourus par les populations ou les organisations: les RP influencent plus ou moins les perceptions et les actes et du public. Ainsi, les RP ne peuvent empêcher l’émergence d’une inondation ou d’une tempête, mais elles permettent d’informer le public sur la situation, de susciter des réactions désirées par le gestionnaire et de déjouer les réactions qui aggravent la situation.

Les RP visent à contrôler les réactions de divers publics, identifiés comme des facteurs de performance par le gestionnaire. Par exemple pour une organisation mercantile répondant à une crise, les investisseurs considèrent avec attention l’attribut ‘bonne rentabilité’ du gestionnaire, et le grand public s’intéresse aux comportements charitables et responsables pour réagir positivement - ou non - envers le gestionnaire (Fischer & Reuber, 2007; Pang et al., 2010). L’inverse n’est pas vrai, avec la tendance des investisseurs à ne pas considérer la responsabilité sociétale de la gestion; et la tendance du public à réagir de façon émotionnelle, sans tenir compte de la rentabilité de l’organisation.

La communication n’est jamais une notion inutile en gestion de crise (Coombs & Holladay, 2010). Les RP constituent un domaine important pour le dirigeant politique qui gère

une crise, en raison de la dépendance de son activité à sa réputation et aux influences des autres parties prenantes (Auer, 2016). En principe, les communications de crise doivent rester performantes, sous peine d'aggraver la situation ou, du moins, de contrarier ou de ne pas servir efficacement les objectifs du gestionnaire (Seeger, 2006).

La communication assiste les objectifs du gestionnaire, mais s'avère à double tranchant. En raison de la complexité des paramètres que les communicants de crise doivent prendre en compte et d'éventuelles erreurs de gestion qui se répercutent sur les relations publiques, une « forme commune d'interaction dans laquelle l'échec se produit est la communication entre les décideurs de l'organisation et les personnes de l'extérieur » (Shrivastava et al., 1988, p. 269; cité par Seeger et al., 1998, p. 241). Outre une éventuelle incapacité du gestionnaire à susciter une réaction adaptée avec ses communications, les échecs de communication peuvent entraîner des réactions en chaîne négatives, comme des réactions aggravantes des parties prenantes (Seeger, 2002). Ces échecs de communication sont parfois reprochés au gestionnaire, que ce soient les préjudices qui ne sont pas résolus de façon satisfaisante; de mauvais arguments de maintien de la réputation, ou une mauvaise réponse à la dimension conflictuelle d'une crise (Coombs, 1995, voir les chapitres 2 et 4 du présent manuscrit).

La recherche en communication de crise considère généralement qu'une "liste de pratiques exemplaires pour les événements organisationnels - où les questions de blâme et de responsabilité sont des questions centrales - serait très différente" d'une liste de méthodes 'exemplaires' de prise en charge des victimes d'une crise de solidarité, centrée sur les seuls besoins des victimes et du public (Seeger, 2006, p. 235). Par exemple, du seul point de vue de la 'sécurité civile' et des communications centrées sur les besoins des victimes et du public dont il est question dans ce Chapitre 1, les blâmes nuisent à la cohérence des communications délivrées au public, ils inquiètent parfois le public; et ils constituent généralement des réponses peu efficaces aux crises préoccupantes pour le public ou identifiées comme des catastrophes (Bennett, 2016). Toutefois, il est banal que les organisations privées, publiques ou politiques impliquées dans l'émergence ou l'aggravation d'une crise cherchent à se justifier en présentant les faits sous un jour favorable à leur image et en blâmant autrui, afin de partager la culpabilité (Seeger, 2006; Smith, 1990). En effet, les gestionnaires de crise sont toujours concernés par un objectif de maintien de la réputation, et blâmer d'autres acteurs de la crise permet - parfois - de répondre aux dimensions conflictuelles ou de maintenir la réputation (Coombs & Holladay, 2012, voir au Chapitre 2 du présent manuscrit).

## 2.5. *Planifier Des Dispositifs De Prise En Charge Des Conséquences*

La multiplicité des crises de solidarité questionne la définition des priorités de l'action publique, ne serait-ce que pour déterminer les dispositifs et les ressources à mobiliser de façon prioritaire. En effet, la réponse aux seuls risques majeurs implique de prendre en compte différents risques: des accidents industriels et nucléaires pour la lettre A aux zoonoses<sup>4</sup> pour la lettre Z (Gouvernement.fr, 2019). Les implications opérationnelles sont vertigineuses: planifier la gestion des seules crises qui conduisent aux 'catastrophes' nécessite d'identifier plusieurs dizaines de configurations, dont les caractéristiques délimitent le 'meilleur' dispositif de réponse (Berren et al., 1982). Ensuite, il faut planifier une prise en charge des conséquences de ces dispositifs et de ces crises, sur la durée.

Les crises de solidarité sont induites par un phénomène naturel ou, au contraire, un phénomène impliquant l'homme. L'impact est parfois prévisible, et le risque est même parfois récurrent (e.g., en zones sismiques ou inondables, dans les pays dont l'endettement est une vulnérabilité chronique et parfaitement identifiée comme la France et l'Italie). Au contraire, les crises imprévisibles complexifient l'identification et la mise en place de la meilleure option de réponse. Ensuite, la durée et le degré de nocivité de l'impact des crises de solidarité sur les populations et le territoire sont variables, comme la capacité des gestionnaires à déjouer une partie des conséquences. Par exemple, à mesure que l'impact d'une crise sur les populations est important, les services normaux sont perturbés (e.g., écoles, lieux de travail, de consommation) et le matériel mobilisé par l'acteur public devient important pour réduire les préjudices, comme "des denrées alimentaires, des abris et des vêtements" (Berren et al., 1982, p. 126). À mesure que l'impact sur les populations est élevé, les services concernés par la crise doivent répondre à un enjeu double: le nombre de personnes nécessitant une prise en charge ou une intervention à court terme augmente et, dans le même temps, le réseau d'organisations répondant à la crise gagne en importance (e.g., nécessité de mobiliser davantage de services de secours). Avec l'augmentation du nombre de parties prenantes, de services de l'organisation et de menaces à prendre en compte pour répondre efficacement à une crise, garantir une réponse performante devient complexe (Pang et al., 2010; Turner, 1976).

Pour répondre aux crises de solidarité efficacement, les services de secours et les autres gestionnaires doivent généralement concevoir et déployer des mesures de gestion d'urgence, répondant aux caractéristiques des risques et aux autres spécificités de la situation (e.g., identification de personnes vulnérables, dispositifs de prévention et plus largement de réduction

---

<sup>4</sup> « Infections naturellement transmissibles de l'animal à l'homme et vice versa. Les zoonoses peuvent être causées par tout type d'agent biologique (bactéries, champignons, parasites ou virus) ».

du risque, prise en charge psychologique ou médicale des victimes, reconnexion des communautés, identification des victimes associées aux mesures de gestion de crise, voir Berren et al., 1982; Combs et al., 1999; Wong et al., 2017). Quand les caractéristiques de la crise impliquent d'y répondre avec des dispositifs hétérogènes, le gestionnaire ne doit pas faire de compromis mais au contraire privilégier des réponses mixtes, en principe (e.g., action localisée et action sur un système global, informations adressées au public et dispositifs de prise en charge des victimes, pédagogie sur un risque à venir et informations sur une situation en cours, réparation des conséquences conjointement à la réduction d'autres conséquences). Cependant, la multiplicité des tâches qu'il faudrait planifier complexifie une bonne préparation, à tous les niveaux de l'action publique (Gundel, 2005). Par exemple d'après la Croix-Rouge, les dirigeants publics du niveau municipal et départemental doivent préparer du matériel pour réaliser un hébergement d'urgence, en cas de catastrophe (e.g., couvertures et commodités, réserve alimentaire, jeux et instruments de musique pour enfants, Quintanilla & Baggio, 2016). Ces difficultés à concevoir, déployer et ajuster en permanence des dispositifs multiples concernent également la gestion de certains conflits (les crises conflictuelles sont évoquées au Chapitre 2). Par exemple, la réponse au terrorisme basque des gouvernements espagnols commence dans les années 1960, et nécessite un nombre important de dispositifs, avec leurs avantages et leurs inconvénients (Jimenez, 1992), jusqu'à la dissolution d'ETA en 2018.

Les principaux risques associés à une crise de solidarité menacent une population localisée sur un territoire identifiable, ou, au contraire, ils sont globalisés à un système ou même diffus et parfois difficiles à cerner (Carr, 1932). L'éventuelle période qui précède l'identification d'une crise comme une menace alors qu'il est déjà possible de l'anticiper (phase d'incubation) est d'importance variable. Ensuite, l'impact négatif s'étale sur une durée variable: la réponse aux dommages d'une crise de solidarité est immédiate ou progressive (Olteanu et al., 2015), selon que l'impact initial est clôturé quand le dirigeant y répond (e.g., panne informatique, destruction de bâtiments avec un tremblement de terre, météore, attentat, mouvement collectif dangereux, explosion de navette de la NASA); ou, au contraire, s'étale dans le temps (e.g., inondations, incendies, tempêtes, pollutions radioactives).

Les menaces induites par les crises importantes et les catastrophes sont généralement multiples et hétérogènes, directes ou indirectes (Combs et al., 1999). Les effets *directs* menacent les populations avec une force dangereuse pour le corps humain ou l'environnement, qu'il faut éviter et, si cela est possible, interrompre (e.g., souffle d'une explosion, radioactivité, vent d'une tempête). Les conséquences *indirectes* des crises de solidarité et des catastrophes sont issues:

- De modifications de l'environnement (e.g., environnement propice aux blessures comme les débris suspendus après une tempête);

- Ou du dysfonctionnement d'un service (e.g., interruption de soins, accidentologie sur des routes dégradées et transports publics non fonctionnels).

Ces deux types de conséquences directes et indirectes impliquent de multiples dispositifs de réponses; et différentes catégories de publics vulnérables et de risques (e.g., dépendance vitale à la continuité d'un soin, personnes âgées, enfants, accidents de la route attisés par les dégradations routières). La réponse aux crises est parfois suspendue sur une durée importante, quand la gestion continue devient la situation normale, même si cette dernière situation reste inacceptable (e.g., épidémie de SIDA en Guyane, crise de la dette publique française et de budgets des territoires et des services publics après 2008, crises de filières, comme l'agriculture et l'élevage; crise des migrants; résistance aux antibiotiques; peste porcine africaine). Dans ces crises suspendues, un bilan sur l'émergence de la crise et la gestion réalisée est établi avant la clôture de la crise, au mieux. Ces crises suspendues remettent en question la capacité des sociétés humaines à les clôturer et révèlent l'impuissance des dirigeants publics et privés à résoudre les crises intraitables. Par exemple, la crise nucléaire de Fukushima est une crise suspendue depuis 2011, qualifiée de 'catastrophe sans fin' après quelques années (Guarnieri & Travadel, 2014). Les crises conflictuelles sont parfois suspendues sur des durées importantes, et produisent les mêmes constats d'incapacité des dirigeants publics à clôturer la crise et son éventuel cortège de sinistres et de menaces déjouées.

En général, l'émergence d'un risque majeur transforme les communications en "système final de l'intervention publique", d'importance cruciale pour déjouer les dommages sur les sociétés (Sellnow & Seeger, 2013, p. 58). Un objectif 'exemplaire' de la réponse aux crises consiste à confiner les dommages efficacement, pour répondre du mieux possible à la dimension 'éthique' associée aux crises de solidarité (Mitroff, 1994; Seeger, 2006). De ce point de vue exemplaire, les futures victimes d'un risque constituent autant de personnes vers lesquelles le gestionnaire doit envisager de communiquer, au plus tôt (un 'public clé' des communications de crise). Pour réduire les dommages encourus par les victimes d'un risque, le gestionnaire doit viser à anticiper la situation et être réactif, en communiquant de façon à répondre aux risques, si nécessaire. Ainsi, la réponse aux dommages d'une crise de solidarité nécessite de concevoir régulièrement des dispositifs de gestion de crise *et d'être capable de communiquer efficacement*: il est parfois essentiel d'être capable d'informer et d'orienter le public aussi rapidement et efficacement que possible avec des communications performantes, "dans la mesure où les actions publiques, telles que les évacuations, le confinement ou faire bouillir de l'eau, sont souvent la stratégie centrale pour atténuer et limiter les dommages" d'une crise de solidarité importante (Sellnow & Seeger, 2013, p. 258). Par exemple, après le passage de l'ouragan IRMA en 2017, le réseau d'eau potable de Saint-Martin est pollué au bromate: en principe, l'acteur public doit



annoncer le danger de l'eau non potable au plus vite en 2017, et, ensuite, il faut communiquer au sujet de ce risque - et le gérer - jusqu'en 2019 (<http://outremers360.com/societe/a-saint-martin-leau-redevient-potable/>).

### **3. Communications Centrées Sur Les Besoins Des Victimes**

#### **3.1. Informations Et Consignes Préventives Sur Les Risques**

La prévention des risques constitue la première forme de communication relative à un risque. Pour les organisations ou au niveau individuel, des informations préventives permettent de favoriser une culture du risque et de faire en sorte que les gestionnaires ou les parties prenantes résistent au choc psychologique provoqué par une crise importante et imprévue (Mitroff, 1994). Pour le public, la communication d'informations et de comportements préalables à l'émergence d'une crise est nécessaire pour "convaincre les individus de se préparer" à des menaces, et pour "qu'ils sachent quoi faire" (Sellnow & Seeger, 2013, p. 13). Les populations peuvent également réaliser des comportements préparatoires, facilitateurs ou intermédiaires aux comportements attendus par les gestionnaires, comme la préparation d'un kit d'évacuation ou de plans familiaux de mise en sûreté (PFMS).

Pour favoriser les comportements de réponse aux risques, le gestionnaire peut concevoir des sensibilisations: depuis les différentes formes d'affichages traditionnels et numériques jusqu'à l'influence sociale entre pairs (e.g., P. W. Schultz, 2014), y compris des influences indirectes et des interactions diverses et variées; comme l'influence intergénérationnelle entre l'enfant et l'adulte - dans un sens ou dans l'autre, initiée par les discussions (e.g., au sujet de programmes de sensibilisation en milieu scolaire ou associatif, Vaughan et al., 2003). En général, concevoir une campagne préventive efficace nécessite de s'intéresser aux 'coûts' et 'bénéfices' des comportements demandés au public: il est inutile de sensibiliser au sujet d'un comportement dont l'utilité est inconnue du public, considérée comme inutile ou peu concrète (Lindenberg & Steg, 2013). Les conditions *sine qua non* pour qu'un individu réalise un comportement sur base d'une injonction ou d'un argumentaire sont que ce comportement fait-sens dans sa forme qui est présentée au public, et également dans son contexte de réalisation; et que le comportement soit faisable pour l'individu, y compris sur le plan symbolique (Heimlich, 2010).

Des préventions judicieuses associent des buts aux comportements, avec des argumentaires; en complément de mesures de gestion ou des communications qui simplifient la réalisation des comportements visés (e.g., promouvoir un comportement intermédiaire, comme de réaliser une liste des choses à faire en famille, pour s'impliquer dans une cause ou une autre; préparer des affaires et un "kit d'urgence" pour évacuer rapidement). La Figure 3 propose des exemples de messages visant à promouvoir l'installation ou l'entretien des détecteurs de fumées,

par le biais d'affichages sur un camion; en utilisant l'enfant comme un vecteur de sensibilisation sur son parent; ou avec une infographie publiée sur Twitter par le compte du préfet du Territoire de Belfort en 2015, accompagnée du message suivant: « D'ici le 8 mars, pensez à équiper votre logement d'un détecteur de fumée. C'est obligatoire ! » ([https://twitter.com/Prefet\\_90/status/564768981748547584](https://twitter.com/Prefet_90/status/564768981748547584)).



Figure 3 : Message De Prévention Sur Un Camion (Photo Personnelle, À Gauche); Autocollant Adressé Aux Enfants (« Demande À Tes Parents De Tester Le Détecteur De Fumée Chaque Mois », Au Centre) Et Image Accompagnant Une Consigne Préventive Tweetée Par Le Compte Du Préfet Du Territoire De Belfort En 2015 (À Droite, op. cit.)

La détection rapide d'un incendie évite la propagation du feu. Il existe beaucoup d'autres campagnes de prévention autour de risques divers et variés, et il est toujours possible d'argumenter l'utilité de tel ou tel comportement, comparé à d'autres. Toutefois, cette démarche préventive n'est pas une panacée: tous les risques ne sont pas identifiés à l'avance, l'efficacité des campagnes préventives est loin d'être acquise, et le public n'en consulte qu'une partie. En effet, la communication de crise concerne une multitude de nouveaux risques et de nouvelles situations hétérogènes et encore imprévisibles, en supplément des éventuelles campagnes de prévention autour des risques déjà identifiés (e.g., développement durable, SIDA, résistance aux antibiotiques, risque solaire). Les messages délivrés dans l'urgence sont essentiels pour promouvoir les comportements qui ne sont pas l'objet d'une prévention préalable, surtout pour les comportements coûteux pour le public ou dont le but n'est pas intuitif.

En principe, l'évaluation de l'efficacité des programmes de prévention est indispensable (Carleton-Hug & Hug, 2010). En dépit de l'utilité des messages de prévention, les gestionnaires publics locaux accordent une « faible priorité » à plusieurs éléments de la communication de crise, notamment leur préparation à faire face aux risques et celle des populations (Littlefield et al., 2012, p. 258). Par exemple, les gestionnaires municipaux tendent à ne pas favoriser la réalisation de kits d'urgence ou de plans familiaux de mise en sûreté par les populations, d'après Littlefield et al. (2012). Aux États-Unis, les autorités municipales font généralement preuve d'un manque de

préparation à communiquer de façon performante, en 2016 (Medina & Diaz, 2016). En France, la prévention des risques majeurs ne semble pas appliquée de façon performante par l'acteur public. Par exemple, 'le préfet, les propriétaires, les industriels et surtout le maire sont tenus de responsabiliser les citoyens exposés aux risques majeurs', et il y aurait « près de 28 000 communes dans l'obligation de réaliser un DICRIM<sup>5</sup> », contre 7000 qui l'ont réalisé en 2016 (Ministère en charge de l'information préventive, 2016; cité par Gouvernement.fr, s. d.). D'autres mesures de prévention qui ne sont pas obligatoires sont suivies de façon marginale par les institutions publiques (e.g., l'affichage des risques et des consignes à respecter en cas de risque majeur concerne les bâtiments de plus de 50 résidents - sur arrêté municipal, mais cette mesure n'est réalisée que dans 500 communes de France en 2017, Gouvernement.fr, s. d.).

### **3.2. Relations Publiques Exemplaires En Période de Crise: Alerter Au Sujet Des Risques**

En principe, la "communication d'informations pertinentes est cruciale tout au long du processus décisionnel, et pas seulement aux stades des premiers éléments alarmants" (Sellnow & Seeger, 2013, p. 64). Du point de vue de l'action publique, l'objectif 'déontologique' de préserver le bien-être des populations et des victimes et de communiquer au sujet des risques concerne toutes les étapes de la réponse aux crises de solidarité par l'acteur public (détection de l'évènement, préparation / prévention, déjouer les dommages, récupération et apprentissage). Toutefois, les principes évoqués dans la suite de ce Chapitre 1 visent 'seulement' à maintenir le bien-être des populations et à répondre aux risques: la forme moderne de l'État-providence est censée satisfaire conjointement les objectifs de la tradition pastorale (i.e, le maintien du bien-être des populations) et de la tradition politique du pouvoir (Abélès, 2008). Ainsi, le Chapitre 2 du présent manuscrit développe plusieurs stratégies ancrées dans la tradition politique du pouvoir, comme celles visant à maintenir la réputation et l'activité politique du gestionnaire, à répondre aux critiques ou accompagner la réponse aux conflits.

**Premières Informations et Consignes.** Les premières communications sur l'apparition d'un risque sont essentielles, notamment l'alerte et les premières consignes au sujet de risques imminents (Palttala & Vos, 2012). Le gestionnaire gagne à communiquer de façon à ce que les enjeux soient compréhensibles aisément et par tous; et il convient de répéter régulièrement les informations importantes (e.g., des alertes au sujet des risques encourus, des routes d'évacuation et des comportements de protection, Lagadec, 1994; Palttala & Vos, 2012). Un gain d'attention pour les messages relatifs à la crise constitue, par ailleurs, l'un des objectifs de la 'mise en alerte' par les autorités, et des premiers messages sur la crise (CDC, 2002).

---

<sup>5</sup> Document d'information communal sur les risques majeurs, adressé aux populations.

Un message d’alerte correspond à la première communication portée à la connaissance du public sur un risque potentiel ou avéré. En effet, “les alertes et les avertissements sont essentiels à la gestion des risques et, dans de nombreux cas, sont les seuls outils disponibles pour limiter et atténuer de manière significative les dommages causés au public” (Sellnow & Seeger, 2013, p. 73). Ces premiers messages au sujet d’un risque sont différents de l’alerte aux populations au sens de l’autorité française, qui correspond à une mise en alerte des populations par une autorité légitime (préfet, maire, ministre, exploitant d’ouvrage): cette mesure officielle ne reflète pas la multiplicité et la dynamique des menaces associées aux crises. Par exemple, l’ouragan Andrew cause une quantité équivalente de décès en raison de l’effet direct des vents au sujet desquels les autorités alertent les populations; et, par la suite, en raison d’effets indirects qui n’ont rien à voir avec l’alerte initiale des autorités, principalement en raison de l’évacuation et de vulnérabilités médicales (Combs et al., 1999).

En principe, les premières communications cadrent les cognitions du public autour du risque à venir, et laissent aux populations le loisir de se renseigner. Cependant, les ‘risques scélérats’ (Dedieu, 2009) sont annoncés comme des risques majeurs par l’acteur public, mais les réactions du public sont insuffisantes, et le risque est interprété comme une situation normale (e.g., tempête de 1999 en France). Après une catastrophe et quoiqu’il en soit de son impact sur un territoire, le gestionnaire gagne à - continuer à - communiquer de façon réactive aux évolutions de la situation, et à anticiper le cortège de risques apportés par l’impact de la catastrophe. Dans l’idéal:

Des messages d’alerte [...] sont diffusés en temps utile et leur contenu est bien vérifié; ils se démarquent pour attirer l’attention; donnent des instructions claires sur les mesures à prendre pour réduire les risques; donnent des conseils sur la manière de trouver davantage d’informations; encouragent les gens à contacter des personnes qui pourraient ne pas être au courant de l’alerte. (Palttala & Vos, 2012, p. 48)

Les alertes et les communications préventives sont basées sur l’anticipation des risques et des évolutions du théâtre d’opérations, avec un système informatif efficace. Par exemple, l’arrivée d’une submersion marine nécessite d’alerter largement le public et de lui demander de quitter la zone. Ensuite, la submersion impacte les habitats, et les chances de survie sont basées sur des facteurs individuels et environnementaux comme la présence sur la zone, la proximité avec la mer et la possibilité de se réfugier à l’étage ou sur la toiture (e.g., pendant Xynthia en 2010, Creach et al., 2015). À mesure que le délai d’anticipation est restreint, il est difficile d’alerter le public. Par exemple, au contraire des zones côtières noyées par Xynthia en 2010 et dans lesquelles l’acteur public français dispose de la possibilité d’alerter le public 24 h à l’avance, le tsunami au Japon en 2011 laisse une heure entre le séisme et le tsunami. Dans ces conditions, il faut dissuader le public

de se réfugier sur les toits des bâtiments peu élevés ou de tenter de gravir une colline trop éloignée, et anticiper le fait que tous les bâtiments élevés ne sont pas suffisamment résistants ou protecteurs face à une telle vague (Suppasri et al., 2013).

Du point de vue de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, les dirigeants publics devraient informer largement et efficacement la population et les journalistes au sujet des risques majeurs, au plus tôt (OCDE, 2003). Ensuite, les gestionnaires gagnent à délivrer des informations et des consignes en continu, de ce point de vue de la réponse aux risques, que ce soit à titre préventif ou pour en réduire les conséquences. De ce point de vue 'exemplaire' (concentré sur la seule réponse aux risques encourus par le public), l'objectif des communications du gestionnaire devrait être d'induire le juste degré de dysfonctionnement afin de susciter l'intérêt et l'attention de l'audience, motiver les comportements de protection et une diffusion des informations sur la crise; sans entraîner davantage d'effets négatifs sur le bien-être que de raison (Lachlan & Spence, 2008). Pour répondre efficacement à la dimension de solidarité d'une crise, il ne faut pas minimiser le risque encouru par les victimes, et "même les réactions du public qui semblent disproportionnées face à des risques peuvent jouer un rôle social important" (Seeger, 2006, p. 242). Ainsi, le gestionnaire ne doit pas être dans la crainte de phénomènes normaux, comme l'anxiété suscitée par l'annonce d'un risque majeur imminent ou d'une situation exceptionnelle et incertaine.

**Communications Autour D'Une Situation Préoccupante.** Les paramètres de la menace encourue par les victimes et les modalités de réponse à la crise envisagées ou déployées par les gestionnaires apportent une première palette d'informations, consignes et arguments, que le communicant gagne à maîtriser parfaitement, en vue de définir des objectifs de relations publiques et les messages qu'il faut délivrer au public. Ainsi, le communicant de crise ou des risques doit prioriser ses objectifs de communication et être capable de concevoir, produire des messages et communiquer au sujet des:

- "Priorités réglementaires en cas de risque (mettre l'accent sur la priorité de la sécurité par rapport aux enjeux économiques, par exemple);
- Mesures préventives;
- Actions de contrôle et coercitives (e.g., dimension légale);
- Expertises de certains gestionnaires du risque;
- Actions pour améliorer la préparation future" (Cope et al., 2010, p. 355).

Après l'identification d'un risque majeur et en principe, les communicants doivent s'efforcer de mettre en avant les dispositifs de gestion centrés sur les besoins des victimes, des moyens de répondre efficacement à la crise et des informations sur le risque. En supplément des

informations autour de la situation ou des dispositifs de gestion qu'il faut délivrer, le communicant gagne à tenir compte des attitudes préexistantes des parties prenantes à l'égard des dangers, et vis-à-vis des éventuelles technologies ou des produits concernés par la crise: les cognitions du public déterminent en partie ses réactions aux messages au sujet des risques. D'après Parmer et al. (2016) et dans la plupart des cas, les experts de la communication de crise:

Parviennent au consensus autour de sept pratiques exemplaires en matière de messages d'urgence sur les risques qui se rapportent spécifiquement au contenu de la communication [*centrée sur les besoins des victimes. . .*]. Ces sept contenus exemplaires qui participent au maintien du bien-être des populations sont:

- Expliquer ce que l'on sait actuellement au sujet de l'impact sur la santé humaine.
- Expliquer ce que l'on ne sait pas concernant la menace sur la santé humaine.
- Expliquer comment ou pourquoi l'évènement s'est produit.
- Promouvoir les démarches que le lecteur ou le téléspectateur peut entreprendre pour réduire la menace qui le concerne.
- Exprimer de l'empathie à l'égard de la menace pour la santé humaine.
- Exprimer la responsabilité.
- Exprimer son engagement. (Parmer et al., 2016, p. 2)

En supplément des concepts 'centrés sur les besoins des victimes', il faut impliquer le public dans la réponse à la crise et identifier des formes d'engagements et de rôles utiles du public; et il faut mettre en scène la gestion de crise de façon performante (Seeger, 2006). Si possible, le gestionnaire gagne à induire ou exploiter des émotions collectives pour susciter l'adhésion du public aux dispositifs, arguments et consignes des communications de crise; notamment pour proposer et attiser ensuite des formes d'intelligences collectives de réponse à la crise (e.g., exploitation du choc émotionnel et des émotions collectives après un préjudice important, une situation injuste ou une agression extérieure présentée au public, Farah & Newman, 2010). Toutefois, les communicants ne sont généralement pas préparés à communiquer de façon empathique et néanmoins convaincante, et ils sont généralement réticents à montrer de l'empathie pour les victimes d'une crise (Seeger, 2006). Si les communicants perçoivent généralement une communication empathique comme un manque de professionnalisme, la compassion renforce la crédibilité du message, et lui permet d'établir une connexion émotionnelle avec l'audience, de capter l'attention de l'audience et de faire en sorte que celle-ci soit davantage susceptible de suivre les consignes, et d'autres possibilités appréciables (e.g., pour transformer les crises en opportunités politiques ou maintenir la réputation du gestionnaire, répondre aux crises conflictuelles, voir au Chapitre 2). Un ensemble de 'bonnes pratiques' et de

‘pratiques exemplaires’ de la communication de crise est proposé en annexes - Chapitre 9.2, et une petite partie de ces principes est détaillée dans le présent chapitre.

### 3.3. *Communication Injonctive*

Les recherches en communication de crise « ont souligné l’importance de proposer des renseignements précis sur ce que les gens peuvent faire pour réduire » le risque, des “messages d’auto-efficacité” (Seeger, 2006, p. 242). Les messages d’auto-efficacité visent à porter à la connaissance du public un dispositif ou une gamme d’activité permettant de réduire le risque ou de répondre à la crise, d’une façon ou de l’autre. Les éléments informatifs et les injonctions de réponse à la situation favorisent un sentiment de contrôle sur le risque, et cela contribue en général à réduire l’anxiété du public. Ainsi, les messages informatifs et injonctifs ont un objectif double: ils contribuent à rétablir un sentiment de contrôle sur le risque, au moins aussi souvent qu’ils limitent les dommages (ce qui n’est pas systématique).

Les messages [*d’auto-efficacité*] peuvent varier considérablement selon la nature de l’évènement. Ils peuvent inclure des recommandations visant à éviter certains types d’aliments ou de produits alimentaires, à transformer les aliments d’une manière particulière, à assurer une hygiène appropriée, à rechercher des traitements médicaux spécifiques ou à surveiller des types particuliers de symptômes. Dans la plupart des cas, l’auto-efficacité peut être aussi simple que d’encourager les parties prenantes à surveiller les médias et rechercher des précisions supplémentaires. L’action spécifique recommandée doit être adaptée aux spécificités de la situation. Les messages d’auto-efficacité sont plus efficaces lorsqu’ils ont des caractéristiques spécifiques. (Seeger, 2006, p. 242)

Les messages d’auto-efficacité requièrent des communications injonctives, sous forme de consignes, de conseils ou de propositions. Dans le contexte d’une crise de solidarité, le communicant doit utiliser des injonctions pour promouvoir un acte à réaliser pour réduire ou éviter le risque, appuyées d’informations et d’argumentaires: « si le message approprié est suivi de consignes comportementales précises, l’audience est davantage à même d’effectuer ce qu’on lui demande » (Lachlan & Spence, 2008, p. 167).

L’efficacité des injonctions est indissociable des perceptions du public, à commencer par le niveau auquel le comportement fait sens et semble utile. Par exemple, les Japonais qui ont participé à des exercices et sont sensibilisés à ces occasions de façon contextualisée sont davantage susceptibles d’avoir des comportements adaptés lors d’une évacuation, en comparaison avec ceux qui n’ont pas participé aux exercices d’évacuation (Nakaya et al., 2018). Au contraire de ces exercices et de la contextualisation des modalités individuelles d’une évacuation, avoir vécu par le passé une catastrophe nécessitant une évacuation n’influence pas la tendance à réagir

de façon conforme aux attentes des dirigeants le moment venu (e.g., attendre pour évacuer qu'une autre zone soit vidée et se confiner pour les uns, et, pour les autres, partir sans délai vers un point d'hébergement, sans rejoindre son domicile).

Les réactions aux messages d'urgence varient selon diverses caractéristiques individuelles, les contextes de consultation du message et de réalisation des comportements (Schafer et al., 1993a; Spence et al., 2008). Les hommes, les jeunes et les membres d'un petit foyer ont moins tendance à s'engager dans des comportements de protection, comparés aux femmes, aux personnes âgées et aux membres d'un foyer peuplé (e.g., familles nombreuses). Les éventuelles attitudes préexistantes influencent les réactions individuelles. Par exemple, pour les risques alimentaires, les individus engagés dans des comportements de santé ou qui déclarent 'se nourrir bien' et ceux qui se déclarent concernés par un risque alimentaire réagissent davantage aux consignes de protection et aux informations à ce sujet, alors que les populations les moins conscientisées sur ce risque réagissent moins, ou privilégient une réaction de type déni du risque.

Les formes des messages influencent l'efficacité des injonctions (Geller et al., 1982; Geller, 1995); en marge des buts assouvis par les comportements demandés (Lindenberg & Steg, 2013). Par exemple, le communicant gagne à proposer une formulation aussi simple et directe que possible pour promouvoir un comportement et les informations qui lui donnent du sens, en évitant d'employer des négations. Ainsi, une formulation adaptée à faire sens est 'restez chez vous en sécurité', par opposition à 'ne sortez pas' (Spence et al., 2008). Communiquer une information contre-intuitive nécessite des explications supplémentaires et, dans l'idéal, une éducation préalable des populations (e.g., « évitez de téléphoner à vos proches et envoyez des SMS pour éviter de saturer les réseaux », « évacuez sans délai », Nakaya et al., 2018). Toutefois, il existe des comportements qui semblent trop coûteux, contre-intuitifs ou trop habituels pour que les injonctions des questionnaires soient respectées. Par exemple, des consignes comme "évitez de téléphoner à vos proches et envoyez un SMS, afin de ne pas saturer les réseaux pour ceux qui en ont besoin"; ou "évacuez sans délai et ne cherchez pas à rejoindre votre domicile: les routes sont déjà très encombrées" sont contradictoires avec les comportements envisagés par le public pour satisfaire ses 'buts'.

### **3.4. *Communication Informative***

Les informations reçues par le public autour du risque et de la réponse à la crise jouent souvent un rôle critique dans la réponse à une crise de solidarité: communiquer des informations sur le risque et ses évolutions incertaines constitue une pratique exemplaire, répondant aux risques encourus par le public (Seeger, 2006). Les informations communiquées en continu par le gestionnaire et les autres parties prenantes véhiculent le contexte de la crise, et apportent une



compréhension de la situation et de ses enjeux par le public. De bonnes informations permettent la compréhension des buts associés aux comportements de protection demandés par le gestionnaire et, ainsi, les communications favorisent des réactions adaptées, limitent les comportements inadaptés et les préjudices - y compris psychologiques - et réduisent l'anxiété du public face à un risque; centrent son attention sur la situation de crise, etc. Les informations qu'il est rationnel de communiquer afin de susciter une réaction adaptée du public et réduire ses réactions négatives comme l'anxiété ou la colère coexistent avec d'autres informations "qui n'ont peut-être pas d'avantages précis et démontrables [mais] peuvent aussi avoir un sens pour le public. Par exemple, l'affichage du drapeau américain à la suite des attentats du 11 septembre 2001 a été une mesure puissante qui a aidé à gérer l'anxiété du public" (Seeger, 2006, p. 242).

En principe, pour déjouer un risque ou un comportement inadapté, le gestionnaire gagne à communiquer des informations et des consignes de façon spécifique à ces risques et comportements. Par exemple, les attentats ou les autres actes humains destructeurs suscitent des traumatismes collectifs, et ils nécessitent d'expliquer l'origine humaine de la crise; d'une façon différente des explications autour des origines des phénomènes naturels (Bracken et al., 2005); des risques alimentaires et leurs formes et implications multiples (D. Banerjee & Hysjulien, 2018), etc. Si la planification des dispositifs de gestion est complexifiée par la diversité des crises, la diversité des besoins informatifs des victimes et des moyens d'impliquer le public participe à cette complexité de la gestion des crises. Ensuite, il n'est pas possible d'anticiper toutes les menaces, et les informations à délivrer concernent parfois des thématiques incertaines (Scheer et al., 2014).

Une crise est associée à des informations spécifiques, et les communicants gagnent à prendre en compte ces spécificités (e.g., spécificités des risques alimentaires et des réactions des publics concernés, Schafer et al., 1993b). En principe, les gestionnaires doivent généralement "fournir des informations personnalisées et ciblées, en fonction des besoins des victimes, et pas du communicant", en vue de maintenir le bien-être des victimes et des populations impactées par une crise (Cope et al., 2010, p. 355). En principe, le gestionnaire doit identifier les préoccupations et les priorités de l'audience, et proposer une information adaptée aux caractéristiques et aux attentes du public, en permanence (Renn & Levine, 1991). Toutefois, la multiplicité des publics visés, des objectifs de gestion et des crises complexifie cette communication personnalisée et ciblée. Par exemple pour une crise de type intoxication alimentaire, le communicant doit distinguer les consommateurs intéressés par le produit contaminé; les personnes à risque ou vulnérables au risque (e.g., ceux ayant acheté ou consommé le produit contaminé) et d'autres agrégats comme les futurs consommateurs, les consommateurs des concurrents, etc.


Pour que le gestionnaire d'urgence puisse « se concentrer sur les besoins de l'audience », il lui faut « comprendre de quelles informations les auditeurs ont besoin » et connaître leurs habitudes et attentes, en commençant par « reconnaître les 'langages' et les différences culturelles » au sein du public qu'il espère influencer, en vue de 'comprendre sa façon de penser' (Haddow & Haddow, 2014). En dépit de la complexité de certaines situations de crise et de la multiplicité des publics visés, un contenu et un *medium* efficaces utilisent un langage que tous peuvent comprendre, et qui peut néanmoins permettre au gestionnaire de remplir ses objectifs. Pour que la communication de crise soit efficace, il est donc important de suivre les cognitions des parties prenantes et d'essayer de s'y adapter en continu, par exemple avec des séries de sondages (Benson, 1988; Renn & Levine, 1991). Cette réflexion sur les attentes et les préoccupations de l'audience doit être aussi complète que possible: du point de vue des communications 'exemplaires' dont il est question dans ce Chapitre 1, le gestionnaire doit s'efforcer de communiquer comme un partenaire idéal de l'audience, de façon franche, honnête, 'sans tabou' et néanmoins efficace. Des communications exemplaires visent à prendre en charge les préjugés associés aux crises, y compris les préjugés psychologiques et l'inquiétude du public:

Les préoccupations sont-elles liées à des questions techniques (telles que les émissions ou les effets potentiels sur la santé), à la pédagogie et aux jugements institutionnels (tels que la décision d'interdire une substance du marché et d'en tolérer une autre) ou aux valeurs et visions du monde (telles que la tolérance de technologies à grande échelle ou les inégalités liées aux installations de production centralisées ou d'élimination des déchets) ? (Renn & Levine, 1991, p. 213)

Pour communiquer les informations importantes et notamment les paramètres de la crise ou ceux des dispositifs de gestion qui concernent les populations, il existe une multitude de principes de la communication d'informations, selon les types de connaissances qu'il faut transmettre au public et la 'structure' des données qu'il faut transformer en graphiques ou en visuels (voir C. Wilke, 2019). Par exemple, plusieurs éléments facilitent la compréhension par le public de paramètres météorologiques, climatiques ou géographiques (Hogan-Carr et al., 2016). La Table 2 présente quelques axes d'amélioration typiques des représentations graphiques produites par les gestionnaires de crise.

Table 2 : *Quelques Règles De La Communication Qu’Il Faut Généralement Rappeler Aux Dirigeants Publics Et Aux Communicants (Hogan-Carr et al., 2016, p. 1662)*

Caractéristiques	Améliorations
Lieu	Informers autour des localisations géographiques précises, adaptation au territoire de l’audience visée
Formulation	Éviter le langage technique et les acronymes, faire des titres facilement lisibles
Design	Exploiter des typographies ou mises en forme pour distinguer les informations importantes, dates, périodes et lieux. Faire attention à la compréhension des logos par le public
Couleur	Les schémas de couleurs doivent être intuitifs, distinguables, ne pas masquer le texte. Le nombre de couleurs doit être limité à 7
Présentation	Exploiter une combinaison de graphiques et de texte: les graphiques permettent une compréhension rapide du risque et les textes apportent des explications complémentaires

En complément de la ‘lisibilité’ des informations, il existe également différentes formes de stratégies ‘publicitaires’, pour capter l’attention de l’audience, lui faire consulter un message et y réagir. Par exemple, l’inclusion d’images, de titres et d’annonces attractives *ou qui suscitent l’éveil physiologique* permet de capter l’attention du public, et attise davantage de partages sociaux (Berger, 2011). De ce point de vue d’un message efficace pour capter l’attention du public, un *post* Facebook ou un *tweet* commençant par ‘INFOS UTILES ’ propose généralement un meilleur titre que ‘Informations utiles’ (ces titres occupent le même nombre de caractères). Enfin, les communicants ne doivent pas perdre de vue leur objectif de diffusion des communications, nécessitant éventuellement des consignes et des arguments (e.g., avec une injonction argumentée comme ‘SVP, partagez et diffusez ce message autour de vous, chacun doit être tenu au courant’).

#### **4. Assurer La Diffusion Des Communications En Mobilisant Des Partenaires De Gestion Des Crises**

##### **4.1. Mobiliser Des Canaux, Des Partenaires Et Des Relais Efficaces**

Le gestionnaire est censé exploiter des moyens efficaces, pour délivrer ses messages au public visé. Dans un contexte donné et pour un message globalement identique, l’influence des messages des gestionnaires découle du canal de communication utilisé et de la forme du message (e.g., infographie, formulation, pictogramme), lesquelles caractéristiques du message ‘rencontrent’ les caractéristiques du public ciblé (Liu et al., 2011; F. Schultz et al., 2011). Par exemple, un véhicule avec un mégaphone alerte des personnes situées aux alentours et peut diffuser un message localement de façon efficace; les automobilistes reçoivent des ondes radio et éventuellement du texte sur leurs autoradios; les messages dans l’espace public et le porte-à-porte

sont parfois efficaces, mais ils nécessitent des ressources humaines sur place pour véhiculer ou installer le dispositif; les populations forment des mouvements collectifs et alertent visuellement les personnes alentour; les canaux numériques nécessitent de l'électricité et des infrastructures fonctionnelles, et quelques-uns sont très performants pour diffuser des communications de crise, comme des SMS avec un bref message informatif et un lien vers un site web proposant davantage d'informations. . .

Pour déterminer les messages et les canaux les plus adéquats à influencer le public visé, le communicant gagne à anticiper les habitudes de publics difficiles à atteindre, des publics vulnérables et des autres formes de publics qu'il espère informer ou influencer pour répondre efficacement à la crise (Haddow & Haddow, 2014). Du point de vue de l'accès à l'information, le capital social de l'individu est une ressource, augmentant la diversité des sources et des informations consultées et, *in fine*, la vitesse à laquelle la personne reçoit une nouvelle information au sujet d'une crise importante (Burt, 2017). En général, les groupes 'périphériques' à un réseau ou peu connectés aux autres groupes du réseau reçoivent moins rapidement les informations. Ainsi, les inégalités d'accès à l'information sont importantes à prendre en compte pour communiquer dans l'urgence ou sur la durée (Lachlan & Spence, 2008; Quarantelli, 1999; Quarantelli et al., 2007). Par exemple aux États-Unis: « 14 émissions afro-américaines les mieux classées parmi les 20 émissions les plus regardées par les Afro-Américains ne figurent pas parmi les 100 émissions les plus regardées par les Blancs » (Initiative Media, 2003; cité par Lachlan & Spence, 2008, p. 171). En principe, une communication multicanale permet de délivrer les messages rapidement et de réduire les inégalités d'accès à l'information; en comparaison avec l'exploitation d'un nombre restreint de canaux. En dépit de ces inégalités d'accès à l'information et des différences individuelles, les communicants de crise délivrent des messages non spécifiques aux audiences qu'ils ciblent, en général (Lachlan & Spence, 2008).

En continu, les dirigeants publics sont censés organiser la participation du tissu local dans la vie publique, favoriser et participer à un dialogue avec les parties prenantes du système politique du gestionnaire (Lascoumes, 2004; Rowe & Frewer, 2005). Pour concevoir ses communications de crise, le gestionnaire doit anticiper les pratiques, attentes et objectifs des acteurs de la gestion de crise (e.g., fédérations professionnelles, associations et organisations culturelles, journalistes et élus locaux, Haddow & Haddow, 2014; Seeger, 2006). En principe, le gestionnaire gagne à impliquer ces acteurs dans la réponse aux crises, et les utiliser comme des ressources de la gestion de crise (e.g., déployer des ressources sur le terrain et faire remonter des mesures et des images; déployer des dispositifs de gestion et des communications vers un public, en organisant sa prise en charge ou sa participation à la gestion de crise). Outre une éventuelle participation sur le terrain et leurs éventuelles communications de crise, ces partenaires sont

susceptibles de jouer un rôle de relais des communications des gestionnaires - en supplément des journalistes. Par exemple, les « *leaders de communautés* » facilitent et relayent les communications de crise dans les territoires difficiles à atteindre pour le gestionnaire, comme les quartiers sinistrés ou ceux qui nécessitent une communication spécifique (Seeger, 2006); les établissements universitaires et les écoles peuvent relayer la ligne éditoriale de l'autorité, voire publier leur propre ligne éditoriale de crise ou assurer des services utiles à la gestion de certaines crises (Omilion-Hodges & McClain, 2016); l'armée peut jouer un rôle important pour répondre à la dimension de solidarité des crises, notamment en réalisant des mesures sur le terrain ou en déployant des dispositifs pendant une catastrophe, lesquels dispositifs et mesures alimentent éventuellement la ligne éditoriale des gestionnaires ou participent à diffuser les communications de crise (Kersten, 2016).

Le gestionnaire doit communiquer en fonction de l'emploi du temps, des caractéristiques et des habitudes du public visé, que ce soient les populations, les partenaires de la gestion de crise ou les relais des gestionnaires (Haddow & Haddow, 2014). Notamment, les journalistes fonctionnent sur des temporalités spécifiques, et ces temporalités ne sont pas nécessairement compatibles avec la gestion des urgences (e.g., communiquer par le biais d'un journal télévisé représente une contrainte horaire pour le gestionnaire). Depuis près d'une décennie, les organisations journalistiques publient les informations au sujet d'une crise émergente dans le discours public sur leurs sites internet (Wang et al., 2012); et éventuellement sur les réseaux sociaux numériques comme Facebook (e.g., Bird et al., 2012).

#### **4.2. Diffusion Des Informations Relatives À Une Crise**

**Discours Journalistique Et Bouche-à-Oreille.** Les premières informations véhiculées au sujet d'une crise atteignent une première audience 'en étoile' autour des sources qui publient à ce sujet, généralement journalistiques (Wang et al., 2012). En moyenne, une information importante émergeant dans le discours journalistique est ensuite publiée par près de 70 - 80 % des portails d'informations journalistiques du territoire, y compris en Chine. Tel un virus, une information se diffuse en bouche-à-oreille, selon le nombre de points d'entrée dans le réseau, et la tendance du message à être partagé socialement ('viralité' du message). Toutefois la métaphore du virus se diffusant à l'identique de proche en proche est erronée: la diffusion en étoile de diverses 'souches informatives' implique un recoupement des informations par les individus, et d'éventuels partages sociaux de nouvelles 'souches-informatives' (composées d'informations et d'opinions de l'émetteur). Les amateurs et les professionnels de la communication alimentent un multiréseau de communications multiples, dont une partie du public diffuse des fragments informatifs et, ainsi, participe activement à diffuser l'information (Ma & Yates, 2017). Pour diffuser un message

efficacement dans un réseau, il faut disposer d'un maximum de points d'entrée avec des audiences aussi importantes que possible, et assurer une diffusion efficace du message (voir des précisions au Chap. 3).

Après avoir introduit les informations au sujet d'une crise majeure et dans un premier temps, les journalistes ne sont pas nécessairement importants dans la diffusion des premières informations qui intéressent le public et attisent des émotions importantes, en raison des partages sociaux suscités par de telles informations (Austin et al., 2012; Bracken et al., 2005; Rimé, 2009). Par exemple, la moitié des Américains éloignés des lieux des attentats du 11 septembre 2001 apprennent cet évènement le jour même par quelqu'un d'autre (amis et familles), un tiers par la télévision et 15 % par la radio (Greenberg et al., 2002). En l'absence de rebondissement notable, les canaux d'informations du public convergent rapidement vers ses pratiques informatives habituelles; et, avec la diminution progressive de l'intérêt du public, les partages sociaux perdent en importance dans la diffusion des informations, et les sources habituelles du public gagnent en importance (e.g., dans les deux jours qui suivent le 11 septembre 2001, 88 % des répondants de l'étude de Greenberg et al., 2002 indiquent que la TV est la principale source d'information qu'ils consultent). En effet, une fois mis au courant d'un dysfonctionnement important, les populations utilisent leurs sources habituelles pour obtenir de l'information, et, en général, les personnes impliquées dans une crise "se tournent vers les médias pour obtenir des informations importantes en situation de crise et d'urgence, en particulier les premières heures ou les premiers jours d'une situation d'urgence" (Reynolds & Seeger, 2012, cité par Parmer et al. 2016, p. 2). Ainsi, les populations retrouvent rapidement leurs pratiques informatives habituelles, y compris pendant la gestion d'une catastrophe continue ou suspendue (Steelman et al., 2015).

Dans l'ensemble, les populations s'informent avec plusieurs canaux pendant les catastrophes importantes, notamment le bouche-à-oreille (en "face-à-face"), la télévision, le contact direct avec l'évènement, par Facebook et, éventuellement par message, e-mail ou en écoutant la radio (Austin et al., 2012). Avant 2007, « plusieurs années de recherche ont démontré que la télévision et les réseaux interpersonnels sont les sources les plus couramment utilisées pour obtenir de l'information sur des événements importants », en continu et *sur la durée* (Spence et al., 2007, pp. 543 - 544). Le public ayant tendance à retrouver ses pratiques informatives habituelles, le gestionnaire de crise gagne à exploiter le journalisme et le bouche-à-oreille efficacement, dès qu'il envisage de communiquer.

En France, les réseaux sociaux numériques et Internet gagnent en importance comme source d'information du public entre 2013 et 2016: les personnes de moins de 30 ans tendent à abandonner complètement l'usage de la TV pour s'informer et, à partir de 2016, les populations consultent davantage d'informations en ligne que par le biais de la télévision (Newman et al.,

2016). En 2015 - 2016, Internet supplante les autres pratiques informatives de la population française. L'augmentation des informations consultées par Internet déstabilise les chaînes de TV et les journaux au plus haut point: un journal en papier représente - encore - près de 50 % des informations consultées par les Français en 2013, contre 25 % en 2015 (Newman et al., 2016). L'offre sur Internet ayant à générer de moindres revenus que les supports traditionnels, la situation économique du journalisme en France correspond à une déchéance financière de l'industrie journalistique, avec quelques rares exceptions (e.g., Mediapart).

Facebook est le principal pourvoyeur d'audience vers le site web des organisations journalistiques, et 52 % des moins de 35 ans utilisent Facebook de façon hebdomadaire ou quotidienne *pour consulter des sources journalistiques* (42 % de la population générale, Newman et al., 2016). D'après le bilan de REUTERS pour la France (Newman et al., 2016), YouTube est utilisé par 21 % de la population pour consulter le discours journalistique de façon hebdomadaire ou quotidienne, et Twitter concerne au maximum 8 % de la population. Les sources journalistiques consultées par les Français en 2016 sont principalement BFM TV (44 % des répondants consultent de façon hebdomadaire ou davantage); TF1 News (41 %); France TV (35 %); M6 (26 %); I-télé (19 %); le site internet de 20 minutes (19 %); le site internet du journal Le Monde (18 %); les radios publiques (17 %); les radios commerciales (17 %); les sites internet des journaux locaux ou régionaux, du Figaro, de France TV Info ou de BFMTV Online (15 % chacun); le journal 20 Minutes (14 %); les journaux régionaux ou locaux (14 %). . . (voir Newman et al., 2016, p. 39). Nous verrons au Chapitre 4 que ces classements sont parcellaires - en ce qui concerne les audiences des journalistes en France: ils ne prennent pas en compte la majeure partie des radios ou les médias indépendants; et ils ne détaillent pas l'audience atteinte avec certains canaux exploités par les journalistes, comme Facebook.

#### ***4.3. Journalisme D'Urgence Et Réponse Aux Besoins Des Victimes Et Du Public Pendant Une Catastrophe***

Pendant une crise, l'objectif d'une organisation journalistique d'actualités consiste à "partager immédiatement l'information, pour une diffusion la plus large possible" (Seeger, 2006, p. 234). En raison de l'intérêt élevé du public pour les situations qui déstabilisent le territoire, les journalistes couvrent rapidement une catastrophe, et ils "recherchent [*et délivrent*] des informations sur le 'qui, quoi, quand, où et pourquoi' communs à la pratique du journalisme" (Parmer et al., 2016, p. 2). Dans la plupart des cas, une catastrophe à l'intérieur du territoire conduit les journalistes à réunir des informations autour de ce qu'il s'est passé et ce qui est certain, les responsabilités que cela implique; et, le cas échéant, combien de personnes ont été touchées; combien sont tuées, blessées, quel groupe terroriste ou nation a perpétré l'attaque ou

quels phénomènes conduisent aux préjudices, etc. (Hargie & Irving, 2016, p. 90). Avec l'émergence d'une crise dans le discours journalistique, les observations de Hargie & Irving (2016) prêtent à conclure que le discours journalistique joue un rôle notable dans la gestion de la crise, en présentant généralement des:

- Informations et alertes sur les menaces à venir ou en cours (e.g., des dangers permanents et des menaces attendues dans le futur sont annoncés par les journalistes, de façon plus ou moins alarmante);
- Mesures de gestion de crise, répondant plus ou moins efficacement aux préoccupations du public (e.g., annonces d'enquêtes pour identifier les responsables ou les facteurs d'émergence d'une crise, présentation des dispositifs de prise en charge des victimes ou de réponse aux risques, des moyens engagés dans une réflexion au sujet d'une stratégie à venir);
- Appréciations de l'impact de la crise sur la vie quotidienne, et éventuellement des estimations de la durée de ces menaces;
- Mises en avant d'initiatives et d'engagements communautaires ou individuels;
- Expériences, informations et opinions partagées par des amateurs et professionnels de la communication *interviewés* ou cités par les journalistes, etc.

Le fonctionnement journalistique est différent des principes d'une communication centrée sur les besoins des victimes: les journalistes ne visent pas à répondre aux crises efficacement, dans l'ensemble (Parmer et al., 2016; Seeger, 2006). D'après les appréciations de Parmer et al. (2016) pendant des catastrophes et des crises majeures, les organisations journalistiques détaillent généralement « ce qui est connu », dans 83,7 % des messages journalistiques au sujet d'une crise. D'après ces appréciations du discours journalistique réalisées par Parmer et al. (2016) pendant des crises majeures, les journalistes mettent en avant un comportement pour diminuer la menace dans un message journalistique sur quatre (24,9 %); un message sur cinq explique ce qui n'est pas connu ou incertain à propos de l'évènement (21,1 %); ou exprime une responsabilité d'un acteur ou de l'autre (19 %); des engagements (16,8 %); ou rarement, de l'empathie envers les effets sur la santé humaine (4,6 %). En moyenne, un message journalistique comprend entre un et deux de ces éléments exemplaires: les messages journalistiques délivrés au public après l'émergence d'une catastrophe ou d'une crise majeure présentent généralement 'ce qui est connu' au sujet de la crise, lesquelles informations sont éventuellement additionnées d'un ou de plusieurs autres des éléments exemplaires considérés dans cette recherche (i.e, informations au sujet d'une menace incertaine, consignes d'auto-efficacité, expressions d'empathie pour les victimes et leurs proches, d'engagements et de responsabilités des gestionnaires, Parmer et al., 2016). Ainsi, les journalistes



ne privilégient pas nécessairement les éléments informatifs pertinents pour répondre à la crise ou, du moins, pour respecter les principes exemplaires de la communication de crise dont il est question dans ce Chapitre 1.

Avec l'émergence de crises importantes et urgentes, les journalistes demandent de l'information au gestionnaire et aux autres parties prenantes identifiées par les journalistes comme des acteurs impliqués dans la gestion ou l'émergence de la crise. Cette pratique du journalisme de s'adresser aux gestionnaires et de présenter leurs propos et leur gestion de crise entraîne une pression journalistique sur le gestionnaire de crise, en général (van der Meer et al., 2017). Cette pression journalistique concerne surtout le gestionnaire qui ne gère pas ses relations avec les journalistes de façon efficace. Cette pression journalistique est toutefois de courte durée: pour une menace épisodique et en l'absence d'évolution du matériel original, la crise est communiquée d'une façon à la clôturer, sous une durée moyenne de deux jours (Wang et al., 2012). Ainsi, l'intérêt journalistique pour les informations et les points de vue relatifs à la crise est de courte durée, en l'absence de révision du matériel original ou d'évolution notable de la crise. En outre, le gestionnaire doit tenir compte du fonctionnement journalistique, à double tranchant: la présomption d'une déformation systématique des propos du gestionnaire par les journalistes n'est pas tout à fait inexacte, même si le gestionnaire bénéficie d'un intérêt des journalistes accentué pendant les crises identifiées par ces journalistes comme 'importantes' (Seeger, 2006). Pour communiquer efficacement et assurer une diffusion maximale de leurs messages, les communicants des risques et des crises gagnent généralement à:

Engager les médias, par une communication ouverte et honnête, et utiliser les médias comme une ressource stratégique pour aider à gérer la crise. Il ne faut surtout pas concevoir le rôle des relais - notamment journalistiques - comme une obligation ou une responsabilité, mais comme une ressource importante de la gestion de crise, à l'image du public qui redirige l'information vers les individus concernés. Le dirigeant doit planifier des partenariats adaptés à atteindre son audience. Lorsqu'elles communiquent avec les médias, les organisations devraient éviter les incohérences en acceptant l'incertitude et éviter toute tentation d'offrir des messages trop rassurants. (Seeger, 2006, p. 240)

Si cela est possible, le gestionnaire gagne à fournir rapidement de l'information utile aux journalistes, dès qu'il est question de communiquer vers le public pour gérer une crise de solidarité (Palttala & Vos, 2012; Seeger, 2006). Dans un premier temps, une communication rapide et performante adressée aux journalistes permet de garder un semblant de contrôle sur les premières communications adressées au public, par exemple pour passer des alertes et communiquer de façon efficace par le biais des journalistes (Haddow & Haddow, 2014). Ces stratégies de fournir des informations vérifiées et de qualité aux journalistes permettent au

gestionnaire de profiter de l'intérêt des journalistes pour les crises émergentes dans le discours public, en vue de 'cadrer' ou 'recadrer' efficacement le discours public et les cognitions du public, par le biais du journalisme; et d'apparaître comme une source incontournable, centrale dans le dispositif journalistique, réactive et crédible. En général, la mobilisation des journalistes concerne toutes les étapes de la gestion de crise, depuis les premières communications urgentes et qui ont vocation à être largement diffusées, comme les alertes; jusqu'aux communications au sujet d'une crise qui s'installe sur la durée - les populations ayant retrouvé leurs pratiques informatives habituelles (Steelman et al., 2015).

#### **4.4. Caractéristiques De La Source Et De L'Audience**

Les sources consultées par le public ne sont pas jugées aussi crédibles les unes que les autres. Le public tend à croire une information et réagir à un message injonctif à mesure que la source lui est familière (Mileti & Fitzpatrick, 1992; Perry & Lindell, 1987). Les facteurs qui paraissent « intuitivement plausibles » pour identifier les sources les plus persuasives comprennent la similarité ou l'attrait de l'audience envers la source; l'identification à la source et à ses motivations (soutenue par le fait que la source est perçue comme sympathique ou qu'elle manifeste de l'empathie, etc.); la crédibilité de la source (compétence perçue, objectivité, impartialité et équité perçues); un soupçon de motifs honnêtes, sans intention cachée; et enfin le pouvoir de la source ou son statut social élevé peuvent, dans certaines situations, augmenter la propension de l'audience à réagir (Renn & Levine, 1991, p. 186). Par exemple en France, la confiance accordée aux organisations journalistiques est l'une des plus faibles d'Europe (Newman et al., 2016).

En général, le grand public accorde davantage sa confiance aux communicants concernés par un consensus de réputation positif (vs. ceux qui sont l'objet d'une réputation négative), *a fortiori* si le public s'identifie au communicant ou à l'organisation: même les porte-paroles, les organisations et les produits inconnus du public avant l'émergence de la crise sont rapidement l'objet d'un 'consensus de réputation', participant à la crédibilité de leurs communications, et à diverses réactions évoquées au Chapitre 2 du présent manuscrit (Fischer & Reuber, 2007). Ainsi, les caractéristiques qui participent à l'influence des communications sur le public s'opposent à d'autres caractéristiques, nocives pour la crédibilité du communicant et l'influence de ses messages, comme une réputation négative de la source (Coombs, 2015; Fischer & Reuber, 2007). Par exemple, une expertise reconnue de la source n'est un facilitateur persuasif qu'en l'absence de controverse sociale sur la question, et en l'absence de contradiction entre le message délivré et la perception par le public des intérêts des experts (Lachlan & Spence, 2008). Dans le même ordre d'idée, si la source est reconnue comme experte ou crédible mais que l'audience suspecte des

intentions secrètes en consultant un message, l'expertise et la crédibilité initiale sont peu à même d'être suffisantes pour persuader l'audience de penser ou d'agir.

Nous allons voir au Chapitre 2 du présent manuscrit que les crises gérées en public provoquent parfois des modifications importantes et rapides de la réputation et de la crédibilité des gestionnaires. Ainsi, la gestion de la réputation est indissociable de la crédibilité des communications de crise. Par exemple pendant la catastrophe de Fukushima en mars 2011, le gouvernement japonais étend successivement "la zone d'évacuation tout en minimisant la gravité de l'accident" (Kingston, 2016, p. 59). Ensuite, le gouvernement incite les sinistrés à se déplacer "de zones relativement sûres vers des zones avec des niveaux plus élevés de contamination radioactive"; jusqu'en avril 2011, quand la prise de conscience par le gouvernement japonais du caractère radioactif des zones conseillées comme point d'évacuation - désignées comme sûres et recommandées depuis un mois - donne lieu à une communication du risque et à une évacuation massive des populations (Kingston, 2016, p. 70). Cette communication d'évacuation pour cause de risque nucléaire important et permanent provoque une anxiété massive de la population hébergée sur les territoires concernés, « parce que le gouvernement et les médias à l'époque avaient tellement répété d'explications que l'exposition à moins de 100 mSv n'affecterait pas rapidement la santé des gens et qu'aucune évacuation ne serait nécessaire », pendant le mois qui sépare l'explosion du 15 mars 2011 et cette annonce de la radioactivité des territoires, en avril (Kurokawa, 2013, p. 55). Après cette annonce de radioactivité massive du territoire, plusieurs acteurs de la crise doivent composer avec une réputation et une crédibilité médiocres, notamment ceux qui choisissent de rassurer le public ou de ne pas communiquer au sujet du risque nucléaire, au début de la crise (e.g., certaines municipalités et préfectures, ou des personnages politiques comme Y. Edano, Secrétaire général du Cabinet et ministre japonais, cf. Kurokawa, 2013, p. 36).

#### **4.5. *Coordination Du Discours Des Relais***

Pendant les crises, une pratique exemplaire recommandée par Haddow & Haddow (2014) ou Seeger (2006) consiste à collaborer et se coordonner avec des sources crédibles avant que la crise ne survienne (e.g., coordination avec les organisations journalistiques, des *leaders* de communautés et d'autres relais d'opinion et d'information). En principe, le communicant doit toujours considérer les caractéristiques et les besoins de l'audience visée, et les moyens de l'informer efficacement, voire de l'impliquer dans la réponse ou la participation aux crises; y compris pour les personnes ne consultant pas les médias traditionnels, Internet, ou les réseaux sociaux numériques. D'une façon très globale, le capital social de l'individu et son caractère 'connecté' au réseau sont des ressources importantes dans l'acquisition des informations (Burt, 2017). Les messages des gestionnaires se diffusent en fonction du nombre de points d'entrée dans

un réseau, et de la propension du message à être diffusé (Wang et al., 2012). La diffusion effective du message nécessite que les membres du réseau soient suffisamment connectés entre eux (ci-après).

Les périphéries des réseaux sont moins connectées au reste du réseau, par définition. En complément de la tendance des membres d'un réseau à diffuser le message autour d'eux, les propriétés du réseau déterminent la vitesse de diffusion des informations vers les périphéries du réseau. Par exemple, outre la propension des individus à diffuser un message, le nombre de points d'entrée dans le réseau et les connexions entre les membres du réseau sont plus ou moins nombreuses et efficaces pour diffuser les messages aux groupes sociaux; et les réseaux sociaux réels ou numériques comportent éventuellement des 'trous structuraux', conduisant des groupes à être peu ou pas connectés au reste du réseau (Burt, 2017; Ma & Yates, 2017). Ainsi, le réseau social des individus et le bouche-à-oreille sont complémentaires des éventuelles recherches d'informations individuelles: pour diffuser un message rapidement, le gestionnaire doit viser à introduire un message bénéficiant de beaucoup de points d'entrée dans le réseau, en veillant à ce que le message bénéficie de partages sociaux. D'après Seeger (2006):

Le développement d'un réseau [*de relais et partenaires*] préexistant à la crise est un moyen très efficace de se coordonner et de collaborer avec d'autres sources crédibles. Pour maintenir un réseau efficace, les planificateurs et les communicants devraient continuellement chercher à valider les sources, à choisir des experts en la matière et à établir des relations avec les intervenants à tous les niveaux. La coordination des messages augmente la probabilité d'avoir des messages cohérents et peut réduire la confusion dans l'esprit du public. La cohérence du message est l'un des critères importants d'une communication de crise efficace. (Seeger, 2006, p. 240)

Le public est généralement mieux informé quand le gestionnaire mobilise plusieurs partenaires et leurs publics respectifs, de façon coordonnée (Clarke et al., 2006; Palttala & Vos, 2012; Seeger, 2006). Toutefois, l'augmentation du nombre de communicants accentue le risque de communications incohérentes, et le besoin de coordination (Pang et al., 2010; Turner, 1976). Pendant la gestion d'un risque continu ou suspendu perçu comme important par le public, les contradictions au sein du discours officiel inquiètent le public et augmentent le risque de réactions contre-productives ou inadaptées (Seeger, 2006). Outre le caractère contre-productif pour convaincre le public de répondre à la crise ou l'informer à ce sujet de façon efficace, les incohérences entre les informations ou les injonctions officielles traduisent une confusion des gestionnaires et un manque de capacité à collaborer, et ces 'faux pas' conduisent parfois à des réactions négatives du public, des journalistes ou d'autres parties prenantes envers les gestionnaires. Par exemple, les premières consignes d'évacuation au sujet du risque nucléaire à

Fukushima en 2011 occasionnent des contradictions entre les gouvernements US et japonais (Kersten, 2016, p. 46); et, sur la durée, les communications des différents niveaux de gestion administrative du territoire japonais sont parfois contradictoires: ces contradictions révèlent la fragilité des relations et de la préparation des dirigeants, et seront reprochées à l'acteur public (Kersten, 2016; Kurokawa, 2013). De même, la gestion du 11 septembre 2001 permet aux différents niveaux de gestion administrative du territoire *US* de se contredire mutuellement (Seeger et al., 2003). Au contraire de ces manques de coordination, les explications au sujet des lettres empoisonnées envoyées après le 11 septembre 2001 sont centralisées par les agences gouvernementales américaines. Toutefois, en principe, il serait préférable de mobiliser des relais diversifiés et adaptés aux caractéristiques du public - bien qu'il soit peut-être judicieux de communiquer "d'une seule voix" dans ce cas de figure (Clarke et al., 2006).

En principe, pour réduire le risque de dissonances entre le discours du gestionnaire et celui des autres parties prenantes, le gestionnaire gagne à se rendre disponible et à délivrer rapidement des informations aux sources crédibles et aux relais d'opinion, notamment aux médias; en vue d'occuper une place centrale dans les dispositifs informatifs des autres communicants (Haddow & Haddow, 2014). La garantie de « la libre circulation de l'information et d'une communication efficace exige le maintien de l'ouverture et de l'accessibilité » du gestionnaire de crise aux relais potentiels (Seeger, 2006, p. 260). Pourtant, des conceptions erronées amènent parfois les gestionnaires à cacher l'information aux sources jugées comme 'illégitimes' à véhiculer la communication de crise du gestionnaire, voire à cacher l'information tout court (e.g., mythe de la panique ou d'autres comportements irrationnels, crainte de la transformation de leur discours ou du sensationnalisme journalistique).

## **5. Déjouer Les Difficultés À Répondre Aux Préjudices Et À Communiquer**

### **5.1. *Déjouer Les Blocages À Délivrer L'Information Et Les Mythes Des Dirigeants***

Pour limiter le risque d'échec de gestion, la gestion de crise doit établir une « approche de la communication par processus et élaboration de politiques » et mobiliser des gestionnaires compétents (Seeger, 2006, p. 236). Ainsi, concevoir les communications nécessite la prise en compte de l'intégralité des axes stratégiques de la réponse aux crises: le dirigeant public doit « faire des communications des parties intégrantes de tous les plans et opérations », sans négliger la coordination avec les autres gestionnaires, la planification des communications internes, le suivi des communications et une anticipation permanente des réactions du public aux communications (Haddow & Haddow, 2014, pp. 71 - 92). En principe, le communicant doit occuper une place centrale dans les processus décisionnels et l'élaboration de politiques de réponse aux crises: il gagne à être contributeur et bénéficiaire des autres dispositifs de réponse aux crises, d'après

Haddow & Haddow (2014) et les experts *interviewés* par Seeger (2006). D'autres domaines de la gestion sont contributeurs et bénéficiaires de la réponse aux crises dans une situation ou une autre, comme le responsable du 'contrôle de qualité' de produits ou de services (Mitroff, 1994).

Des blocages conduisent éventuellement les dirigeants à commettre des erreurs ou à ne pas communiquer l'information de façon adéquate, voire à cacher l'information (Seeger, 2006). Ces blocages et ces erreurs entraînent parfois des échecs de gestion ou des réactions en chaîne dommageables: une mauvaise gestion ou une mauvaise communication aggravent parfois les crises (Seeger, 2002). Pour les crises importantes, les échecs de communication sont issus de blocages structureaux, qui empêchent physiquement l'organisation de mobiliser une ressource et de communiquer de façon adéquate (e.g., *black-out* électrique, absence d'audience exploitant les canaux utilisés par le gestionnaire); ou de blocages psychologiques (e.g., mythe auquel adhère le dirigeant, objectif politique ou économique qui s'oppose à communiquer certaines informations, incertitude du risque ou certitude d'une perte économique associée à une réponse exemplaire). Par exemple, peu avant la tempête Katrina (2005), le gouverneur de Floride prépare la communication délivrée au public par les bureaucraties publiques, les services de secours et les municipalités pendant les situations exceptionnelles et les catastrophes: A. Schwarzenegger (2004) précise à ses partenaires locaux de la gestion des crises plusieurs recommandations et objectifs de relations publiques pendant les catastrophes importantes, sur la durée; y compris en cas d'évacuation, avec ou sans *black-out* électrique, etc.

Parfois, les gestionnaires sont victimes d'un mythe autour des réactions inadéquates du public. En effet, les idées fausses sur le comportement des populations en période de crise sont répandues chez les dirigeants publics, avec par exemple la « conviction que la catastrophe plonge les populations dans un état d'apathie et de dépendance psychologique aiguë, que l'ordre d'évacuation ne doit pas être donné trop tôt pour ne pas déclencher des départs massifs dans la panique, que le pillage se généralise, etc. » (OCDE, 2003, p. 196). Au contraire du mythe selon lequel le public panique avec des informations exactes sur les dangers, cacher l'information au public tend à entraîner des conséquences négatives et à nuire à la gestion de crise (e.g., en accentuant la vulnérabilité aux aggravations de la crise ou en attisant des réactions inadéquates, Seeger, 2006).

D'après l'OCDE, les réactions inadéquates des populations sont généralement imputables aux communications reçues par le public, insuffisantes pour attiser une réaction adéquate ou expliquer efficacement la situation (OCDE, 2003). Par exemple, les populations réagissent de façon conforme aux attentes des dirigeants quand on leur indique une route d'évacuation qui ne paraît pas logique en précisant que les autres routes sont bloquées; et cette mesure est davantage efficace avec une communication multicanale et répétée, le long de la route (Nakaya et al., 2018).

Dans la plupart des cas de catastrophes impactant un territoire et sous condition d'être correctement informées, les populations réagissent de manière constructive aux catastrophes, par exemple avec des « élans de solidarité, un fort engagement de la communauté, de nombreux bénévoles pour la recherche des survivants » (OCDE, 2003, p. 196). Toutefois, le gestionnaire doit anticiper les réactions inadaptées des populations, et il ne dispose pas toujours d'un temps suffisant ou de moyens pour en déjouer complètement l'émergence (e.g., pillages sur un territoire sinistré et laissé sans surveillance, perte de contrôle sur l'information délivrée aux populations).

En raison des éventuelles difficultés à communiquer de façon exemplaire pendant une crise, un "bon programme de communication ne devrait pas commencer par la communication, mais par un examen critique de la structure organisationnelle et des possibilités qu'offre cette structure pour répondre à la demande de transparence, [*d'accessibilité*] et de participation du public" (Renn & Levine, 1991, p. 214). Par exemple, la crise des premiers empoisonnements de comprimés de Tylenol en 1982 est un cas d'école de crise industrielle gérée efficacement, avec des communications qui répondent aux besoins des populations et des proches des victimes, y compris du point de vue du préjudice psychologique (e.g., W. L. Benoit, 1992, 1997; Cahill & Kane, 2010; Coombs, 1995). Après les empoisonnements du Tylenol de 1986, la pertinence de ces choix de prise en charge efficace des victimes est démontrée à nouveau, comme en 1982: la gestion et la communication efficaces de J & J participent à transformer la crise en opportunité de démontrer la performance et la responsabilité du groupe, de rétablir la confiance des consommateurs et de bénéficier d'un discours journalistique élogieux (Benson, 1988). À moyen terme, les retombées financières sont positives pour J & J, après les crises du Tylenol de 1982 et de 1986. Toutefois, avant de mettre en place une réponse 'exemplaire' aux besoins des victimes en 1982, J. Burke doit rallier les autres cadres du '*top-management*' à sa vision clairvoyante selon laquelle il est davantage rentable et pertinent pour l'image de J & J de répondre de façon responsable et efficace: après l'émergence de la crise du Tylenol en 1982, J. Burke est le seul dirigeant du '*top-management*' de J & J à soutenir la mise en place d'une stratégie exemplaire, dans un premier temps (vs. les autres cadres sont rétifs en raison de la mauvaise publicité et des coûts pour le groupe que représente à court terme la gestion exemplaire proposée par J. Burke, notamment le rappel des produits et la mise en avant du tort causé par les empoisonnements de capsules de Tylenol).

Contrairement aux organisations dont la rentabilité et l'amélioration de la réputation reposent sur une réponse efficace au risque, certains gestionnaires n'ont aucun intérêt économique ou politique à gérer les crises efficacement: quand il est davantage coûteux de répondre à la crise que de ne pas la gérer, une réponse exemplaire s'oppose à la rationalité organisationnelle, et à la logique de la rentabilité (Glazer et al., 2010). Dans cet état d'esprit d'un coût trop important

associé à la gestion de crise, le chapitre suivant présente un ensemble de réactions conduisant à cacher l'information, notamment pour ne pas éveiller l'attention du public et des journalistes au sujet de la crise ou de certains de ses aspects, en vue de maintenir la réputation et l'activité du gestionnaire ou du territoire. Par exemple, pendant la crise nucléaire de Fukushima, le message publié par l'ambassade de France au Japon sur son site web pour intimer aux Français de ne pas se rendre à proximité de la centrale quand le danger commence à être évoqué par les journalistes japonais (pluies radioactives sur Tokyo) précise qu'il "paraît raisonnable de conseiller à ceux qui n'ont pas une raison particulière de rester sur la région de Tokyo de s'éloigner quelques jours" (*in* Bendali, 2017). Cette formulation est loin d'être une injonction ou une information reflétant la gravité de la situation. La hiérarchie de l'ambassadeur français lui intime néanmoins de retirer ce message dans les heures qui suivent sa publication en ligne: ce message jette le discrédit sur la filière du nucléaire; et, en parallèle, le gouvernement français présente la crise nucléaire comme le résultat d'une catastrophe naturelle, en insistant sur le séisme et le tsunami et en omettant de préciser le rôle de TEPCO dans cet accident nucléaire (Bendali, 2017). Finalement, la défense de l'image du secteur nucléaire et des revenus du secteur nucléaire est un succès en France, du point de vue du gouvernement français: Fukushima réactive le débat sur la sécurité du nucléaire et ses conséquences environnementales, mais cette crise ne "menace pas le pouvoir de l'industrie nucléaire française" (Portelli, 2017, p. 152).

## **5.2. *Dépasser L'Incertitude Et Les Manques À Gagner***

L'incertitude autour de l'émergence d'un risque conduit parfois les dirigeants à ne pas communiquer à propos de ce risque, quand il est jugé trop incertain pour justifier d'alerter les populations ou de communiquer à ce sujet (Seeger, 2006). Le gestionnaire doit accepter l'incertitude et l'ambiguïté comme une sorte de philosophie stratégique. De ce point de vue, « une pratique exemplaire en matière de communication de crise consiste à reconnaître l'incertitude inhérente à la situation avec des déclarations telles que "la situation évolue rapidement" et "nous n'avons pas encore tous les faits" » (Seeger, 2006, p. 241). Il s'agit de "dire que l'on ne sait pas", et pas d'essayer de le cacher (Haddow & Haddow, 2014).

En principe, « le public a le droit de savoir à quel risque il a affaire et des efforts doivent être faits dans ce sens. Pendant une crise, le public devrait être informé de ce qui se passe, et les organisations qui gèrent les crises ont la responsabilité de partager cette information » (Seeger, 2006, p. 238). En pratique, souligner le risque ou l'ambiguïté n'est pas nécessairement intéressant pour l'organisation, visant parfois à « éviter de divulguer des informations embarrassantes ou à clôturer toute communication ultérieure », par exemple sous prétexte d'avoir 'déjà' expliqué l'incertitude (Seeger, 2006, p. 242). En général:



Les dirigeants ne sont normalement pas préparés à faire face à des crises inattendues. La réaction initiale la plus fréquente est le silence ou une *[ligne éditoriale minimisant l'importance des enjeux relatifs à]* la crise. Le silence, cependant, fonctionne rarement. Il fait paraître une organisation coupable ou donne l'impression qu'elle cache activement des faits dangereux. Au contraire, les organisations devraient jouer un rôle proactif, en diffusant largement les informations pertinentes tout en maintenant un dialogue ouvert avec leurs parties prenantes et en exprimant leur empathie aux principales victimes. (Medina & Diaz, 2016, p. 326)

Notamment, « l'incertitude inhérente complique souvent la décision d'émettre des messages d'avertissement, comme pour les rappels de produits alimentaires qui 'peuvent être' contaminés » (Seeger, 2006, p. 241). En effet, dans la quasi-intégralité des cas, les organisations n'ont aucun intérêt à diffuser l'annonce d'un rappel de produit ou annoncer un risque qui concerne un produit; et l'acteur public tend à ne pas communiquer à ce sujet, y compris quand il est possible de déjouer les pertes économiques associées au rappel de produit (Chen et al., 2009; Davidson & Worrell, 1992). Dans cet exemple, la rationalité organisationnelle et la logique de la rentabilité s'opposent à la décision et à l'annonce d'un rappel de produits, que ce soit pour l'acteur privé ou l'acteur public. Pourtant, la communication des risques et des éléments inconnus ou incertains constitue l'une des pratiques exemplaires de la communication de crise 'centrée sur les besoins des victimes' dont il est question dans ce Chapitre 1 (Haddow & Haddow, 2014; Parmer et al., 2016; Seeger, 2006).

Un gestionnaire minimisant le risque ou ne prenant pas en charge une crise qui menace son territoire accroît la vulnérabilité du territoire en cas d'aggravation de la menace; et un gestionnaire dont les communications sont rassurantes avant une aggravation du risque s'expose à des critiques. Par exemple, en 2011, TEPCO alimente le système informatif des gestionnaires de crise avec des informations rassurantes; et le gouvernement japonais 'prend le pari' qu'il ne faut pas évacuer largement la zone, à tort (Kurokawa, 2013). Ainsi, au moment de l'explosion du 15 mars 2011, des milliers de personnes sont encore aux environs immédiats de la zone dont l'évacuation - globalement respectée - est conseillée (Hayano & Adachi, 2013). En effet, une partie de ces individus reste à proximité de ses biens sinistrés par le tsunami et le séisme ou est hébergée par un proche dans les environs, alors que ces sinistrés déclarent qu'ils auraient quitté la zone si le gouvernement avait annoncé clairement le risque d'explosion nucléaire dès le début de la crise (Kurokawa, 2013). Ainsi, l'explosion du 15 mars 2011 ancre Fukushima dans le même scénario que Tchernobyl et *Three Miles Island*, à savoir des évacuations successives de cercles concentriques de plus en plus vastes; lesquels cercles concentriques successifs reflètent l'incapacité du gestionnaire d'ouvrage et de l'acteur public à assumer une communication franche

autour d'un risque nucléaire avéré (Friedman, 2011; Kurokawa, 2013). Dans le cas de Fukushima, le gouvernement japonais est pourtant conscient du risque d'explosion radioactive avant le 15 mars, et les gestionnaires gouvernementaux sont préoccupés par le risque d'explosion (ils craignent pour leur propre sécurité pendant leurs visites de la centrale préalables au 15 mars, Bendali, 2017). Toutefois, TEPCO cache volontairement le risque nucléaire déjà en cours et la nature radioactive des vapeurs qui s'accumulent et qui seront libérées avec l'explosion du 15 mars 2011, dont il planifie pourtant l'imminence depuis la veille. Avant l'explosion du 15 mars 2011, TEPCO cache le fait que l'un de ses réacteurs s'est fissuré avec le séisme préalable au tsunami de 2011, aux prémices de la crise; ou, après l'explosion du 15 mars, TEPCO cache le fait que la pollution radioactive impacte rapidement le milieu aquatique (Stohl et al., 2012). D'ailleurs, TEPCO ne reconnaît être au courant depuis le début de cette pollution sous-marine qu'après quelques années, après avoir bénéficié d'importantes commandes publiques pour rénover ses centrales, et après la négociation des dédommagements des communautés de pêcheurs japonais (Mullins & Nakano, 2016).

## **6. Outils Numériques Et Gestion Des Crises, Au Sein Des Pratiques Exemplaires De La Communication De Crise**

### **6.1. Réseaux Sociaux Numériques Et Communications Centrées Sur Les Besoins Des Victimes**

Dès le début des années 2000, les outils numériques et les *smartphones* sont qualifiés comme des outils prometteurs par les chercheurs en communication de crise, y compris en ce qui concerne les réseaux sociaux numériques des années 2000 à 2006 (Holmes, 2006). En Occident, les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter diffusent les communications des gestionnaires, de leurs partenaires et de leurs relais; avant, pendant et après une catastrophe ou une crise de solidarité (Houston et al., 2014; Quintanilla & Baggio, 2016; Schwarz et al., 2016). De même dans certains pays d'Orient (e.g., usages continus et multiples de Facebook et Mixi par les Japonais pendant la crise de Fukushima en 2011, depuis l'attente du tsunami de 2011 jusqu'aux campagnes électorales de 2012, Slater et al., 2016, p. 221). Les caractéristiques sociotechniques actuelles de Facebook sont évoquées en annexes (Chapitre 9.4.1); et quelques contraintes de cet espace public numérique sont évoquées au Chapitre 3, du point de vue du communicant visant à exploiter les possibilités de bouche-à-oreille électronique offertes par Facebook.

La fonction des réseaux sociaux numériques consistant à diffuser la ligne éditoriale et les communications de crise du gestionnaire est utile pendant l'intégralité des étapes de la gestion d'une crise de solidarité (Houston et al., 2014). En principe, les réseaux sociaux numériques permettent d'intéresser les utilisateurs aux risques et aux dispositifs de gestion, de les alarmer

autour des menaces imminentes ou suspendues, et de communiquer pendant des crises *épisodiques* comme les situations météorologiques exceptionnelles (Lachlan, Spence, Lin, Najarian, et al., 2014) ou les séismes (Mora et al., 2015); les crises sanitaires, les dangers présents dans les réseaux ou les produits, et les autres crises *continues* ou *suspendues* (Getchell & Sellnow, 2016; Rutsaert et al., 2014, 2013). Sur la durée, les réseaux sociaux numériques apportent des fonctions intéressantes pour l'acteur public, si celui-ci exploite ces outils correctement et tient compte des possibilités multiples apportées par les sites web de réseaux sociaux très fréquentés (e.g., pour gérer des épidémies comme H1N1, Freberg et al., 2013).

La fonction des réseaux sociaux de diffuser les communications de crise répond aux situations préoccupantes pour le public (e.g., informer le public autour des tests d'armements nucléaires nord-coréens, Jung & Park, 2014). Les réseaux sociaux numériques diffusent les arguments des gestionnaires et des parties prenantes au sujet d'une multitude de crises, beaucoup plus variées que les crises de solidarité et les situations préoccupantes pour le public - dont il est question dans ce Chapitre 1 (Hargie & Irving, 2016). Ainsi, en complément des précisions offertes dans cette section au sujet des crises de solidarité, nous verrons au Chapitre 2 comment les communications participent à l'émergence ou la gestion des crises de réputation, politiques; accompagnent la gestion des conflits, etc.

L'objectif d'impliquer la population dans la vie publique et la réponse aux crises concerne l'acteur public en continu, en principe: avant les crises et en continu, l'acteur public gagne à dialoguer avec les populations, et à organiser une participation constructive du tissu local dans la vie publique, autant que possible (Lascoumes, 2004; Rowe & Frewer, 2005). Pendant les crises, les réseaux sociaux permettent de dialoguer avec l'audience, et de l'impliquer dans la réponse à la crise (e.g., en lui demandant de réagir, de partager des messages ou de faire remonter de l'information, Haddow & Haddow, 2014; Houston et al., 2014). En ce qui concerne la diffusion de ses communications de crise, le gestionnaire gagne à mettre les utilisateurs des réseaux sociaux numériques à contribution dans la diffusion des communications importantes, en s'appuyant sur la tendance individuelle à réagir aux informations intéressantes, sur les réseaux sociaux numériques (e.g., partager sur Facebook).

S'il envisage de communiquer, le gestionnaire de crise gagne à tenir compte des pratiques informatives du public et des inégalités d'accès aux informations, et donc à considérer à la fois les utilisateurs et les non-utilisateurs des réseaux sociaux numériques (Lachlan et al., 2007). Les réseaux sociaux numériques sont complémentaires des autres pratiques informatives du public: plusieurs 'arènes médiatiques' communiquent simultanément (e.g., les nombreux sites web et canaux traditionnels du journalisme, Coombs, 2016a; Coombs & Holladay, 2014). En outre, d'autres acteurs diffusent des campagnes de prévention, des alertes ou des communications de

crise sur les réseaux sociaux numériques, et le gestionnaire peut y mobiliser des relais et des partenaires de la gestion des crises, comme les ONG ou les services de secours (Nasliza et al., 2013; Resnyansky, 2016). Toutefois, nous verrons au Chapitre 2.4 que cette coexistence de communicants amateurs et professionnels n'est pas forcément intéressante ou positive, du point de vue du gestionnaire (e.g., diffusion des informations au sujet d'un scandale).

En tenant compte des caractéristiques du message et du public, il semble que les réseaux sociaux numériques ne soient pas le canal le plus efficace pour conduire le public à réagir et diffuser des injonctions ou de la prévention, en comparaison avec les injonctions et préventions opérées en porte-à-porte par le personnel du gestionnaire ou entre pairs, ou en comparaison avec l'influence des médias traditionnels et de la presse (Lachlan & Spence, 2014). Si l'influence des messages diffusés sur les réseaux sociaux numériques semble globalement inférieure à celle des médias traditionnels, Facebook diffuse les informations entre les groupes d'utilisateurs et au sein de ces groupes; et ce canal est susceptible d'atteindre une audience importante, comme d'autres canaux (e.g., YouTube; la TV).

En France, dès 2014, le ministère de l'Intérieur recommande aux préfetures d'être "impérativement" présentes sur Facebook pour communiquer, et pour suivre en permanence le discours public; en raison du grand nombre d'utilisateurs inscrits sur Facebook et de l'éventuelle diffusion importante des messages de l'acteur public sur ce canal (Service d'Information du Gouvernement, 2014). En principe, cet usage préfectoral des réseaux sociaux numériques doit être renforcé pendant les périodes de crise. Les autorités municipales semblent conscientes des enjeux des réseaux sociaux numériques: à mesure qu'elles s'estiment compétentes dans l'utilisation des réseaux sociaux numériques, les autorités municipales américaines s'estiment compétentes pour gérer une crise de solidarité (Graham et al., 2015). L'utilisation des médias sociaux comme outil de communication en situation d'urgence paraît aujourd'hui évidente pour la plupart des gestionnaires d'Europe. Par exemple, Reuter et al. (2016) étudient 761 services d'urgences essentiellement issus d'Allemagne ou des pays d'Europe de l'Est, en faisant remplir un questionnaire à l'un des membres du *staff*: l'attitude de ces gestionnaires est généralement favorable envers l'utilisation des médias sociaux en gestion d'urgence. L'usage le plus 'courant' d'utilisation des médias sociaux en gestion de crise déclaré par les gestionnaires consiste à "fournir des alertes, avis ou recommandations concernant la réponse à l'évènement" ou essayer de réduire le risque encouru par les populations avec des informations. La moitié des gestionnaires déclarent qu'ils sont à même d'instaurer un dialogue avec la population dans le futur, de recevoir des messages du public ou encore de chercher sur les réseaux sociaux de l'information concernant une crise. Cependant, plus d'un quart des répondants déclarent ne pas utiliser les réseaux sociaux numériques et moins d'un quart les utilisent souvent. Ainsi, le bilan de l'utilisation effective des

réseaux sociaux par les services de secours est clivant, d'après Reuter et al. (2016). Ces observations contrastent avec l'enthousiasme de ces gestionnaires quant à l'utilité des réseaux sociaux, notamment en gestion d'urgence.

Les pouvoirs publics exploitent rarement les réseaux sociaux à leur juste valeur, depuis l'identification des réseaux sociaux numériques comme des outils incontournables pour impliquer le public dans la réponse à la crise, jusqu'à aujourd'hui (Keim & Noji, 2011; Medina & Diaz, 2016). Par exemple, peu de *tweets* des autorités fournissent des informations susceptibles d'aider les populations à répondre à une crise (Vos & Buckner, 2016). En 2011, il semble que près de la moitié des gestionnaires locaux aux États-Unis ont inclus les réseaux sociaux dans leurs plans de préparation de crise (Wigley & Zhang, 2011). Dans l'ensemble, "si la plupart des *[dirigeants publics locaux]* utilisent le Web 2.0 et les médias sociaux pour améliorer la transparence, environ la moitié d'entre eux n'ont aucune présence active dans les réseaux sociaux: ce ne sont que des observateurs passifs", y compris en situation d'urgence (Medina & Diaz, 2016, p. 326). De même, il semble que les organisations privées sous-utilisent généralement le potentiel des réseaux sociaux numériques, y compris pour gérer les crises (Roshan et al., 2016).

Pour cause de cette faiblesse des pouvoirs publics sur les réseaux sociaux numériques, il y a une grande disparité des niveaux de préparation et d'investissement des réseaux sociaux par les pouvoirs publics, notamment entre communes rurales et citadines (Graham et al., 2015). En France, il existe également un clivage dans la communication numérique des grandes villes et des petites villes (Mainet, 2011). Ces dernières peinent à atteindre des audiences importantes en raison d'un manque de moyens humains et d'un manque de moyens financiers. Le budget alloué à la communication d'une petite commune française en 2011 « oscille entre 0,2 et 3 % du budget annuel de fonctionnement *[et parfois davantage, avec la prise en compte des dispositifs adressés aux touristes]*. Les chargés de communication de petites villes évoquent la logique de "bricolage" comme une nécessité, compte tenu des faibles moyens dont ils disposent » (Mainet, 2011, p. 85). En comparaison avec les petites villes françaises, les grandes villes ont un budget communication important.

## **6.2. Usages 'Positifs' Des Réseaux Sociaux Numériques Par Les Utilisateurs En Gestion Des Catastrophes**

Les réseaux sociaux numériques occupent une place importante dans les pratiques informatives du public, et ces outils jouent un rôle important dans la gestion de certaines crises majeures, depuis plus d'une décennie (Lachlan et al., 2007, 2016; Lachlan & Spence, 2008). Les populations ont tendance à effectuer des partages sociaux au sujet des catastrophes importantes, que ce soit avec des conversations en présentiel ou des moyens numériques, notamment les

réseaux sociaux numériques (Houston et al., 2014; Resnyansky, 2016; Rimé, 2009). Les communications des parties prenantes véhiculées par les réseaux sociaux numériques sont différentes d'une crise à l'autre, selon les situations expérimentées par les populations, et le discours public à ce sujet - attisant des réactions sur les réseaux sociaux numériques (Lachlan et al., 2007). Les contenus publiés par les utilisateurs des réseaux sociaux numériques pendant les catastrophes sont variables d'un risque à l'autre; et également selon les étapes et le déroulement de la crise (e.g., éventuelles alertes et consignes préventives → informations, partages sociaux et consignes autour des destructions ou de la gestion de crise vs. absence de destruction, Spence et al., 2007).

En général, les utilisateurs participent à la gestion des catastrophes majeures connues du grand public, en communiquant au sujet des risques et des démarches de préparation aux risques; avant, pendant et après l'impact de la crise (Lachlan, Spence, & Lin, 2014). Les réseaux sociaux permettent aux utilisateurs de signaler et identifier l'existence des catastrophes, ce qui peut démarrer avant que le gestionnaire ne réalise l'existence de la crise (Houston et al., 2014). En outre, les témoignages du public et les images publiées sur les réseaux sociaux facilitent l'évaluation de la situation par les gestionnaires, après l'impact d'une catastrophe, si tant est qu'ils exploitent ces informations (Vieweg et al., 2014). Pendant et après l'impact d'une catastrophe, les réseaux sociaux numériques permettent aux populations et aux autres parties prenantes de participer activement à la réponse aux risques multiples, ou la reconstruction; en publiant et/ou réagissant aux informations au sujet de la crise, notamment en les diffusant. Éventuellement, ces communications publiées et diffusées par les utilisateurs pendant les crises servent la gestion des crises de solidarité (ci-ensuite).

Pendant et après une catastrophe, les utilisateurs des réseaux sociaux numériques s'expriment ou réagissent au sujet de la crise, que ce soit avec des messages qui reposent sur leur expérience directe de la catastrophe ou en réagissant à des informations qu'ils consultent au sujet de la crise (e.g., comparaisons de *tweets* depuis une zone sinistrée vs. en dehors de la zone vs. *tweets* non-localisés, in Lachlan, Spence, Lin, Najarian, et al., 2014). Après les destructions, les utilisateurs réagissent et/ou produisent des contenus, en diffusant les émotions, des commentaires, images et vidéos des destructions (Lachlan, Spence, Lin, & Del Greco, 2014). Dans l'ensemble, les réseaux sociaux numériques permettent aux populations:

- D'apprendre 'ce qui se passe' aux autres,
- De "consommer et diffuser la couverture médiatique de la catastrophe", ou les communications de crise du gestionnaire et de ses partenaires;
- De fournir et recevoir de l'information sur la réponse à la crise d'une façon ou de l'autre;

- D’identifier “et énumérer les moyens d’aider; sensibiliser les gens à un évènement; donner et recevoir des dons; identifier et répertorier les [*possibilités*] de dons; fournir et recevoir un soutien social en matière de santé mentale / comportementale, [*. . .*]” (Houston et al., 2014, p. 8; Resnyansky, 2016).

Pendant les catastrophes, la mise en avant de façons d’aider par les utilisateurs des réseaux sociaux numériques est appréciable (e.g., les utilisateurs diffusent parfois des communications adressées aux bénévoles ou des appels aux dons, Houston et al., 2014). Dans l’ensemble, les outils numériques occupent des rôles essentiels dans la protection ou le maintien du bien-être du public et des sinistrés pendant une catastrophe, depuis la participation à la diffusion des premières alertes conduisant les sinistrés à se mettre en sécurité avant une catastrophe; jusqu’aux usages réalisés après la crise, y compris en l’absence de communication de crise de la part de l’acteur public (e.g., tant qu’ils sont fonctionnels, les réseaux sociaux numériques, les *smartphones* et Internet permettent généralement de divertir ou “reconnecter les communautés” pendant et après une catastrophe, d’après les observations de la Croix-Rouge, *in* Quintanilla & Baggio, 2016). En outre, les réseaux sociaux favorisent les demandes d’aide adressées à l’audience de l’utilisateur, et l’émergence des réponses d’autrui; et il semble qu’autrui répond de façon utile pour les demandes à sa portée, comme pour indiquer son avis, un conseil ou effectuer un acte simple, sur Internet (Lampe et al., 2014). Cependant, dans le cadre d’une conversation, autrui apporte rarement une réponse adaptée aux préjudices psychologiques induits par une catastrophe (Rimé, 2009).

En continu, les réseaux sociaux permettent aux utilisateurs “d’exprimer des émotions, des préoccupations, des souhaits; commémorer les victimes; raconter et entendre des histoires” sur la crise, discuter et diffuser des explications sur “des causes sociopolitiques et scientifiques, des implications et la responsabilité des évènements”, et d’autres messages plus ou moins utiles pour ceux qui les expriment, les consultent et, éventuellement, y réagissent (Gaspar et al., 2014; Houston et al., 2014, p. 8). Nous verrons au Chapitre 2.4.2 du présent manuscrit que les rôles des utilisateurs et des réseaux sociaux numériques sont parfois ambigus ou nocifs, du point de vue du gestionnaire, à l’image du discours public au sujet des crises (e.g., quand le discours public contribue à une réaction de colère envers le gestionnaire, quand les utilisateurs diffusent des erreurs d’appréciation ou des arguments des opposants politiques et des antagonistes du gestionnaire).

### ***6.3. Systèmes D’Informations Numériques Des Dirigeants Publics Et Ciblage Des Communications***

**Importance Cruciale Du Système Informatif.** L’observation de l’activité des dirigeants menée par Mintzberg (2011) souligne qu’une très faible partie de leurs interactions concerne des

sujets précis et immédiats, de l'ordre d'une interaction avec autrui sur 10 ou une sur 12. Mais, quand ces sujets précis et immédiats remontent jusqu'à eux, "ce sont pourtant les informations qui animent les managers dirigeants, qui les poussent à interrompre leurs réunions et à réorganiser leur journée de travail", ou à reconsidérer leurs mesures de gestion et leurs priorités (Mintzberg, 2011, p. 32). En complément de ces informations en temps réel ou presque, les dirigeants apprécient généralement d'obtenir des informations informelles en rapport avec leur activité, pour en exploiter les opportunités: "un bavardage aujourd'hui peut être une opportunité demain" (Mintzberg, 2011, p. 33). Les informations sur des situations 'précises et immédiates' ou informelles font partie des possibilités de *monitoring* offertes par les réseaux sociaux numériques comme Facebook et Twitter (Quintanilla & Baggio, 2016; Vieweg et al., 2014). Ainsi, la littérature en communication de crise souligne ces possibilités de suivi du discours public avec les réseaux sociaux numériques, depuis plus d'une décennie (e.g., Holmes, 2006; Keim & Noji, 2011).

Pour déterminer les stratégies de RP et obtenir de l'information sur une crise, il est important de suivre les communications des autres parties prenantes. Pour cela, il faut considérer un maximum "d'arènes médiatiques", comme les réseaux sociaux numériques ou les sites web des organisations journalistiques et des relais d'opinion: pour Coombs & Holladay (2014), l'étude d'une poignée de sources ou de réactions différentes est peu à même de refléter l'intégralité des sources consultées par le public, et leurs propos respectifs. Les gestionnaires de crise doivent surveiller l'efficacité de leurs propres communications, et celles des autres acteurs de la crise. Les réseaux sociaux numériques permettent de *monitorer* les réactions des utilisateurs aux communications de crise du gestionnaire, et également d'observer les communications d'autres parties prenantes et les réactions de leurs audiences. Par ces biais, les données publiques ou privées obtenues d'après les réseaux sociaux numériques "servent de baromètre de l'efficacité de la réponse organisationnelle à la crise" (Coombs & Holladay, 2014, p. 40). Toutes les sources numériques ne permettent pas un tel suivi.

Concernant les possibilités de suivi offertes - gratuitement - par Facebook, l'analyse des '*insights*'<sup>6</sup> - données accessibles aux seuls gestionnaires d'une page Facebook - permet d'apprécier la diffusion des communications d'un gestionnaire de crise (Quintanilla & Baggio, 2016). Ces données permettent d'apprécier le nombre d'utilisateurs visionnant les communications de crise, leurs tendances à réagir sur Facebook, ou à cliquer sur un lien proposé dans un *post* de la page du gestionnaire. Ces données d'*insights* indiquent les caractéristiques sociodémographiques des utilisateurs qui réagissent aux *posts* de la page (e.g., nombre de vues du

---

<sup>6</sup> Voir <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/insights>



*post* et nombre d'utilisateurs qui réagissent en cliquant sur le *post*, selon les âges, l'emplacement géographique ou selon qu'ils soient des *fans* de la page ou non - sur Facebook). La partie empirique de ce manuscrit mobilise la solution d'*open-data* de Facebook et analyse les pages Facebook<sup>7</sup>, leurs *posts*<sup>8</sup> et les réactions<sup>9</sup> des audiences à leurs *posts*. Il est également possible d'étudier les groupes Facebook publics<sup>10</sup> (vs. les données d'*insights* d'une page Facebook sont réservées aux analystes de la page, pour réaliser un bilan de l'efficacité de leurs communications, Quintanilla & Baggio, 2016).

**Données Commercialisées Et Détenues Par Des Tiers.** En supplément de ces données délivrées gratuitement au gestionnaire d'une page Facebook (*insights*) ou sur le mode de l'*open-data*, des données produites par les utilisateurs sont vendues par des organisations, à d'autres organisations. En effet, les opérateurs numériques se développent depuis plusieurs années en « accumulant de riches bases de données d'utilisateurs qui forment la base de leurs puissantes plateformes publicitaires. Aujourd'hui, ces services recueillent fréquemment divers types d'informations d'identification personnelles (PII), comme les numéros de téléphone, les adresses électroniques, les noms et dates de naissance » (Venkatadri et al., 2019, p. 1). Ces informations ne sont pas demandées de façon explicite à l'utilisateur, par exemple les numéros téléphoniques vendus par Facebook sont obtenus à partir des numéros demandés aux utilisateurs sous le prétexte d'améliorer leur 'sécurité': il n'existe aucune forme de données d'utilisateur qui n'est pas vendue par Facebook, à l'exception des messages *WhatsApp* et des informations renseignées par les annonceurs quand ils payent pour *sponsoriser* un *post* vers une audience ciblée (Venkatadri et al., 2019). Facebook est à la fois un acteur vendant les données renseignées par ses utilisateurs (cf. Venkatadri et al., 2019); et à la fois un fournisseur d'*open-data*, son API publique délivrant par exemple les *posts* des pages Facebook et les réactions associées à ces *posts*, etc.

Les données commercialisées alimentent des bases de données *marketing*, pour recouper les informations au sujet des utilisateurs, en vue de leur envoyer des messages 'ciblés' ou de réaliser des études *marketing* (e.g., contacts associés aux numéros de cartes bancaires). L'outil de ciblage de l'audience « basé sur les PII permet aux annonceurs de spécifier exactement quels utilisateurs cibler en spécifiant une liste de leurs PII » (Venkatadri et al., 2019, p. 16). Par exemple, la majeure partie des numéros de téléphone vendus permettent de réaliser un *ciblage* par âge, par genre, par composition du foyer et notamment la présence d'enfants dans le foyer: les gestionnaires publics ont toujours la possibilité d'envoyer des SMS au public en situation

---

<sup>7</sup> <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/page>

<sup>8</sup> <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/post>

<sup>9</sup> <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/page-post/reactions>

<sup>10</sup> <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/group>

d'urgence (e.g., [www.marketingconnect.fr](http://www.marketingconnect.fr) prétend détenir 29 millions de téléphones mobiles de 'consommateurs' français). Il existe d'autres intermédiaires qui détiennent un grand volume de données, sans pour autant les commercialiser ou les délivrer sur le mode de l'*open-data*. Par exemple, il est possible de recenser les téléphones connectés aux antennes GSM, afin de suivre l'efficacité d'une évacuation ou d'en réaliser le bilan (e.g., pour la région de Fukushima-Daiichi avant et après le 15 mars 2011, Hayano & Adachi, 2013). Il existe d'autres possibilités de ciblage des communications en fonction de caractéristiques prêtées aux personnes composant le fichier de ciblage du gestionnaire, comme le résultat du '*text-mining*' du contenu des communications des utilisateurs, en vue d'identifier un ensemble de mots-clés et de les associer aux utilisateurs en question (Jonsson et al., 2010); l'exploitation des données personnelles commercialisées par les services Facebook et les autres acteurs qui proposent un ciblage publicitaire (Venkatadri et al., 2019), d'un historique d'actes dématérialisés associés à des contacts (e.g., Staiano et al., 2014), ou des données collectées par les 'traceurs' présents dans la quasi-intégralité des applications Android ou Apple (voir p. ex. l'ONG *Exodus Privacy*, <https://exodus-privacy.eu.org>), etc.

## **7. Discussion De La Nécessité De Compléter Les Recommandations Exemplaires Avec La Prise En Compte Des Réactions Des Parties Prenantes Et Les Transformations Du Monde**

Les crises importantes gérées en public sont associées à des menaces multiples (Mitroff, 1994), et nous avons vu en section 1.4 de ce Chapitre 1 que l'Homme participe de plus en plus à l'émergence de ces menaces multiples (Pearson & Mitroff, 1993; Quarantelli et al., 2007). En gestion de crise, il est essentiel *d'être capable* de communiquer efficacement (e.g., informer le public avec franchise, répondre aux préjugés et aux préoccupations du public), pour conduire les populations, les journalistes, les relais du gestionnaire et ses partenaires à répondre efficacement à la crise (Palttala & Vos, 2012, p. 48). Dès que le gestionnaire décide de communiquer, la diffusion du message doit être aussi efficace que possible: une diffusion rapide et efficace des communications de crise est souvent 'la clé du succès' de la réponse aux risques majeurs et aux catastrophes (Veil et al., 2009).

En dépit de l'utilité des communications de crise et des principes de la communication de crise (Haddow & Haddow, 2014; Seeger, 2006), les gestionnaires publics manquent parfois de préparation, ou souffrent de formes "d'amateurisme" en communication ou de blocages qui les empêchent de communiquer efficacement (Littlefield et al., 2012; Seeger, 2006). Avant ou après l'émergence d'une crise, les organisations publiques ou privées et les services d'urgences n'exploitent pas nécessairement les outils numériques pour communiquer efficacement pendant les crises (Medina & Diaz, 2016; Reuter et al., 2016; Roshan et al., 2016). En supplément d'un

éventuel manque de préparation, les gestionnaires ne conçoivent pas toujours les menaces avant qu'elles n'occasionnent un préjudice important, et les crises sont parfois impossibles à résoudre, du moins pour un temps (Gundel, 2005; Mintzberg, 2011; Mitroff, 1994).

Après l'émergence d'une crise, les réactions des parties prenantes influencent la situation et la gestion de crise, et participent à la dynamique de la crise (Mitroff, 1994; Seeger, 2002). Ces réactions apportent des objectifs de communication et des publics - généralement hétérogènes - à prendre en considération (Seeger, 2002). Par exemple, les réactions sociétales induites par le discours public prolongent ou influencent la gestion des crises en public, notamment avec des menaces pour la réputation ou l'activité du gestionnaire et/ou du territoire: une dimension réputationnelle est typiquement associée à la gestion d'une crise identifiée par le public (Auer, 2016; Coombs & Holladay, 2012; Pearson & Mitroff, 1993; Smith, 1990; 't Hart et al., 2001). En complément du maintien de sa réputation, le dirigeant politique s'efforce également d'éviter ou d'attiser certaines réactions politiques ou socioéconomiques, ce qui influence les décisions de gestion. Par exemple, nous avons vu en section 5.2 du présent chapitre que la 'rationalité organisationnelle' et les pertes économiques ou l'incertitude associée à un risque conduisent éventuellement les gestionnaires à ne pas informer le public sur les risques, en vue d'éviter l'émergence de réactions indésirables - du point de vue du gestionnaire (e.g., le cas des manques à gagner associés à l'annonce de risques présents dans les produits et aux rappels de produits, Davidson & Worrell, 1992). D'autres réactions sociétales influencent la gestion d'une crise, comme les pressions journalistiques auprès du gestionnaire ou de ses partenaires (van der Meer et al., 2017), ou les pressions politiques (Auer, 2016; Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018).

Certaines organisations déclenchent des crises ou leurs aggravations, en supplément des autres parties prenantes qui exercent une pression sur le gestionnaire, complexifient la réponse aux crises ou jouent un rôle nocif dans le processus de gestion (Abélès, 2008; Apel, 2000, 2007; S. B. Banerjee, 2008; Coombs, 2015; Glazer et al., 2010; Pang et al., 2010; 't Hart et al., 2001). En 2001, la recherche en gestion de crise identifie des *challenges* de la gestion des crises de solidarité, en raison de la diversification des rôles de l'Homme dans l'émergence ou l'aggravation de crises, d'une tendance des journalistes à critiquer les gestionnaires, et de l'apparition de risques nouveaux (e.g., le piratage informatique, des substances nocives ou risquées dans les produits). En ce qui concerne le communicant, ces *challenges* organisationnels et politiques correspondent par exemple à

- "l'évolution de la société industrielle vers une société des risques,
- un remplacement d'une réponse héroïque aux crises par une gestion assiégée,

- et un changement d'une gestion épisodique à une gestion continue des crises" ('t Hart et al., 2001, p. 182).

Ainsi, la tendance des enjeux économiques ou politiques à 'assiéger' le gestionnaire et la tendance du journalisme à critiquer les gestionnaires et à prolonger la gestion des crises soulignent une évolution de la société occidentale, en complément de la montée en diversité des crises et des rôles aggravants de l'Homme dans la gestion de crise (Smith, 1990; 't Hart et al., 2001, p. 182). En parallèle de ces évolutions des crises, le discours public s'est globalisé avec les outils numériques modernes du 21<sup>ème</sup> siècle, en accentuant le défi réputationnel et politique associé à la gestion des crises identifiées comme 'importantes' par le public (Auer, 2016; Coombs & Holladay, 2012).

Les théoriciens, les dirigeants et les communicants qui ne considèrent que les seules pratiques exemplaires de la communication de crise (centrées sur les besoins des victimes) "négligent largement la nécessité de comprendre la dynamique et la complexité auxquelles les organisations sont confrontées en cas de crise" (Pang et al., 2010, p. 542). Ce constat concerne la quasi-intégralité des recherches mentionnées dans ce premier chapitre. Pourtant, le gestionnaire dont les relations publiques ne respectent que les seules recommandations 'centrées sur les besoins des victimes' dont il est question dans ce Chapitre 1 (e.g., Seeger, 2006) ne peut pas maintenir avec efficacité sa réputation ou son activité, ou le fonctionnement socioéconomique ou politique du territoire, ou bien il ne peut pas accompagner efficacement la réponse aux conflits (Coombs, 1995; Pang et al., 2010; Seppänen & Virrantaus, 2015; Wobodo et al., 2020). Répondre aux enjeux réputationnels et politiques associés aux crises identifiées par le public comme importantes nécessite des stratégies de maintien de la réputation du gestionnaire et/ou du territoire ou d'un produit (Auer, 2016; Coombs & Holladay, 2012; 't Hart et al., 2001). Ces dernières méthodes de relations publiques aux finalités organisationnelles ou politiques sont différentes de la réponse aux seuls besoins des victimes, dont il est question dans ce Chapitre 1. Ainsi, le Chapitre 2 précise les enjeux réputationnels et politiques associés aux crises et à la gestion des crises, en proposant d'autres principes de la communication de crise, complémentaires de la réponse aux besoins des victimes dont il est question dans ce Chapitre 1.

Résumé du premier chapitre:

- Les crises de solidarité et les catastrophes revêtent une multitude de formes, et elles impliquent des facteurs et des dispositifs hétérogènes.
- Les communications sont parfois essentielles pour déjouer les risques ou répondre aux préjudices et à la dimension de solidarité (e.g., avant, pendant et après certaines catastrophes).
- Les outils numériques et Facebook sont appréciables pour gérer les crises de solidarité, en diffusant les communications des gestionnaires, en leur offrant des moyens d'impliquer le public dans la réponse à la crise et d'engager un dialogue avec une partie du public. Certains canaux numériques apportent également des possibilités de ciblage des communications, selon un ensemble de caractéristiques sociodémographiques déclarées ou attribuées aux utilisateurs; et ces réseaux apportent des possibilités de suivi du discours public et de l'audience atteinte par les communications des gestionnaires.
- Les gestionnaires ne communiquent pas nécessairement de façon performante pour répondre aux risques, et ils ne sont pas nécessairement correctement préparés à le faire, y compris sur les réseaux sociaux numériques. Nous allons voir dans le prochain Chapitre 2 que les gestionnaires gagnent à prendre en compte d'autres objectifs que la réponse aux préjudices et aux risques; et que les communications des parties prenantes exercent des influences sur les réactions sociétales et, parfois, la gestion de crise.

## **Chapitre 2. Maintenir La Réputation Et L'Activité Politique, Répondre Aux Réactions Des Parties Prenantes Et Aux Conflits (Dimensions Réputationnelle Et Conflictuelle)**

Ce chapitre présente les réactions des parties prenantes et leurs influences sur l'activité du gestionnaire, sa réputation ou la gestion de crise. Il évoque également la réponse aux critiques et aux conflits; et les rôles des réseaux sociaux numériques et de Facebook pour gérer et/ou pour aggraver ces dimensions des crises.

### **1. Maintien De L'Activité Et De La Réputation Du Gestionnaire De Crise**

#### ***1.1. Introduction Au Sujet Des Cognitions Du Public Et Des Réactions Sociétales***

**Des Cognitions Aux Réactions.** Les perceptions et les communications des parties prenantes sont un détail des éléments que le gestionnaire de crise doit planifier, en complément de l'analyse des causes et conséquences de la crise et des mesures de gestion d'urgence (Björck, 2016). La nouvelle d'un dysfonctionnement important présenté dans le discours public attise généralement des réactions sociétales (e.g., critiques de la gestion de crise ou de celle qui précède son émergence, Smith, 1990). Le système sociopolitique est réactif aux crises majeures dont la gestion est attribuée à un dirigeant politique (Auer, 2016). Dans les situations déstabilisantes pour les organisations publiques ou privées, l'impact d'une crise sur le territoire occasionne diverses réactions du pouvoir exécutif et/ou de différents personnages politiques, véhiculées par le discours journalistique.

Plusieurs organisations peuvent réagir à la crise ou essayer d'y répondre, comme les fédérations professionnelles impliquées, des ONG ou associations, le système législatif, les journalistes, *etc.* Par exemple, les dysfonctionnements importants attirent l'intervention du "gouvernement dans le processus de crise, car l'État cherche à la fois à assurer sa légitimité et à prendre des mesures préventives", et cela même si l'autorité semble extérieure à la crise mais qu'elle envisage de pouvoir "légitimer sa propre position politique à travers les actions de l'organisation exposée à la crise" (Smith, 1990, p. 271). Aujourd'hui, plusieurs personnages politiques extérieurs aux crises réagissent et communiquent à ce sujet: le commentaire d'actualité est une forme banale de communication politique sur Facebook ou Twitter, surtout pendant une crise considérée comme importante (e.g., Dakhliya, 2017).

Les réactions des parties prenantes sont la plupart du temps suscitées par des communications reçues au sujet de la crise, qui font 'tampon' entre la situation réelle et une éventuelle réaction (Coombs, 2016b). En effet, les crises gérées en public "sont en grande partie une activité de médiation, notamment pour les non-victimes" (Coombs & Holladay, 2009b, p. 5).

Le public ne concevant la situation qu’au travers des communications est différent de celui qui en fait l’expérience directe (e.g., victimes, familles et proches, professionnels de santé, gestionnaires de crise, témoins).

**Répondre Aux Attentes De Publics Hétérogènes.** En principe, le gestionnaire doit répondre du mieux possible aux attentes du public, notamment celles d’une partie du public dont les cognitions sont identifiées comme un ‘facteur de performance’ par le gestionnaire (Pang et al., 2010). Ces parties prenantes qui influencent l’activité du gestionnaire réagissent aux informations au sujet de la crise: « la perception du public est sa réalité. Si le public croit qu’un risque existe, on peut s’attendre à ce qu’il agisse en conséquence. Si le public croit qu’une crise est grave, il est également important de reconnaître cette croyance et de réagir en conséquence » (Seeger, 2006, p. 239). Dans l’ensemble, les paramètres d’une crise sont rarement identifiés par le public en amont de l’apparition de la crise dans le discours public (Fischer & Reuber, 2007).

En l’absence d’une prise de conscience des paramètres de la situation, les réactions des parties prenantes se basent sur leurs jugements personnels et leurs réactions émotionnelles (Coombs, 1995, 2007b). Cette déconnexion éventuelle entre les cognitions du public et les paramètres de la crise concerne également des crises continues et importantes, dans lesquelles le gestionnaire et/ou les journalistes présentent clairement les paramètres de la crise, sur une longue durée (e.g., guerre d’Algérie et clivages de l’opinion publique pendant plusieurs années, Ageron, 1976). En complément des crises très visibles dans le discours public, certaines crises ne sont pas ou peu évoquées par les journalistes, y compris des crises suspendues (e.g., pollution des mangroves opérée par SHELL dans le delta du Niger depuis plusieurs décennies<sup>11</sup>, Elving et al., 2015).

Les parties prenantes impliquées dans une crise se distinguent par leurs réactions, leurs influences sur la situation, mais également par leurs attentes envers la gestion de crise (Fischer & Reuber, 2007). Les parties prenantes ne prêtent pas attention aux mêmes caractéristiques. Par exemple, quand une catastrophe s’impose au dirigeant public et fait l’objet d’une couverture journalistique intensive:

- Les touristes prêtent attention à la ‘sécurité’ du territoire (Beirman, 2003);
- Les investisseurs prêtent attention à l’attribut ‘rentabilité’ d’un placement ou d’une industrie (Fischer & Reuber, 2007);

---

<sup>11</sup> [www.amnesty.org/download/Documents/AFR4473932017FRENCH.pdf](http://www.amnesty.org/download/Documents/AFR4473932017FRENCH.pdf) ;  
[wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/25282/ogoniland\\_chapter1\\_UNEP\\_OEA.pdf](http://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/25282/ogoniland_chapter1_UNEP_OEA.pdf)

- Les dirigeants politiques importants (Smith, 1990) ou “les organisations associées à une crise ou une catastrophe vont chercher à limiter les dégâts sur leur réputation, à éviter la responsabilité ou à blâmer autrui” (Seeger, 2006, p. 234);
- Les services de secours et les "organismes gouvernementaux vont prioriser le rétablissement de l'ordre public,
- Le public priorise qu'on l'informe, le protège ou éventuellement qu'on le rembourse" (Seeger, 2006, p. 234);
- Les journalistes désirent être informés le mieux possible, afin de diffuser l'information de façon aussi rapide et efficiente que possible, etc.

Il existe d'autres parties prenantes: ONG, organisations ou associations, opposants et partenaires politiques, acteurs en conflit avec le gestionnaire, etc.

## ***1.2. Anticiper Les Réactions Envers le Gestionnaire En Fonction Des Premières Cognitions Du Public***

**Émergence D'Une Crise Ou D'Un Détail Dans Le Discours Public Et Réactions Des Populations Envers Le Gestionnaire.** Après avoir consulté des messages au sujet de la crise, les réactions émotionnelles du public servent de baromètre des conséquences de la crise pour l'activité et la réputation du gestionnaire (Coombs, 2016a). Notamment, la colère envers le gestionnaire déclenche des réactions dommageables pour son activité, à commencer par un renforcement des attentes de contrôle futur et, éventuellement, une modification de son image, voire d'autres formes de réactions négatives, comme un partage social véhiculant une image négative du gestionnaire (Utz et al., 2013).

Dans l'ensemble, la colère du public envers le gestionnaire résulte d'une responsabilité attribuée au gestionnaire dans l'émergence ou l'aggravation d'une crise (Coombs, 1995, 2007b). D'une façon générale, les premières réactions induites par une “transgression” ou une incompétence attribuée au gestionnaire sont la colère envers celui-ci; comme, dans une moindre mesure, à l'occasion d'un faux pas<sup>12</sup> du gestionnaire. Par exemple, un porte-parole qui rappelle que pratiquer des tests sur les animaux est légal produit un matériel susceptible de provoquer une crise d'image de type faux pas (infraction morale), alors qu'un porte-parole qui prétend que son organisation pratique des tests sur les animaux produit un matériel susceptible de provoquer une crise d'image de type transgression (pour une faute que son organisation aurait commise). La Table 3 résume les quatre formes de crises perçues par le public, selon la responsabilité attribuée au gestionnaire dans l'émergence d'un résultat socialement indésirable.

---

<sup>12</sup> Infraction à la moralité, qu'un agent extérieur présente comme une transgression (e.g., propos amoral du gestionnaire), Coombs (1995).



Table 3 : Crises De Réputation Parallèle(s) À Une Crise De Solidarité Gérée En Public, Selon La Responsabilité Attribuée Au Gestionnaire Dans L'Émergence D'Un Résultat Indésirable, D'Après Coombs (1995), Auer (2016) Et Rotter (1966)

Responsabilité perçue	Préjudice accidentel: un agent extérieur souligne un tort non intentionnel	Préjudice non-accidentel: un agent extérieur présente un tort intentionnel
Externe aux ressources du gestionnaire (cognition à entretenir)	Faux pas moral dans une thématique controversée: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Famille, santé, religion, équité, intégrité, authenticité, sécurité, développement durable, durabilité de la gestion, . . ., respect (Auer 2016, p. 125)</li> </ul>	Terrorisme: le gestionnaire est perçu en victime <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acte malveillant humain</li> <li>• Crise d'origine naturelle (e.g., catastrophe naturelle)</li> </ul>
Interne aux ressources (cognition à éviter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accident attribué à la malchance (le gestionnaire peut défendre sa réputation avec succès)</li> <li>• Accident attribué à un manque de compétence (assimilé à une 'transgression', plus ou moins importante pour le public)</li> </ul>	Transgression attribuée au gestionnaire, perçu en coupable: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraction-faute perçue 'peu importante'</li> <li>• Infraction-faute perçue 'importante'</li> </ul>

Une réaction de colère envers le gestionnaire de crise est probable quand un tort porté à la société est attribué aux responsabilités du gestionnaire, à mesure que ce tort est perçu comme 'contrôlable' par le gestionnaire, et actif sur une durée importante (Coombs, 1995). La colère envers le gestionnaire n'est pas nécessairement importante: le public doit considérer que le domaine de gestion est important et se préoccuper de la gestion de crise, pour ressentir une émotion envers le gestionnaire et, éventuellement, réagir davantage (e.g., diminution de la réputation). En somme, un résultat socialement indésirable attribué aux ressources du gestionnaire favorise l'émergence de réactions négatives envers ce dernier, d'autant plus que le domaine de gestion est important pour le public et que le tort causé par le gestionnaire est perçu comme important et permanent. Dans ces conditions, « il est probable que les aspects négatifs de la crise lui soient dommageables [. . . et] l'inverse est vrai lorsque les attributions sont externes, incontrôlables et instables », le risque de réactions négatives des parties prenantes envers le gestionnaire est restreint, voire il est possible de transformer la crise en opportunité de bénéficier de réactions positives (Coombs, 1995, p. 449). Par exemple, les cognitions de catastrophes naturelles ou d'attentats occasionnent des réactions qui ne sont pas dirigées contre le gestionnaire, et, dans ces conditions, celui-ci peut généralement transformer la crise en opportunité de démontrer sa performance: l'origine du tort porté à la société est perçue comme externe au contrôle du gestionnaire, et non intentionnelle. En d'autres termes, les crises importantes pour le public sont l'occasion de déclencher la colère du public; ou, au contraire, de bénéficier de sa sympathie, dans le cas des crises perçues comme gérées efficacement et dont l'émergence est perçue comme externe aux compétences du gestionnaire (Coombs, 2007b).

Une cognition de ‘transgression’ commise par le gestionnaire ou d’incompétence de sa part entraîne au minimum une déception des attentes du public, dès que le gestionnaire est perçu comme responsable d’un préjudice ou d’un fiasco de gestion, dans un domaine important pour le public. Au contraire, le public est triste et sa colère n’est pas dirigée contre le dirigeant dans le cas d’une cognition d’attentat, de catastrophe naturelle ou, dans une moindre mesure, d’un accident qui serait perçu comme imputable à la malchance: ces dernières cognitions ne sont pas immédiatement dangereuses pour la réputation du gestionnaire, et elles attendent généralement des crises de réputation de bien moindre importance que les cognitions de transgressions ou d’accidents attribués à un manque de compétence du gestionnaire (Coombs, 2007a). Du point de vue des possibilités argumentatives, le communicant peut défendre son image avec succès dans un faux pas, ce qui est difficile quand un élément à charge est perçu comme une transgression, provoquant la colère du public envers le gestionnaire (Coombs, 1995). Un tort porté à la société ou un fiasco de gestion dont la responsabilité est attribuée au dirigeant politique provoquent une menace politique bien réelle, à mesure que le tort porté à la société et le domaine de gestion sont perçus comme importants pour le public (Auer, 2016; Coombs, 1995, 2007b).

### ***1.3. Performance De La Gestion Perçue Par Le Public, Et Modifications De La Réputation Du Gestionnaire Pendant La Crise***

La gestion d’une crise en public est toujours un défi de responsabilité sociétale en puissance, dont le but consiste à ne pas décevoir les attentes du public (Coombs & Holladay, 2012). Une menace pour la réputation du gestionnaire est quasiment inhérente aux crises gérées en public aux 20<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> siècles (e.g., Pearson & Mitroff, 1993; Smith, 1990), du moins, pour celles qui sont perçues comme importantes par le public (Coombs, 1995). Même les organisations inconnues du grand public avant l’émergence de la crise dans le discours journalistique sont l’objet d’un consensus de réputation, alimenté par la série d’attributs véhiculés dans le discours public (Fischer & Reuber, 2007). La gestion d’une crise en public représente un risque de diminution de la réputation d’un gestionnaire qui serait perçu comme ‘irresponsable socialement’; ou, au contraire, une occasion de démontrer une bonne ‘responsabilité sociétale’ et une capacité à gérer les situations imprévues, de façon à bénéficier d’un gain de réputation (Coombs, 2009; Coombs & Holladay, 2012, 2015). Ainsi, la réputation du gestionnaire est dynamique et change au cours du temps, en fonction des responsabilités attribuées au gestionnaire dans l’émergence de la crise - ou de son caractère de ‘victime’ de la situation, et de la performance de la gestion de crise perçue par le public (ou d’une cognition de gestion irresponsable ou inefficace).

Pour entraîner une réaction en chaîne nocive pour l'activité, il faut que les communications au sujet de la crise véhiculent une image négative du gestionnaire. De ce point de vue, *l'émergence d'une menace de réputation implique nécessairement qu'une ou plusieurs sources introduisent des éléments négatifs dans le discours public* (Coombs & Holladay, 2012). Une remise en question du bien-fondé de la gestion normale ou de la gestion d'une crise est traditionnellement dévolue aux dirigeants publics et aux journalistes (Smith, 1990), voire, récemment, aux associations et ONG (Abélès, 2008; S. B. Banerjee, 2008). Pour le gestionnaire, les critiques ne représentent pas une menace équivalente. D'après Coombs & Holladay (2015, p. 151), les *challengers* du gestionnaire correspondent aux sources qui attisent une menace de réputation, en prêtant ou en associant des attributs négatifs au gestionnaire, parfois implicitement. Pour nuire à l'image du gestionnaire de façon importante:

Les *challengers* doivent convaincre les autres acteurs que la société humaine est lésée d'une manière ou d'une autre. Il doit y avoir des résultats négatifs dont les gens doivent se soucier. Ensuite, ces *challengers* doivent établir un lien entre [*le gestionnaire*] et le résultat sociétal indésirable. Des preuves doivent être présentées pour prouver que [*le gestionnaire*] a une part de responsabilité dans le résultat négatif. (Coombs & Holladay, 2015, p. 151)

Les *challengers* participent à élaborer une réputation négative du gestionnaire au fur et à mesure de la crise; en fonction de l'adhésion du public aux attributs négatifs prêtés ou associés au gestionnaire. Par exemple, quand le public identifie une gestion responsable comme un sujet important et que ses attentes envers le gestionnaire sont élevées, la manière dont le gestionnaire traite les parties prenantes et gère la crise influence les réactions négatives ou positives du public ("réputation relationnelle", Coombs, 2007b, p. 167). Cette 'réputation relationnelle' participe également à la réputation qui préexiste éventuellement à l'émergence de la crise dans le discours public; en supplément de l'influence de la réputation du gestionnaire sur l'efficacité de ses communications, et sur sa capacité à défendre sa réputation et son activité pendant les crises. Par exemple en 1982, l'annonce sensationnelle du rappel de produits opéré par J & J est accompagnée d'empathie envers les victimes des empoisonnements de capsules de Tylenol à l'origine du rappel de produits, et ces annonces de 1982 permettent au groupe de rétablir la confiance des consommateurs vis-à-vis de la sécurité de ses produits, et de bénéficier de la sympathie du public et de retombées financières positives (Benson, 1988). Le groupe J & J bénéficie de retombées positives comparables en 1986, après l'annonce de son retrait du marché des gélules en libre-service, en réaction aux empoisonnements du Tylenol de 1986. Inversement, après l'émergence de la crise nucléaire de Fukushima en 2011, la réputation relationnelle de TEPCO devient rapidement très négative, en raison de sa stratégie récurrente de dissimuler le risque nucléaire et de rassurer -

à tort - le public, les journalistes et l'acteur public pendant les aggravations successives de la crise (Mullins & Nakano, 2016).

Pour anticiper les réactions émotionnelles et sociétales attisées par le discours public, le gestionnaire gagne à identifier les responsabilités qui lui sont attribuées dans l'émergence de la crise, sa capacité à répondre aux attentes du grand public et l'importance de la crise perçue par le public (Coombs, 1995). Après l'émergence d'une crise dans le discours public et sur la durée, les réactions du public envers le gestionnaire dépendent essentiellement *de facteurs individuels tels que les attentes envers le gestionnaire; et des éléments de la situation connus du public* (Fischer & Reuber, 2007; Seeger et al., 1998). De même pour les réactions déclenchées par le discours des *challengers*, en fonction des résultats indésirables attribués au gestionnaire et de l'importance des attentes du public envers ce dernier (Coombs, 2015). Par exemple, l'adhésion au syndicalisme et l'intérêt pour la politique favorisent la colère envers une organisation ou un dirigeant politique présentés comme coupables ou responsables de l'émergence d'une crise, et une telle cognition favorise également les attentes d'un contrôle futur et une dégradation de réputation (Rotter, 1966). En ce qui concerne les catastrophes, la mémoire des précédents historiques comparables et le vécu d'une expérience similaire renforcent les attentes du public vis-à-vis de la gestion d'une telle crise, en général (Coombs, 2015).

Après ou pendant la gestion d'une crise importante pour le public, un bilan d'échec attribué au gestionnaire peut entraîner des "répercussions négatives à long terme", diminuer la réputation du secteur d'activité, et même transformer l'organisation en "organisation scélérate en raison d'une gestion de crise inefficace" (Pearson & Clair, 1998, p. 13). Pour une crise de solidarité, une mauvaise prise en charge des préjudices ou des erreurs de gestion qui aggravent la situation provoquent la colère envers le gestionnaire et contribuent à qualifier l'organisation comme 'irresponsable socialement' (Coombs, 2015). Quand les paramètres qui conduisent à une dégradation d'image sont réunis (domaine important pour le public, tort perçu comme important et aggravé ou provoqué par le gestionnaire, durée importante, attentes d'une gestion responsable, mauvaise prise en charge des victimes et des autres parties prenantes), l'organisation peut être perçue comme scélérate (Pearson & Clair, 1998), méchante (« *bad* », Fischer & Reuber, 2007) ou truande (« *ugly* », Elving et al., 2015). Par exemple, la colère suscitée par TEPCO conduit au mépris absolu des Japonais envers cette entreprise, en raison de ses contributions dans l'aggravation de la crise nucléaire de Fukushima, et des stratégies de gestion irresponsables prêtées à cette organisation par une partie de la classe politique et des journalistes japonais (Mullins & Nakano, 2016).

En dépit de la montée en importance de la réputation au 21<sup>ème</sup> siècle, les dégradations d'image n'ont généralement rien à voir avec la rentabilité économique d'une organisation

mercantile (Fischer & Reuber, 2007). Pour l'acteur privé, une diminution de la responsabilité sociétale qui est attribuée à l'organisation ne nuit pas de façon systématique à « la capacité des entreprises à générer de la richesse » (S. B. Banerjee, 2008, p. 61). Une menace pour l'image est inhérente à la gestion de toutes les crises, mais les seules dégradations de la réputation sont des menaces faibles, pour le dirigeant privé ou pour l'acteur public. La seule perception négative du gestionnaire est l'une des formes de menace la plus faible qu'un dirigeant puisse concevoir pour une crise (Pearson & Mitroff, 1993). Ce sont généralement les autres formes de réactions et d'attaques externes des parties prenantes qui induisent des menaces (e.g., pénale, politique, économique). Toutefois, seuls quelques gestionnaires exercent une activité dont les facteurs de performance sont indépendants de leur réputation: la réputation est un facteur de performance important pour les gestionnaires dont l'activité est dépendante de réactions basées sur des attributs prêtés au gestionnaire, en principe (e.g., cognitions de clients, souscripteurs, électeurs, mécènes, Fischer & Reuber, 2007). Par exemple, la réputation d'une organisation journalistique auprès de son audience 'se construit lentement', mais elle représente néanmoins un facteur déterminant de sa performance économique à moyen terme (Newman et al., 2016). Outre les journalistes, la réputation influence l'activité d'une ONG, des autorités religieuses ou politiques, de certaines organisations mercantiles comme Facebook et *PayPal*, et des organisations victimes de phénomènes de *boycott* (Farah & Newman, 2010; Fischer & Reuber, 2007).

#### **1.4. Évolutions D'Une Crise En Crise Politique**

Pour le dirigeant politique, les réactions des parties prenantes sont le vecteur unique et unilatéral de menaces ou d'opportunités politiques (Auer, 2016). Ces réactions menaçantes pour le dirigeant politique se basent sur un quelconque dossier de gestion publique qui lui est attribué, y compris un dossier macroéconomique, ou un dossier non pris en charge par l'action publique ou le dirigeant. Qu'importe la situation et la qualité de la gestion publique, une crise gérée par un dirigeant politique "ne se transforme en crise politique que si, par la suite, une entité modifie son comportement de telle sorte qu'une autre entité perçoit une menace supérieure à la normale, par exemple les citoyens se mobilisent contre leur gouvernement pour son inactivité après un ouragan" (Auer, 2016, p. 125). Divers paramètres conditionnent l'émergence et l'issue positive ou négative d'une crise politique (e.g., crise conflictuelle ou de solidarité), y compris les relations entre les acteurs du système politique et leurs propriétés respectives (e.g., confiance, relation de pouvoir, capacité à diminuer la réputation du dirigeant politique) et des critères de calendrier électoral ou politique (e.g., ouverture d'une commission d'enquête, période électorale).

Les personnages politiques sont dépendants de leur réputation en permanence (Coombs 2007, cité par Auer, 2016). Ainsi, pour le dirigeant politique, les dégradations de réputation

associées aux crises sont des sources de menaces politiques; et, inversement, certaines crises constituent des opportunités politiques (Auer, 2016). En continu, anticiper les votes nécessite de considérer la compatibilité entre les valeurs des votants, et les valeurs sous-jacentes à l'adhésion à l'offre politique du gestionnaire (Caprara et al., 2006; S. Schwartz et al., 2010).

Quand un acteur politique propose une remise en question du bien-fondé de la gestion du pouvoir en place et attise une crise politique, les parties prenantes de cette crise politique doivent renouveler ou infirmer leur confiance dans le dirigeant politique, pour la clôturer. Par exemple, la ministre de l'Intérieur portugaise démissionne en raison de sa gestion des incendies de 2017<sup>13</sup>, mais l'Assemblée nationale portugaise renouvelle sa confiance dans la capacité du président de Sousa à gouverner, et rejette le bien-fondé d'une élection anticipée ou d'autres formes de remises en question du pouvoir politique en place, comme un remaniement ministériel.

Les crises importantes pour le public sont des défis réputationnels, et la réputation au terme de la crise influence l'activité politique, en supplément d'éventuelles réactions des acteurs de la classe politique ou du système législatif (Auer, 2016; Coombs, 2007b). Par exemple, au Japon, le "tremblement de terre de Hanshin-Awaji, l'incident de l'Aum en 1995 et la catastrophe nucléaire de Fukushima [*déclenchent*] le glissement décisif vers la droite qui a suivi les gouvernements centristes / de centre gauche, à partir du moment auquel ils sont considérés comme faibles et ineffectifs" (Nakano, 2016, p. 37). Les conséquences politiques de la déchéance de la réputation du pouvoir de centre gauche après le fiasco de gestion de la crise de Fukushima 'troublent' certains chercheurs (e.g., Nakano, 2016, p. 37). En effet, le rejet du pouvoir en place participe au retour de la droite radicale en 2012; et la politique pronucléaire de la droite radicale et de S. Abe profite à l'industrie nucléaire et, *in fine*, à TEPCO (ci-après); après que les décennies de promotion de l'industrie nucléaire par les politiques publiques et les lois de la droite radicale participent à l'émergence de la catastrophe nucléaire (cf. Kurokawa, 2013; Nakano, 2016).

Les conséquences politiques associées aux crises correspondent à des réactions des agents du système politique: les crises de solidarité, les conflits et les scandales occasionnant des crises politiques importantes influencent la dynamique des systèmes sociopolitiques, et, parfois, l'action publique ou les décisions des gestionnaires qui prennent en compte ce risque politique ou en bénéficient (Auer, 2016). Par exemple, avec le fiasco de gestion de crise attribué au centre gauche et le retour de la droite radicale japonaise au pouvoir en 2012, TEPCO renforce sa collusion avec le pouvoir politique et le système judiciaire japonais; bénéficie d'importantes commandes publiques; d'un cadre légal davantage favorable à son industrie; et d'une déchéance de la

---

<sup>13</sup> [www.leparisien.fr/faits-divers/incendies-meurtriers-au-portugal-la-ministre-de-l-interieur-demissionne-18-10-2017-7339722.php](http://www.leparisien.fr/faits-divers/incendies-meurtriers-au-portugal-la-ministre-de-l-interieur-demissionne-18-10-2017-7339722.php)

réputation de l'opposition politique antinucléaire (Kingston, 2016). Après son arrivée au pouvoir en 2012, la gestion de la crise nucléaire par la droite radicale japonaise consiste d'abord en l'injection de 13 milliards de dollars au profit de TEPCO, dans une "forme étrange de nationalisation qui laisse en fonction les dirigeants et permet à TEPCO de conserver son autonomie, en laissant au gouvernement et au contribuable le soin de s'occuper de la gestion des conséquences et de payer les factures, soit plus de 100 milliards" de dollars, sans aucune contrepartie sur la gestion opérée par TEPCO (Kingston, 2016, p. 62). Ensuite, le gouvernement pronucléaire japonais accorde à TEPCO "une protection supplémentaire grâce à la nouvelle loi sur les secrets d'État promulguée en décembre 2013, qui permettrait à l'État de classer les informations sensibles (et peut-être même incommodes) concernant les centrales nucléaires au nom de la sécurité de l'État" (Mullins & Nakano, 2016, p. 5). D'autres mesures de gestion visent à réduire les conséquences de la crise, comme la gestion économique, législative ou politique. Par exemple, sur la trentaine de procès intentés contre TEPCO ou le gouvernement par les associations de victimes (Douillet, 2017), seuls cinq sont perdus - en appel - face aux collectifs de populations (LCI.fr, 2019). Ces ambitions pronucléaires conduisent le gouvernement japonais à essayer de contrôler plusieurs *challengers* de la réputation de l'industrie nucléaire, pendant près d'une décennie (e.g., en 2019, le procès de trois dirigeants de TEPCO par des collectifs de personnes exposées à la radioactivité et désinformées par TEPCO et le gouvernement en 2011 « reste peu médiatisé au Japon, notamment, car le gouvernement du Premier ministre, Shinzo Abe, pousse pour la relance du nucléaire », selon le journal Le Monde, Mesmer, 2019). Ces stratégies de maintien de la réputation et de l'activité du secteur nucléaire par le gouvernement de S. Abe sont différentes de la stratégie de sortie du nucléaire annoncée en 2011 et en 2012 par les gouvernements de centristes de N. Kan et de Y. Noda, avant leurs démissions respectives.

## **2. Planifier Une Stratégie De Relations Publiques Selon Les Réactions Du Public**

### **2.1. Identifier Des Objectifs De Relations Publiques**

En principe, l'absence de responsabilité du gestionnaire dans l'émergence de la crise et une bonne capacité à la clôturer efficacement et à répondre aux attentes des parties prenantes sont cruciales pour éviter les critiques et transformer la crise en opportunité (Coombs, 1995, 2007b). En ce qui concerne les postures de relations publiques à adopter en continu, « accepter la responsabilité pour la crise peut dégrader l'image de l'organisation alors que redresser la crise sert de fondations à une réparation de l'image de l'organisation », si nécessaire (Coombs, 1995, p. 459). La Table 4 résume quelques-uns des objectifs d'une stratégie de relations publiques, selon le type de crise perçu par le public, la durée du tort porté à la société et le bilan réputationnel du gestionnaire.

Table 4 : Conséquences Des Crises Sur La Réputation, D'Après Coombs (1995); Coombs (2007b)

Cognitions du public		Cognition initiale de la crise ou d'un détail			
Durée du tort porté à la société	Gestion perçue	Faux pas	Terrorisme et catastrophe naturelle	Accident	Transgression
<b>Épisodique</b>	Bonne <sup>a b</sup>	Bilan mitigé	b	b	**
	Mauvaise **				** Dégradation d'image difficile à éviter
<b>Suspendue ou intraitable</b>	Incapacité **	**	**	**	**
	Mauvaise **				** Dégradation d'image difficile à éviter

<sup>a</sup> Possibilité d'amélioration d'image avec une gestion et des communications centrées sur les besoins des victimes, et sans préjudice ou faute dont l'origine est attribuée au gestionnaire

<sup>b</sup> Amélioration d'image et évolutions positives de la crise, quand ce domaine de gestion est important pour le public (sympathie envers le gestionnaire répondant aux attentes de façon efficace)

\*\* Attentes d'un contrôle renforcé et dégradation d'image, si une gestion responsable est importante pour les parties prenantes (colère envers le gestionnaire)

Dans le meilleur des cas, le gestionnaire n'a pas besoin de défendre sa réputation avec ses relations publiques, et il peut d'abord répondre aux risques pour l'Homme et, par la suite et si nécessaire, souligner son efficacité, à partir du matériel apporté par la crise ou la gestion de crise (Coombs & Holladay, 2009a). La Table 4 souligne que le besoin de défendre la réputation est loin d'être une éventualité: la gestion d'une menace de réputation concerne 8 scénarios de crises perceptives sur 10, sans considérer la fréquence de ces différentes crises. En tout cas, le gestionnaire gagne à planifier une défense efficace de sa réputation, en gardant à l'esprit que le facteur décisif pour assurer des retombées positives et limiter les retombées négatives est la *performance de sa gestion, de ses stratégies de relations publiques et de ses éventuels messages*, 'et non les relations publiques' en tant que telles - communiquer n'étant pas nécessairement utile pour attiser des retombées positives ou répondre aux crises (Coombs, 1995; Renn & Levine, 1991, p. 211).

Du point de vue d'une réponse efficace aux risques, le gestionnaire gagne à satisfaire l'intégralité des questions de solidarité et les impératifs déontologiques de prise en charge des préjudices, avant de chercher à rétablir son image ou à maintenir son activité avec ses relations publiques. De ce point de vue exemplaire de répondre aux préoccupations du public pendant une crise majeure, le communicant gagne à s'efforcer de rester concentré sur des objectifs de relations publiques sains, comme "être honnête, ouvert, concentré sur le maintien de bonnes relations avec les autres parties prenantes"; et, dans la mesure du possible, être précautionneux avec les objectifs malsains et gérer la situation de façon à ne pas avoir besoin "de protéger son image, de retenir



l'information, d'éviter les conflits" ou de contrôler l'information (Ulmer & Pyle, 2016, p. 112). Mettre en place ces dernières pratiques exemplaires est une finalité intéressante, pour répondre efficacement au risque et néanmoins viser un bilan présenté comme exemplaire (pour une vue d'ensemble des relations publiques en période de crise, voir Schwarz et al., 2016). Toutefois, appliquer cette philosophie stratégique des relations publiques exemplaires n'est pas toujours possible: le gestionnaire ne vise pas nécessairement à 'ne pas éviter le conflit' ou à 'ne pas défendre sa réputation', ne serait-ce que par crainte des conséquences. De même en ce qui concerne les recommandations de 'communiquer de façon franche et honnête' ou de 'ne pas blâmer' d'autres responsables, en vue de répondre du mieux possible aux préoccupations du public et aux besoins des victimes pendant une crise majeure (Bennett, 2016; Seeger, 2006). Toutefois, les blâmes sont parfois nécessaires pour défendre la réputation du gestionnaire, en partageant la culpabilité d'un fiasco de gestion (s'il est possible de blâmer un responsable crédible), ou pour répondre à des critiques de *challengers* ou d'opposants politiques peu crédibles.

En principe, pour les crises qui présentent de faibles attributions de responsabilité que sont les accidents, les attentats et les catastrophes naturelles, la qualité de la gestion perçue détermine les conséquences positives ou négatives de la crise, tant que le gestionnaire communique efficacement (Coombs, 1995, 2007a). Dans ces conditions, une communication performante et centrée sur les victimes améliore généralement l'image du gestionnaire. Dans la plupart des cas, les crises provoquées ou aggravées par le gestionnaire de façon perçue comme accidentelle impliquent de diminuer l'ampleur de l'évènement et de reconstruire l'image du gestionnaire, en supplément d'une prise en charge des préjudices efficaces (Coombs, 2007b). Enfin, le gestionnaire doit être capable de répondre efficacement aux critiques et aux remises en question du bien-fondé de sa gestion; et il gagne à argumenter des réponses en anticipant les critiques au sujet de l'émergence de la crise et de l'efficacité de la gestion (W. L. Benoit, 1992, 1997; Benson, 1988; Smith, 1990). Nous allons voir dans une prochaine section que la gestion des conflits identifiés par le grand public est indissociable du maintien de la réputation, comme pour toutes les crises identifiées par le public (Wobodo et al., 2020).

Le gestionnaire doit notamment prêter attention à une éventuelle déconnexion entre les paramètres de la situation et les jugements personnels du public, quand ces réactions conduisent à une menace de réputation et un risque de réactions négatives. Par exemple pour les Français, les tentatives de décoloniser l'Afrique du Nord par les gouvernements de la IV<sup>ème</sup> République française provoquent des cognitions de 'transgressions' commises par le gouvernement: le discours journalistique et politique au sujet des stratégies de décolonisation ou des crises conflictuelles décoloniales suscite la colère d'une partie non négligeable de l'opinion publique française; dès qu'elle s'intéresse suffisamment aux questions décoloniales pour réagir (et ensuite à

l'échelle de plusieurs années, peu importent les stratégies de gestion et les communications de crise gouvernementales, Ageron, 1976). Ainsi, les stratégies de relations publiques des gestionnaires dont il est question dans la suite de ce Chapitre 2 reposent sur des cognitions du public qui seraient déconnectées des paramètres de la situation; ou elles y répondent, parfois. Par exemple, l'accident nucléaire de Fukushima est présenté comme une catastrophe naturelle par les ministres français, afin de maintenir la réputation de l'industrie nucléaire française et répondre à des enjeux économiques (Bendali, 2017). Toutefois, il n'est pas nécessairement possible d'entretenir une cognition de 'catastrophe naturelle' extérieure aux compétences du gestionnaire au sujet d'un accident, sur la durée. En ce qui concerne les conflits, nous allons voir par la suite que le discours journalistique n'explique pas les paramètres de la crise irakienne de 2003 de façon cohérente et complète, mais cette déconnexion entre le discours journalistique et les paramètres du conflit permet aux dirigeants américains de déployer une rhétorique de 'maintien de la démocratie' (S. B. Banerjee, 2008); comme pendant les premiers scandales PayPal, dans le contexte d'un scandale de réputation (Fischer & Reuber, 2007).

## **2.2. Réponse Exemplaire Aux Accidents, Attentats Et Catastrophes Naturelles**

Les perceptions du public envers la responsabilité du gestionnaire dans l'émergence de la crise déterminent les premiers objectifs de relations publiques associés à une crise, ne serait-ce que pour maintenir la réputation et l'activité politique (Auer, 2016; W. L. Benoit, 1997; Coombs, 1995). Quand les attributions de responsabilité désignent le gestionnaire et que le public perçoit une intention de nuire de sa part, les relations publiques sont généralement insuffisantes pour résoudre complètement la menace de réputation, et le gestionnaire doit se préparer à des réactions sociétales négatives et des aggravations de la crise; *a fortiori* s'il n'est pas capable de résoudre la crise et de réparer efficacement les préjudices, et que ces derniers sont identifiés comme importants pour le public (e.g., transgression ou négligence importante perçue par le public, dommages importants actifs sur une longue durée et imputables au gestionnaire). *La présente sous-section ne concerne pas les menaces majeures pour l'activité et la réputation du gestionnaire (e.g., cognitions de transgressions dans un domaine important pour le public, faux pas occasionnant des réactions importantes, incompétences extrêmes et malveillances attribuées au gestionnaire).*

L'idée principale du maintien de la réputation consiste à attribuer au gestionnaire des caractéristiques positives, aussi importantes pour le public que cela est possible; en évitant d'attiser des cognitions d'attributs négatifs (Fischer & Reuber, 2007). Sous réserve d'une gestion performante et notamment d'une bonne capacité à clôturer la crise et à déjouer les critiques, les crises perçues comme des accidents, des catastrophes naturelles et des attentats permettent au

gestionnaire de démontrer sa capacité à répondre efficacement aux crises, et les actes perçus comme héroïques et clairvoyants sont un matériel idéal pour améliorer son image et favoriser son activité (Meyers & Holusha, 2018). En effet, quand le gestionnaire est capable de résoudre une crise extérieure à son contrôle, les parties prenantes tendent à réagir positivement aux efforts de communication de crise (Bennett, 2016; Coombs, 1995; Coombs & Holladay, 2014). Pendant une crise de solidarité importante pour le public, il est généralement nécessaire de délivrer de l'information au public pour répondre à ses attentes: le public est intéressé non seulement par des communications relatives à un risque, mais aussi par l'évolution de la situation et la manière dont l'organisation gère la crise (Coombs & Holladay, 2010). Ainsi, le gestionnaire gagne généralement à communiquer de façon exemplaire pendant les crises perçues comme des accidents, des catastrophes naturelles et des attentats (en délivrant des informations importantes et des alertes avant l'impact de la crise, si possible → et en communiquant de façon performante ensuite). De ce point de vue dans lequel des communications exemplaires participent à démontrer la performance du gestionnaire, un préjudice important et choquant pour le public est une occasion pour le gestionnaire d'exprimer de l'empathie pour les victimes et leurs proches, afin d'établir une connexion émotionnelle avec le public et de souligner l'importance de la crise, pour ensuite présenter les premières mesures de gestion de crise, des informations et des consignes à l'intention du public et des journalistes, etc.

Concernant les stratégies de communication pendant une crise perçue comme extérieure au contrôle du gestionnaire et à laquelle il répond efficacement, il est généralement possible de déployer des mesures de gestion de crise et des communications suffisantes pour conduire le journalisme à présenter le gestionnaire - implicitement - en victime de la crise, et/ou à démontrer sa capacité à y répondre efficacement et à protéger les victimes, entre autres stratégies de relations publiques qui sont l'apanage des crises (Benson, 1988; Coombs, 1995). Par exemple, après l'émergence d'une catastrophe importante, en raison de la quête des journalistes d'intéresser le public et « en partie à cause de sa propre confusion, le journalisme se tourne vers des récits culturels et politiques sûrs comme le patriotisme et l'héroïsme », bien que ces refuges journalistiques ne conduisent pas nécessairement à présenter la gestion de crise sous un jour positif (Zelizer & Allan, 2002, p. 20). Ensuite, le gestionnaire peut essayer de rester suffisamment accessible et performant pour éveiller l'enthousiasme des journalistes autour de sa gestion de crise, en amenant les journalistes à présenter son 'héroïsme' (Meyers & Holusha, 2018); sa capacité à travailler avec les autres et à en prendre soin (Coombs, 2007b); son *leadership* et l'exigence envers sa bureaucratie pendant la crise, le 'tournant' pour la nation / le territoire / l'organisation / le gestionnaire apporté par la crise (Crandall et al., 2013); le 'renouveau' de la

pensée et des méthodes du gestionnaire occasionné par la crise (Ulmer et al., 2007), ou n'importe quel autre attribut positif améliorant la réputation (Fischer & Reuber, 2007).

Enfin, pour accompagner la transformation d'une crise en opportunité, le communicant gagne à communiquer de façon performante, en utilisant le matériel apporté par la crise à sa juste valeur, afin que les émotions induites par son discours et la situation amplifient l'efficacité des communications de crise (e.g., silences et intonations, prosodie mélodieuse et autres éléments d'un bon jeu d'acteur). Par exemple, la première allocution du président G. Bush (2001 - 2009) le 11 septembre 2001 est communiquée de façon moins performante et moins empathique que les suivantes, d'après nous<sup>14</sup>. Quand le président Bush communique autour de la perte de *Columbia* en 2003, il se révèle comme un communicant de crise bien préparé et capable d'établir une puissante connexion émotionnelle avec l'audience, en valorisant le matériel apporté par la crise, d'après nous<sup>15</sup>. Cette exploitation des émotions collectives pour influencer les journalistes et la population concerne également les communications qui accompagnent les conflits (Farah & Newman, 2010); et les crises d'organisations privées<sup>16</sup> (Benson, 1988). Toutefois, il existe "maintenant des preuves solides que la communication de crise n'a qu'un faible effet sur la réputation", ne serait-ce qu'avec la tendance du discours public à refléter la situation et le propos d'autres acteurs que les seuls gestionnaires de crise, pour le meilleur et pour le pire (Coombs, 2016a, p. 3). Si l'influence de la seule communication organisationnelle sur les réactions des individus et des organisations est limitée pendant les crises très visibles dans le discours public, le rôle des stratégies de relations publiques en gestion de crise n'en demeure pas moins important (Coombs, 2007a; Schwarz et al., 2016).

### ***2.3. Communications Exemplaires Et Réactions Positives Envers Le Gestionnaire, Bilans Des Navettes Perdues De La NASA***

**Gestion De Crise Épisodique Et Navettes Perdues Par La NASA.** Le gestionnaire peut bénéficier d'une amélioration de sa réputation et de réactions positives, s'il parvient à clôturer efficacement une crise dont la gestion est importante pour le public, et dont l'émergence est perçue comme extérieure aux responsabilités du gestionnaire (Coombs, 1995). Par exemple, la gestion de crise qui 'sauve' *Apollo 13* (1970) déjoue complètement la destruction de la navette et de son équipage, et, finalement, cette crise est initiatrice de réactions positives pour la NASA,

---

<sup>14</sup> Voir la première allocution: [www.youtube.com/watch?v=QP1K84iRZPo](http://www.youtube.com/watch?v=QP1K84iRZPo) in Telegraph (2001) vs. la suivante: [www.youtube.com/watch?v=rGwxw4tUzlo](http://www.youtube.com/watch?v=rGwxw4tUzlo) in Archives (2001).

<sup>15</sup> Voir l'allocution de G. Bush après la perte de *Columbia* in [www.youtube.com/watch?v=LT5ecjjXdqw](http://www.youtube.com/watch?v=LT5ecjjXdqw), Archive (2003); vs. allocution présidentielle de R. Reagan au sujet de la précédente navette perdue in [www.youtube.com/watch?v=DqilE4AAa-M](http://www.youtube.com/watch?v=DqilE4AAa-M) (US National Archives, 1986)

<sup>16</sup> Voir par exemple l'annonce de J. Burke en réaction au dernier des empoisonnements d'une capsule de Tylenol, en 1986 in [www.youtube.com/embed/4D-B3WwcIZA?start=46&end=82](http://www.youtube.com/embed/4D-B3WwcIZA?start=46&end=82).

mais aussi pour le développement d'un futur programme spatial américain (Kauffman, 2001). Dans cet exemple, les communications autour du succès de la NASA à rapporter *Apollo 13* sur terre démontrent sa performance, y compris les communications journalistiques et les communications des autres acteurs relayés par les journalistes, comme celles de la Présidence et du Congrès. Cette clôture efficace de la crise conduit notamment les journalistes et les autres parties prenantes à exprimer de la sympathie pour la NASA. D'autres crises épisodiques conduisent à des réactions positives pour les gestionnaires, en ce qui concerne les crises perçues comme extérieures aux compétences des gestionnaires et gérées de façon efficace, avec des communications et un maintien de la réputation performants (e.g., crises du Tylenol en 1982 et 1986, Benson, 1988; Coombs, 1995).

De la même façon que la NASA exploite l'accident d'*Apollo 13* comme un matériel intéressant pour améliorer sa réputation à moyen terme, la NASA parvient à transformer la perte de *Columbia* (2003) en opportunité d'améliorer son activité et sa réputation (Kauffman, 2005). Ainsi, la perte d'une navette spatiale se transforme en opportunité d'améliorer l'image et l'activité de la NASA, tant que l'organisation occupe une place d'interlocuteur incontournable, crédible, empathique, efficace et responsable. Du point de vue du gouvernement et des dirigeants du niveau national, il serait dommage de gâcher cette opportunité de mise en avant de gestion responsable et efficace de la crise; dès que la NASA communique de façon suffisamment performante pour transformer la crise en opportunité (ci-ensuite).

Après une perte de navette, les réactions positives pour l'activité ou la réputation de la NASA nécessitent que cette dernière communique de façon performante et ne 'gâche pas cette opportunité réputationnelle' avec une mauvaise communication, en ce qui la concerne. Par exemple, la NASA réalise un fiasco de communication après la perte d'*Apollo 1* (1967), et cela occasionne des réactions négatives pour son activité et sa réputation (Kauffman, 1999). Pour le gouvernement américain, ces réactions négatives et la perte de crédibilité occasionnée par la crise de réputation sont contradictoires avec les objectifs politiques à l'initiative du programme *Apollo* (Arrilucea, 2018). Par exemple, après l'érosion de la crédibilité américaine avec "la débâcle de la Baie des Cochons en avril 1961, [...] la Course vers l'espace a été considérée comme une mesure de Kennedy pour restaurer la dignité nationale" (Arrilucea, 2018, p. 9). Le lancement d'une navette constitue un défi réputationnel et politique pour les dirigeants publics américains du niveau national comme le congrès et la présidence, et les partenaires du programme spatial (Foudriat, 2007, p. 281). Après la perte d'une navette, l'issue de la crise de réputation pour la NASA (positive ou négative) se répercute sur les acteurs politiques du niveau national, contribuant à une opportunité ou une menace politique. En retour, ces acteurs politiques exercent une pression managériale sur la NASA, avant et après une perte de navette.

Le fiasco d'*Apollo 1* aggravant la crise avec une menace de réputation est reproduit après la perte de *Challenger* (1986), dans une moindre mesure. En effet, la perte de *Challenger* donne lieu à une communication de crise aggravante de la situation, consistant à souligner les responsabilités des gestionnaires et de l'agence spatiale de façon 'parfaitement gratuite' (H. Schwartz, 1986, p. 8; 1989). Ensuite, la communication s'améliore suffisamment d'une crise à l'autre pour transformer la 3<sup>ème</sup> perte de navette de la NASA en opportunité de démontrer la performance de la NASA, d'attirer la sympathie du public et de déclencher des réactions positives des journalistes et de la classe politique; après la perte de *Columbia* en 2003 (Kauffman, 2005). Cependant, la communication de la NASA après *Columbia* reste perfectible, d'après Kauffman (2005). La Table 5 présente les crises qui accompagnent les navettes perdues par la NASA ou *Apollo 13*, perçues comme des accidents par le public (exceptée dans le cas de la colère du public envers la NASA à l'occasion d'*Apollo 1*).

*Table 5 : Perte De Navette De La NASA, Une 'Petite' Crise Épisodique Perçue En Accident (Possibilité De Transformer La Crise En Opportunité), D'Après Gehman Jr et al. (2003), Kauffman (1999), Kauffman (2001), Kauffman (2005), Thompson et al. (1967), H. Schwartz (1986); H. Schwartz (1989) & Seeger (2002)*

	<b>Apollo 1 - 1967**</b>	<b>Apollo 13 - 1970</b>	<b>Challenger - 1986**</b>	<b>Columbia - 2003</b>
<b>Crise de gestion importante</b>	Déviance ('sans lien avéré')	Déviance	Déviance	Déviance
<b>Communication d'urgence</b>	Mauvaise (manque d'empathie)	Informations convaincantes et succès 'en direct'	Amateurisme	Informations et gestion de l'image suffisantes
<b>Communications post-crise</b>	Crise de réputation (commissions d'enquête accablantes, soulignent les erreurs de gestion et la responsabilité de la NASA)	Excellentes (aisé)	Insuffisantes	Satisfaisantes (améliorables)
<b>Évolutions</b>	Négatives	Excellentes et importantes	Négatives	Positives pour la NASA
<b>Enseignements: réactions des parties prenantes selon la performance des communications</b>	Endosser les responsabilités d'un fiasco de gestion avec une communication peu performante alimente un discours journalistique accablant et un cortège de réactions aggravantes	Résoudre une crise et bénéficier d'une mise en avant et de réactions positives (budgets votés et image de la NASA)	La mauvaise gestion de l'image aggrave et prolonge la crise, en soulignant 'gratuitement' la responsabilité de la NASA	Souligner les causes extérieures aux compétences de la NASA et exploiter efficacement le matériel apporté par l'accident clôture la crise et attise des réactions positives

\*\* Cet échec de communication témoigne d'une forme d'amateurisme, aggravant la crise 'gratuitement' et gâchant l'opportunité de démontrer la performance de la NASA et de l'acteur public.

Les réactions qui suivent la perte d'une navette de la NASA (en raison de défauts de conception et de coordination interne) sont une source d'opportunités ou de menaces pour l'activité et la réputation de la NASA. D'après les observations présentées en Table 5, la perte d'une navette et de son équipage ne devient une opportunité qu'à la condition d'une communication de crise performante, après l'accident: pour transformer la perte d'une navette en opportunité d'améliorer sa réputation et maintenir son activité, la NASA doit déjouer les réactions de colère envers elle, en limitant sa responsabilité et en évitant de souligner un manque de compétence. En d'autres termes, l'agence spatiale gagne à souligner les causes de l'accident 'imputables à la malchance' et aux facteurs spatiaux imprévisibles, en conservant un argumentaire simple et cohérent (Kauffman, 2005).

Pour véhiculer leurs premiers arguments, la NASA et les dirigeants politiques du niveau national gagnent à exploiter efficacement la mise en avant journalistique, en établissant une connexion émotionnelle puissante avec le public, en témoignant de l'empathie pour les victimes et leurs proches, en soulignant la symbolique du matériel apporté par la crise, avec le rappel des faits et avant l'annonce des premières mesures de gestion (e.g., annonce des modalités et objectifs d'une enquête, dans un premier temps). En continu, l'agence spatiale doit déjouer les critiques et les erreurs de communication, mettre à distance ses responsabilités dans l'émergence de la crise et démontrer son efficacité de façon convaincante.

Dans l'ensemble, les communications exemplaires ('franches et honnêtes') évoquées au Chapitre 1 répondent efficacement à la dimension réputationnelle des crises perçues comme des catastrophes naturelles, des attentats ou des accidents *dont la responsabilité n'est pas attribuée au gestionnaire, et perçues comme gérées de façon performante*; c'est-à-dire une partie des crises gérées en public (Coombs, 2007b; Coombs & Holladay, 2012). En outre, le gestionnaire doit généralement maintenir sa réputation, dans le cas des accidents (Coombs, 2007b). Par exemple et de ce point de vue, la perte d'un - petit - avion est parfois l'objet d'une cognition d'accident ou d'attentat issu de causes extérieures à la responsabilité des opérateurs et des constructeurs de l'avion. Ainsi, après la perte d'un avion et dans un premier temps, il est recommandé aux compagnies du secteur aérien de communiquer de façon réactive, à destination des journalistes ou du grand public (International Air Transport Association, 2014); comme pour une navette perdue par la NASA. Si la communication 'centrée sur les besoins des victimes' correspond à une première base d'arguments et d'informations à délivrer après l'émergence d'une crise perçue comme un accident, un attentat ou une catastrophe naturelle; le communicant gagne à respecter les principes du maintien de la réputation et de l'activité politique en continu, avant, pendant et après les crises (e.g., mettre à distance ses responsabilités dans l'émergence de la crise ou ses

aggravations, en essayant d'attiser des réactions positives autour de sa réponse efficace, si possible).

**Accompagner la Gestion Des Crises Suspendues.** Pour les crises intraitables et suspendues, les communications ne permettent pas de clôturer la crise de façon satisfaisante pour le gestionnaire; et, quand le public se représente les paramètres d'une telle crise intraitable de façon conforme à la situation, il n'est pas envisageable de satisfaire les attentes du public en matière de gestion efficace et performante. S'il faut communiquer pour répondre à une crise impossible à clôturer de façon satisfaisante, les relations publiques permettent néanmoins de limiter les dommages, en partie inévitables. Par exemple pendant l'effondrement de l'industriel SAAB automobile après la crise financière de 2008, la gestion gouvernementale limite les dommages socioéconomiques et les préjudices psychologiques, notamment en compensant les pertes d'emploi après quelques années (Nance & Daly, 2018). Cependant, cette gestion gouvernementale n'est pas suffisante pour triompher du faible volume de ventes de SAAB et des coûts du modèle suédois du travail; lesquels coûts élevés sont incompatibles avec la mondialisation du secteur automobile et la délocalisation de la production exploitée par la concurrence internationale de l'industriel. Au contraire de ces facteurs externes aux compétences du gouvernement suédois, dans d'autres circonstances de crises suspendues, les dirigeants n'ont aucun intérêt à communiquer de façon exclusivement centrée sur les besoins des victimes, dès que les informations au sujet de ces crises suscitent la colère du public envers le gestionnaire (e.g., *Diesel-Gate* et véhicules équipés de "*clean-diesel*" ne faisant pas l'objet d'un rappel; pollution opérée par SHELL dans le delta du Niger depuis plusieurs décennies, Elving et al., 2015; Glazer et al., 2010). Ainsi, les stratégies de communication sont loin d'être inutiles, y compris pour accompagner la gestion des crises intraitables ou suspendues. Quoi qu'il en soit, une crise présentée par le discours public représente une course de fond, dans laquelle le gestionnaire doit gérer conjointement la dimension politique et réputationnelle (e.g., scandales, faux pas); et une éventuelle dimension opérationnelle (e.g., accidents, attentats et catastrophes naturelles).

#### **2.4. Répondre Aux Critiques Ou Les Déjouer**

Avec l'émergence d'une crise dans le discours public, le gestionnaire de crise doit répondre aux attentes des parties prenantes et du public, pour éviter l'émergence de critiques de la gestion de crise (Pearson & Clair, 1998; Pearson & Mitroff, 1993). En supplément des critiques de la gestion opérationnelle d'une crise en public, les éléments de la crise de gestion (e.g., erreurs humaines, manque de préparation ou négligences) soulignent la responsabilité du gestionnaire dans l'émergence ou l'aggravation de la crise, et occasionnent parfois des critiques et une menace de réputation (Smith, 1990). Après l'émergence de critiques, plusieurs stratégies défendent la



réputation, selon les attributs négatifs associés au gestionnaire et les formes de réponses accessibles (W. L. Benoit, 1992, 1997; Benson, 1988; Coombs, 1995; Coombs & Holladay, 2010; Walton, 2004).

Quand la réputation du gestionnaire est attaquée par un ou plusieurs *challengers*, le gestionnaire doit envisager une stratégie de réponse, en ne répondant pas aux critiques ('non-existence') ou en argumentant. Les argumentaires de réponses aux critiques consistent en des stratégies défensives de l'image et de l'activité économique ou politique, ou, au contraire, des stratégies qui se bornent à répondre à la crise et à exploiter le matériel apporté par la crise et la gestion de crise. Entre ces deux extrêmes, il y a place pour plusieurs stratégies de relations publiques. Par exemple, quelques-unes des stratégies argumentatives de réponse aux critiques sont, par importance décroissante de la défense de l'image: l'annihilation de l'antagoniste (e.g., gouvernement qui disperse des manifestants ou censure des formes de communication) → l'attaque et la dévalorisation de l'accusateur par communications interposées → le déni → des excuses → une justification → une gratification (souligner des éléments positifs) → prendre des actions correctives pour résoudre le mobile de l'accusation → s'excuser de façon complète (nécessite une réparation du tort causé aux victimes éventuelles) → souligner les mesures de réponse à la crise, en défendant l'image du gestionnaire avec une mise en avant des actions 'correctives' et de la gestion (Coombs, 2009). Le communicant est censé mixer ces stratégies, et anticiper la succession de plusieurs d'entre elles.

Pour *répondre* aux critiques avec les relations publiques, le communicant doit anticiper les informations qu'il est possible de délivrer - ou non - au public; et les nécessités actuelles et futures de présenter des arguments:

- De dénis des préjudices ou de la responsabilité du gestionnaire, et d'autres formes d'hypocrisies organisationnelles;
- D'excuses et de concessions (e.g., pour accompagner des négociations avec d'éventuels antagonistes conflictuels);
- De justifications et de démonstrations de la bonne performance du gestionnaire, de façon crédible (e.g., souligner les bonnes performances passées de l'organisation dans ce type de situation, prendre des engagements de résoudre la crise efficacement);
- Dédiés à entretenir des cognitions ambiguës ou, au contraire, s'appuyer sur la situation et ses nuances (Tam, 2016, pp. 84 - 85).

Dans l'ensemble, la capacité à contrôler le *tort* porté à la société détermine le niveau auquel le public est tolérant envers une posture défensive de l'image du gestionnaire (Coombs, 2007b, 2009). Les catastrophes naturelles et les attentats dont la cause est extérieure aux

compétences du gestionnaire sont très propices à une posture défensive de l'image ou de l'activité, les accidents le sont moyennement et les transgressions sont très peu favorables aux argumentaires qui maintiennent la réputation. Ces difficultés - ou facilités - à défendre la réputation du gestionnaire correspondent aux mêmes principes que les menaces de réputation évoquées précédemment: un gestionnaire perçu en facteur aggravant ou en responsable de la crise provoque la colère du public, et ses arguments perdent en crédibilité; contrairement aux gestionnaires perçus comme efficaces et sans lien avec l'émergence de la crise. En cas de colère du public envers le gestionnaire et à mesure que la 'transgression' ou le fiasco de gestion sont perçus comme importants et concernent un domaine important pour le public, il devient futile de commenter l'évènement ou de chercher à en souligner les aspects positifs, y compris pour s'excuser ou exprimer ses regrets, diffuser des arguments de déni de la gravité de la situation ou des responsabilités du gestionnaire, etc. (Coombs, 1995; Utz et al., 2013). Au contraire, *pendant les crises peu importantes pour le public* ou en temps normal, celui-ci est tolérant aux formes d'hypocrisies organisationnelles ou politiques crédibles, et il est possible de proposer des formes de déni de l'importance des préjudices ou de la responsabilité du gestionnaire - tant que cela n'attise pas de réaction négative autour du cynisme ou de l'hypocrisie du gestionnaire (Arli et al., 2017; Coombs, 1995).

Dans l'idéal, il n'est pas nécessaire d'exploiter une posture défensive de la réputation du gestionnaire, et celui-ci redresse la situation efficacement et, ainsi, attise la sympathie du public avec des communications performantes (Coombs, 2007b, précédemment). Pour les crises qui ne sont pas perçues comme des transgressions et des erreurs du gestionnaire, une excellente prise en charge des conséquences et une communication répondant aux attentes du public constituent un matériel véhiculant une image de gestionnaire performant et responsable, et, ainsi, une ligne éditoriale centrée sur les besoins des victimes déjoue les critiques à titre préventif et favorise les réactions positives qui transforment les crises en opportunité. En somme, "pour citer les mots d'un célèbre philosophe, Marx (Groucho, pas Karl), « Les secrets du succès sont l'honnêteté et la transparence. Si vous simulez avec succès, vous avez réussi »"; formule<sup>17</sup> employée indistinctement pour qualifier le succès en affaires et en politique, surtout au niveau national (S. B. Banerjee, 2008, p. 64). Cependant, il n'est pas toujours possible d'éviter les critiques et les réactions de colère envers le gestionnaire, découlant des cognitions autour d'une mauvaise gestion de crise ou d'une faute importante (ci-après).

---

<sup>17</sup> *If you can fake that, you've got it made*

## 2.5. *Anticiper Et Déjouer La Colère Du Public*

Les journalistes se posent parfois en *challengers*, avec des critiques de la gestion et en attribuant la responsabilité de préjudices au gestionnaire (Coombs & Holladay, 2012). S'il existe des 'refuges journalistiques' utiles pour le gestionnaire (e.g., le patriotisme et l'héroïsme), les médias occidentaux tendent à critiquer le pouvoir politique, dans le cadre de la gestion d'une crise (Coombs & Holladay, 2012; Smith, 1990; 't Hart et al., 2001). Nous avons vu précédemment que cette éventualité de critiques à l'encontre de la gestion de crise concerne au plus haut point les cognitions de 'transgressions' et les accidents et fiascos de gestion dont l'émergence est attribuée à un manque de compétence ou une 'malveillance' du gestionnaire (Coombs, 2007b). Par exemple, en 2014, les médias japonais mettent - presque - fin aux possibilités de rhétoriques positives autour des 'héros de Fukushima', en révélant que « TEPCO et le gouvernement japonais ont caché le fait que presque tous les travailleurs de la centrale de Daiichi fuient le site le matin du 15 mars 2011, alors que la crise est en train de devenir complètement hors de contrôle » (*Asahi* 20 mai 2014, *Japan Times* 11 septembre 2014, cité par Kingston, 2016, p. 69). Ainsi, au contraire de démontrer des efforts de relations publiques de la part du gestionnaire ou de l'aider dans sa réponse à la dimension réputationnelle des crises, le journalisme peut produire et publier des critiques, et participer à l'émergence de crises réputationnelles et politiques (e.g., les fiascos de gestion présentés dans le discours public attisent la colère envers le gestionnaire et se transforment en crises réputationnelles ou politiques, Auer, 2016; Coombs, 1995; Smith, 1990).

Pour éviter l'émergence de critiques, le communicant gagne à entretenir une cognition de calamité inévitable ou d'agression extérieure, dont le gestionnaire est victime; si possible (Benson, 1988; Coombs, 1995, 2007b). Ensuite et concernant la gestion de crise, le communicant gagne à résoudre la crise et à communiquer de façon performante, en soulignant les actions correctives et les dispositifs de gestion de crise, et en évitant de souligner ses responsabilités; *quand le matériel apporté par la crise attise des réactions positives envers le gestionnaire*. Participer à l'émergence de réactions positives n'est pas toujours possible et, quand la réputation est très menacée et que le gestionnaire doit communiquer, le maintien de réputation consiste à souligner des causes extérieures aux responsabilités du gestionnaire; minimiser le préjudice en argumentant autour de l'absence de conséquence; blâmer un autre responsable pour détourner la colère du public ou l'atténuer en partageant les responsabilités; essayer d'habituer le public à la colère, sur la durée; argumenter pour induire des émotions positives envers le gestionnaire, etc. Par exemple, TEPCO désinforme le gouvernement japonais pour partager la responsabilité du fiasco de la crise nucléaire de Fukushima avec le gouvernement japonais (N. Kan *in* Bendali, 2017). Au contraire, il n'est pas possible de conclure que les communications de BP après la perte

de *DeepWater Horizon* (2010) défendent efficacement la réputation du groupe, en l'absence de blâme de responsable crédible dans les relations publiques de BP (Harlow et al., 2011).

Pour les fautes importantes attribuées au gestionnaire, les arguments comme le déni ou des excuses du gestionnaire sont généralement intercalés avec la présentation des paramètres de la crise, et les opinions des journalistes (Harlow et al., 2011; Utz et al., 2013). Par exemple, les -mauvaises - excuses publiques<sup>18</sup> de T. Hayward pour BP après la perte de *DeepWater Horizon* en 2010 et les arguments qui entretiennent un déni de la gravité du préjudice sont critiqués par les journalistes; et déclenchent la colère du public (Harlow et al., 2011; Muralidharan et al., 2011). Pour des fautes perçues comme peu importantes telles que des fautes morales attribuées au gestionnaire ou un faux pas occasionnant des réactions importantes, les organisations choisissent parfois de s'excuser et, dans ce cas, les communicants argumentent généralement une stratégie de *justification* du gestionnaire, avec des argumentaires dédiés à contrecarrer la colère du public (W. L. Benoit, 1992, 1997; Coombs, 1995); et les journalistes diffusent ensuite ces arguments de maintien de la réputation, dans l'ensemble (Tam, 2016). Toutefois et d'après les observations de Tam (2016) au sujet de scandales et de faux pas, la couverture journalistique de ces fautes morales est globalement négative, et elle continue à l'être après les excuses et les justifications du gestionnaire - en considérant l'ensemble des messages entourant les arguments du gestionnaire (e.g., dans les articles de presse ou de journaux en ligne, dans les émissions de TV au sujet du gestionnaire).

Au contraire des arguments de réponse aux critiques ou des argumentaires dédiés à maintenir la réputation du gestionnaire, une stratégie de non-existence évite d'alimenter le discours journalistique avec les propos du gestionnaire; et, ainsi, cette stratégie de ne pas communiquer atténue les réactions négatives associées aux cognitions de fautes graves attribuées au gestionnaire (Utz et al., 2013). Toutefois, la non-existence ne déjoue pas entièrement les critiques et les réactions négatives attisées par un discours journalistique accablant, ou des blâmes politiques nombreux et visibles dans le discours public. Ainsi, il n'est pas toujours possible d'éviter les réactions négatives et, dans ces conditions, une stratégie exemplaire visant à faire comprendre la situation (Chap. 1) attise parfois la colère envers le gestionnaire et des réactions nocives pour l'activité politique (Chap. 2); le déni d'une situation indéniable conduit à ce que le journalisme démontre un manque de franchise du gestionnaire; des excuses gratuites provoquent des critiques, en attirant l'attention avec un rappel journalistique des préjudices; la non-existence prolongée attise parfois des critiques autour du silence du gestionnaire et de son refus de répondre aux questions (Coombs, 1995; Tam, 2016; Utz et al., 2013).

---

<sup>18</sup> Excuses de T. Hayward pour BP en 2010: [www.youtube.com/watch?v=\\_AwD\\_7yNzKo](http://www.youtube.com/watch?v=_AwD_7yNzKo)

Atténuer efficacement les réactions de colère envers le gestionnaire relève généralement de la gestion, autant que des relations publiques: il faut éviter les fiascos de gestion attribués au gestionnaire et déjouer les scandales à titre préventif (e.g., usage de sociétés de protection privées dans le cadre de conflits gérés par l'OTAN, Tardy, 2009). Quand le gestionnaire ne peut pas faire valoir son point de vue sans déclencher la colère du public, il est parfois possible de déjouer le fonctionnement journalistique, avec une stratégie d'annihilation de l'antagoniste. Par exemple, il est possible de phagocyter une conférence de presse avec les employés du gestionnaire de crise pour diminuer la part de questions des journalistes et préparer des réponses, comme après un fiasco de gestion de la Croix-Rouge (Haddow & Haddow, 2014); voter une loi sur le secret d'État à la manière de la droite radicale pronucléaire japonaise après Fukushima; obtenir des non-lieux et des accords à l'amiable avec les victimes (Elving et al., 2015; Mullins & Nakano, 2016).

## ***2.6. Visibilité Médiatique, Intérêt Pour La Crise Et Réponses Aux Attentes Du Public***

La gestion gouvernementale et présidentielle française est concernée par un défi de réputation permanent, y compris à l'international (Boniface, 2008). En général, un événement attirant l'attention des journalistes, de l'acteur public et des populations est relativement rare, et il attire d'autant plus l'attention qu'il s'établit à grande échelle (Woods 2006, p. 421, cité par Sellnow & Seeger, 2013, p. 143). Une visibilité importante dans les médias attise des réactions émotionnelles et des attentes envers le gestionnaire: cette attention portée à la crise est positive quand le gestionnaire répond efficacement aux attentes du public et bénéficie de réactions positives pour sa réputation et son activité; et, au contraire, une visibilité importante aggrave les réactions négatives, quand la gestion ou la situation déçoivent les attentes du public (Coombs & Holladay, 2012). Cependant, le public ne s'intéresse pas toujours suffisamment aux crises pour tenir compte des informations, consignes ou arguments véhiculés par le discours public; l'opinion publique tend à ne pas tenir compte des paramètres de la crise, et, au contraire, à réagir selon ses ressentis et ses émotions, y compris pour des crises importantes (e.g., Ageron, 1976). Notamment, "les questions de politique étrangère intéressent relativement peu les citoyens, ce qui tendrait à faciliter davantage les efforts des leaders politiques pour manipuler l'opinion publique" (Lachapelle, 2003, p. 911). La Table 6 résume quelques conséquences de la visibilité médiatique et de l'intérêt porté par les populations, selon les réactions émotionnelles envers le gestionnaire.

Table 6 : Accentuation Des Menaces Et Des Opportunités Associées Aux Crises, Selon L'Intérêt Du Public Et La Visibilité De La Crise Dans Le Discours Public (Interprétations Des Principes De La Communication De Crise)

	Sympathie pour le gestionnaire		Colère envers le gestionnaire	
	Intérêt élevé	Intérêt restreint	Intérêt élevé	Intérêt restreint
<b>Visibilité importante</b>	Opportunités et réactions positives exacerbées	Opportunité gâchée: objectif d'intéresser le public à la crise	Menaces et réactions aggravantes exacerbées: besoin de défendre la réputation	Double tranchant: l'intérêt restreint protège la réputation / nuisible pour argumenter
<b>Visibilité restreinte ou nulle</b>	Opportunité gâchée par le manque de visibilité: objectif de faire connaître la crise	Opportunité gâchée par le manque de visibilité et d'intérêt	Les réactions sont limitées par la visibilité restreinte	La visibilité restreinte et le manque d'intérêt protègent la réputation

Le désintérêt de l'opinion publique n'empêche pas le gestionnaire d'être assiégré par le besoin de répondre aux attentes du public, en raison d'une visibilité journalistique importante. Par exemple, les opinions publiques françaises et canadiennes sont opposées à l'implication de leurs nations respectives dans la guerre en Irak en 2003, mais ne s'intéressent pas au conflit (Lachapelle, 2003). Dans cet exemple, les dirigeants français et canadiens respectent la volonté de leurs populations de ne pas honorer l'alliance diplomatique et militaire avec les forces américaines. Ce choix de ne pas s'impliquer dans la défense des intérêts des Irakiens contraste avec les prétentions françaises de maintenir la paix dans la région; de soutenir les Kurdes irakiens et de répondre aux défis politiques régionalistes de l'Irak: les ambitions diplomatiques françaises en Irak sont 'complètement illusoires', dans ces conditions (Barzani, 2008).

Ensuite, l'opinion publique est parfois divisée autour de plusieurs mesures de gestion (e.g., sortir du nucléaire au Japon en 2012). Il n'est pas nécessairement possible de répondre aux attentes du public, et, dans ces conditions de divisions de l'opinion publique, une visibilité journalistique importante est généralement associée à l'émergence de critiques. Ces divisions de l'opinion publique et l'incapacité à satisfaire l'ensemble de ses attentes concernent une multitude de dossiers de gestion publique, qu'importe les paramètres de la crise et les communications à ce sujet. Par exemple, en juin 2015, la crise des migrants syriens est devenue importante dans le discours journalistique français depuis plus d'un an, et "seuls 36 % des Français" sont favorables à l'aide aux migrants syriens par la France (Fourquet, 2015). Pendant les mois qui suivent juin 2015, l'électorat de gauche adhère progressivement à l'idée de soutenir les migrants syriens, et cela accentue le clivage de l'opinion publique jusqu'à l'extrême: en septembre 2015, 49 % des Français sont favorables à l'accueil des migrants syriens. Dans cet exemple, cette division de

l'opinion publique politise la réponse à la dimension humanitaire du conflit syrien, du point de vue des dirigeants politiques français (répondre aux attentes de l'électorat de gauche vs. électorat de droite).

## 2.7. *Dynamiques Et Objectifs Multiples Des Crises De Solidarité*

**Fonctionnement Socioéconomique Et Marketing Territorial.** Le discours journalistique exerce une influence importante sur la gestion des crises en public (Benson, 1988; Bohensky & Leitch, 2014; Coombs & Holladay, 2009a). Avec la diffusion de l'information au sujet d'une crise, il faut déjouer les réactions aggravantes; et tenir compte de la tendance des crises importantes à déclencher un cortège de menaces multiples, ou à se globaliser à des systèmes (Mitroff, 1994). Une catastrophe déstabilisant un territoire de façon importante entraîne des menaces multiples, comme une diminution du tourisme: l'acteur public doit réparer l'image de sécurité et l'attractivité du territoire, rassurer les touristes et les autres visiteurs et accompagner l'industrie locale du tourisme dans sa reprise économique (Beirman, 2003). En général, l'industrie du tourisme est très sensible aux crises identifiées par le public et aux dimensions réputationnelles de ces crises, et les manques à gagner nécessitent des communications en *continu* (Santana, 2004), même après une brève catastrophe *épisode* extérieure au contrôle des dirigeants publics, comme un attentat (Sönmez et al., 1999). De même, l'information au sujet d'une catastrophe déstabilisant un territoire suscite une fuite de capitaux et une diminution des investissements sur le territoire, voire une mise en péril des filières concernées par la crise. Par exemple, TEPCO perd 70 % de sa valeur après le 15 mars 2011 (Elving et al., 2015) et le phénomène de fuite de capitaux concerne toutes les valeurs japonaises, au profit de valeurs boursières 'durables [*sic*]' qui représentent des *mix* d'industries puissantes et supposées capables de résister aux chocs (Kamesaka, 2013). Nous avons vu au Chapitre 1.5.1 que ces manques à gagner conduisent les dirigeants français à ne pas communiquer autour du risque nucléaire pendant la crise de Fukushima (E. Besson *in* Bendali 2017). Les réactions d'un individu ou d'un groupe restreint aggravent parfois la crise, en complément des réactions de parties prenantes (e.g., opinion publique, électeurs, investisseurs, touristes; journalistes; opposants politiques).

**Réactions Sociétales Et Dynamiques Des Relations Publiques.** Les menaces multiples des crises identifiées comme importantes par le public ajoutent des objectifs de relations publiques, et une dynamique: le gestionnaire doit anticiper et déjouer ou exploiter les réactions à titre préventif, et y répondre du mieux possible (Seeger, 2002). Pour le gouvernement, même les systèmes simples déclenchent parfois des évolutions imprévisibles. Toutefois, les aggravations des crises ne sont pas nécessairement des menaces pour l'activité et la réputation du gestionnaire, tant que les origines des préjudices sont externes aux responsabilités du gestionnaire, et que celui-

ci répond efficacement aux attentes du public (à l'image des crises perçues comme des attentats ou des catastrophes naturelles). Par exemple, le *copycat* - reproduction spontanée d'un crime - complexifie les enquêtes des empoisonnements du Tylenol en 1982 et 1986, mais ce risque d'empoisonnement intéresse le public à la crise, et participe à transformer la crise en opportunité pour J & J: ce dernier répond efficacement aux attentes du public, avec les emballages sécurisés de 1982 ou l'annonce<sup>19</sup> spectaculaire du retrait du marché des gélules en libre-service en 1986; et bénéficie dans les deux cas d'un discours journalistique élogieux et d'un rétablissement de la confiance des consommateurs dans les produits J & J (Benson, 1988).

### **Coexistence De Menaces Multiples Et Continues, Et Dimension Conflictuelle.**

Certaines crises de solidarité apportent des menaces multiples, continues ou suspendues (e.g., les crises comme Fukushima; COVID-19 ou les *subprimes* nécessitent une réponse aux préjudices et un maintien de la réputation et de l'activité politique suspendu, pour le gouvernement et d'autres acteurs de la gestion de crise). Au contraire de ces crises de solidarité et de réputation, les crises conflictuelles importantes représentent des 'cancers' hétérogènes (Pang et al., 2010), plus ou moins graves et intraitables, multifactoriels et évolutifs; capables de se globaliser (e.g., le 11 septembre 2001 et ses conséquences multiples représentent une partie de la crise conflictuelle d'al-Qaeda<sup>20</sup> et les talibans afghans<sup>21</sup> vs. l'OTAN). Dans ces conditions de dimension conflictuelle gérée en public, il faut *résoudre le conflit* (section suivante); et répondre aux crises qui accompagnent ce conflit, y compris avec des communications performantes.

## **3. Accompagner La Gestion Des Conflits Avec Les Communications**

### **3.1. Stratégies De Relations Publiques Du Gestionnaire Et Des Antagonistes**

Plusieurs acteurs influencent la gestion publique avec leurs communications ou leurs actions: ONG et acteurs du niveau 'global politique', organisations privées et groupes d'influences; journalistes et bureaucrates; opposants politiques et plusieurs autres antagonistes permanents ou ponctuels des dirigeants politiques (Abélès, 2008; Coombs & Holladay, 2012; Glazer et al., 2010). Le conflit est "l'opposition entre individus, groupes ou États sur des idées, valeurs, biens matériels ou positions de pouvoir" (Tardy, 2009, p. 17). Dans un système conflictuel, les antagonistes participent à un conflit et produisent des crises, du point de vue du gestionnaire (Rosenthal & Kouzmin, 1997). Les crises conflictuelles impliquent nécessairement un ou plusieurs Humains malveillants envers les objectifs du gestionnaire, et les conflits importants produisent des cortèges de nuisances.

---

<sup>19</sup> [www.youtube.com/embed/4D-B3WwcIZA?start=46&end=82](http://www.youtube.com/embed/4D-B3WwcIZA?start=46&end=82)

<sup>20</sup> [cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants/profiles/al-qaeda](http://cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants/profiles/al-qaeda)

<sup>21</sup> [cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants/profiles/afghan-taliban](http://cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants/profiles/afghan-taliban)



Si les origines des conflits ne sont pas comparables à celles des catastrophes naturelles ou des accidents non intentionnels, les systèmes conflictuels sont hétérogènes et dynamiques; *a fortiori* du point de vue de l'acteur public du niveau national. Par exemple, les émeutes importantes sont éventuellement accompagnées de destructions, de crimes et d'agressions à l'encontre des forces de l'ordre (Rosenthal & Kouzmin, 1997). Outre leur hétérogénéité, les conflits sont dynamiques, et le communicant gagne à s'adapter en continu aux objectifs multiples de la gestion conflictuelle; en supplément de la gestion des conséquences des nuisances et des crises associées aux dispositifs conflictuels de l'antagoniste ou aux réactions en chaîne (e.g., contestation et actions conflictuelles → crise politique et de réputation; crise terroriste suspendue → attentat → crise de solidarité présentée par le discours public → défi de réputation et politique; guerre → préjudices et visibilité journalistique importante → crise politique ou de réputation).

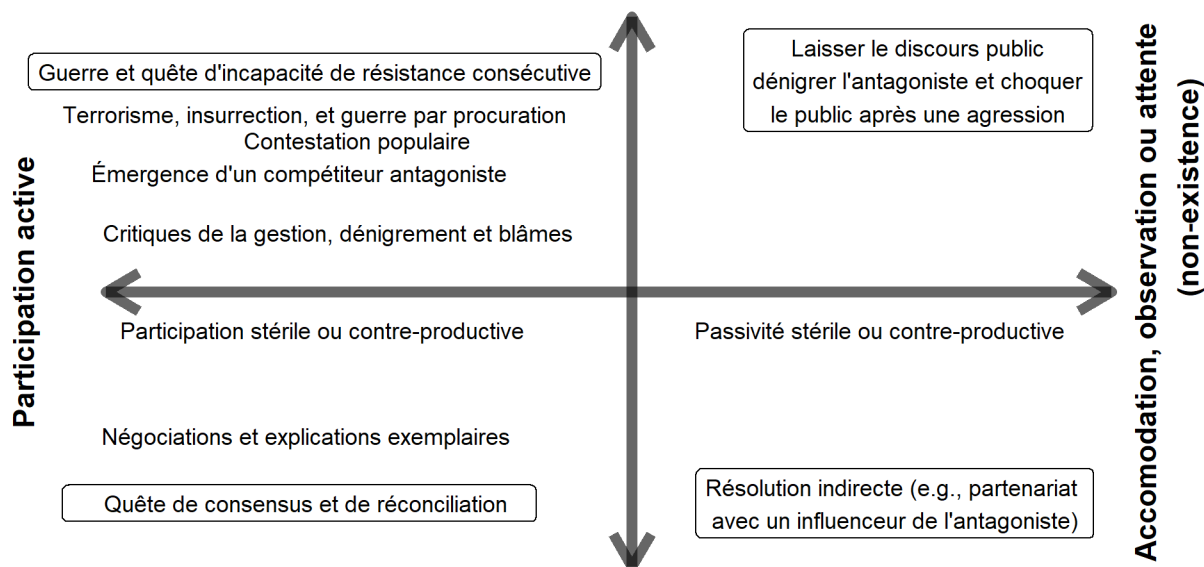
Les dispositifs de gestion, les actions et les communications conflictuelles reflètent en partie les relations entre les acteurs du système sociopolitique et leurs objectifs respectifs; comme les contradictions et les blâmes entre les gestionnaires de crise révèlent la fragilité de leurs relations de travail (Auer, 2016). Parfois, une interdiction de vente prononcée par une préfecture peut dégénérer en crise politique, avec les professionnels concernés, leurs fédérations, les élus de l'opposition et des élus locaux frondeurs du pouvoir en place qui contestent la décision préfectorale avec des dispositifs conflictuels. Par exemple, une interdiction préfectorale de vente d'un lot d'huîtres 'risquées' conduit parfois les ostréiculteurs à organiser une contestation et un rapport de force avec l'acteur public, comme de manifester et distribuer les huîtres interdites à la vente; pour, ensuite, communiquer sur le manque à gagner occasionné par l'action publique (Foudriat, 2007, pp. 290 - 297). Avec l'émergence du conflit, les fédérations professionnelles appuient les revendications des professionnels et défendent la réputation du produit; et des élus locaux défendent les ostréiculteurs, en vue de démontrer leur capacité à défendre le territoire local et leur indépendance vis-à-vis du pouvoir en place. Ainsi, pour gérer un risque incertain et interdire des huîtres à la vente à titre préventif, la préfecture doit parfois affronter une contestation, et un cortège de réactions qui aggravent la crise (e.g., colère envers le pouvoir en place, diminution de crédibilité de la préfecture et de l'agence de santé, sympathie pour les contestataires, témoignages accablants pour le gestionnaire et actions conflictuelles). Prendre en charge les manques à gagner des ostréiculteurs et négocier une sortie de crise est une option qui n'est pas nécessairement envisageable ou intéressante (e.g., risque d'aggraver de futurs conflits).

Le dirigeant politique du niveau national évolue dans plusieurs systèmes conflictuels suspendus - parfois inactifs ou en sommeil; en complément des antagonistes qui s'imposent ponctuellement, avec leurs stratégies conflictuelles. Par exemple, les terroristes réalisent parfois des tueries préméditées et/ou des destructions planifiées pour satisfaire leurs luttes contre l'acteur

public (Sánchez-Cuenca, 2007); et les mouvements sociaux initiés par plusieurs syndicats d'électriciens - simultanément - sont parfois accompagnés de coupures de courant électrique (Sirot, 2008). Dans ce dernier exemple, les coupures électriques sont opérées par le mouvement syndical comme une mesure de pression sur les dirigeants publics, et comme un moyen de choquer l'opinion publique (en France, l'usage de coupure de courant électrique dans le cadre de mouvements syndicaux se raréfie considérablement au 21<sup>ème</sup> siècle, Sirot, 2008). Aujourd'hui, l'objectif de choquer l'opinion publique n'est pas nécessairement poursuivi par les antagonistes du de l'action publique (e.g., ostréiculteurs vs. préfecture; rebelles vs. dictature; syndicats vs. acteur public). En complément de l'opinion publique, les antagonistes prêtent généralement attention à leurs sympathisants, comme les dirigeants politiques et les gouvernements (e.g., les réseaux terroristes évitent de choquer leurs militants, et, sur la durée, ils tendent à restreindre l'usage de la violence en fonction des attentes de leurs militants modérés, Clubb, 2014; Sánchez-Cuenca, 2007).

**Délimiter Une Succession De Postures De Relations Publiques Pour Accompagner La Résolution D'Un Conflit.** Pour répondre à la dynamique de la crise et converger vers la résolution du conflit, il est recommandé d'adopter des 'positions' de relations publiques (*stance*, Pang et al., 2010), et de les actualiser en permanence. Historiquement, la théorie des relations publiques proposait de répondre aux crises conflictuelles avec "une matrice de 87 facteurs, disposés par thèmes, sur lesquels l'organisation pouvait s'appuyer pour déterminer sa position" conflictuelle (Pang et al., 2010, p. 535). Pour *résoudre* la crise conflictuelle qui est à l'origine d'un cortège de nuisances, le gestionnaire et les antagonistes s'accommodent de la situation et du discours public (*pure accommodation* et stratégie de non-existence / de non-résolution du conflit); ou, au contraire, y participent par des actions conflictuelles, et/ou des plaidoyers (*advocacy*) servant leurs objectifs conflictuels, plus ou moins efficacement (Pang et al., 2010). Entre ces deux extrêmes, il y a place pour "un large éventail de positions qui impliquent différents degrés de défense des intérêts et d'accommodement" (Cancel et al. 1997: 37, cité par Pang et al., 2010, p. 533). Par exemple, les terroristes qui fomentent des tueries préméditées pour se livrer à une guerre d'usure avec l'acteur public (cf. Sánchez-Cuenca, 2007) ont la possibilité d'observer d'abord le silence et de communiquer quelques jours après une tuerie préméditée, pour attirer l'attention sur leurs revendications, bénéficier d'une visibilité plus importante, et prolonger la crise (Hargie & Irving, 2016). La Figure 4 présente un continuum de stratégies de gestion des conflits, et quelques exemples de positionnements stratégiques du gestionnaire ou des antagonistes.

## Annihilation de l'antagoniste: déclencher des crises, des blocages et des dilemmes



## Résolution du conflit de valeurs, réconciliations, négociations et explications

Figure 4 : *Stratégies De Gestion Et De Communication Conflictuelle in Pang et al. (2010) Et Exemples*

Pour le dirigeant politique, les stratégies de relations publiques qui accompagnent la gestion des conflits oscillent entre l'annihilation de l'antagoniste, et la réconciliation ou l'intégration des objectifs de l'antagoniste dans la gestion. En principe, les stratégies d'intégration des intérêts des antagonistes participent à la résolution du conflit (e.g., souligner des proximités idéologiques, des nuances et des consensus de gestion → négociations et consensus de sortie du conflit). Si nécessaire, ces stratégies intégratives accompagnent des activités conflictuelles (e.g., pour ménager une sortie de conflit; résoudre des conflits d'intégrations et des violences civiles; avant, pendant et après une invasion ou une annexion, Huang & Bedford, 2009; Tardy, 2009). Au contraire, les stratégies d'annihilation visent à déclencher des crises et nuire au fonctionnement de l'antagoniste: le gestionnaire est censé déployer des moyens d'atteindre une "incapacité de résistance consécutive" de la part de l'antagoniste, unique moyen de triompher d'un conflit au terme d'une stratégie d'annihilation (von Clausewitz, 2000, p. 50). Par exemple et en ce qui concerne le communicant, le dénigrement de l'opposant consiste à produire et diffuser des arguments pour attiser la colère de ses sympathisants, en insistant sur des attributs contraires à leurs attentes (Benson, 1988; Coombs, 1995; Pang et al., 2010). Une posture d'annihilation de l'antagoniste comme le dénigrement est employée ponctuellement par les personnages politiques, les organisations; et, avec d'autres argumentaires, par al-Qaeda, à l'encontre de plusieurs dirigeants, organisations et systèmes sociopolitiques différents, *via* une cyberprésence continue (Jessee, 2006). Du point de vue de l'acteur public, l'accommodation participe également aux dimensions conflictuelles et peut s'avérer nuisible, comme pour les 'mauvais citoyens

entrepreneurs' qui dissimulent les risques que représentent leurs produits ou leurs ressources (e.g., SHELL et BP, TEPCO pendant Fukushima, DEXIA, ou les industriels automobiles avec le *Diesel-Gate*, Elving et al., 2015).

Pour gérer une crise conflictuelle, les relations publiques doivent influencer les sympathisants de l'antagoniste, en tenant compte de l'évolution du conflit et du contexte sociopolitique (Auer, 2016; Pang et al., 2010). Cependant, la capacité d'influencer efficacement les sympathisants de l'antagoniste est loin d'être acquise (e.g., capacité restreinte de Daech et d'al-Qaeda à dénigrer la République en Occident et incapacité à y fomenter une révolution ou à négocier une sortie de crise; et inversement, difficultés des pouvoirs républicains à influencer les sympathisants d'al-Qaeda et à les transformer en militants républicains laïcs, M. K. Arif & Poisson, 2016). Dans l'ensemble, les possibilités de gestion des conflits par l'acteur public sont variables, en fonction des caractéristiques du conflit, des ressources du gestionnaire et des antagonistes.

En ce qui concerne les postures de relations publiques, il n'est pas toujours possible de négocier et d'intégrer les revendications des antagonistes dans les décisions de gestion publique (e.g., impossibilité de négocier avec un antagoniste impopulaire ou fermé à la négociation); et/ou il n'est pas envisageable d'annihiler l'antagoniste efficacement, ou même d'assumer un positionnement conflictuel (e.g. pour préserver des relations politiques ou diplomatiques, éviter une escalade de relations conflictuelles ou un conflit inutile). Du point de vue du gestionnaire, les conflits sont parfois intraitables; et, en ce qui concerne le communicant, une posture répondant aux conflits n'est pas toujours envisageable. Dans ce cas de figure de conflit intraitable, le communicant gagne à essayer de ménager des possibilités de réponse au conflit sur la durée, en maintenant la réputation et l'activité politique autant que possible (e.g., non-existence ou blâmes de responsables plausibles).

### ***3.2. Évaluation De La Menace Et Des Impératifs De Maintien De La Réputation Et De L'Activité Politique***

Les organisations dépendantes de leurs réputations, l'opposition politique et les gouvernements gagnent à éviter de provoquer la colère de l'opinion publique, dans la plupart des cas (Auer, 2016; Seeger, 2006; Ulmer et al., 2007). Au contraire des dérives sectaires terroristes, les terroristes-militants visent généralement à conserver leurs soutiens populaires et, sur la durée, le réseau terroriste ajuste la violence aux préférences de ses sympathisants les plus modérés (Sánchez-Cuenca, 2007). Cet ajustement de l'usage de la violence en fonction de l'adhésion populaire et militante dont bénéficie le réseau terroriste concerne par exemple l'IRA: aujourd'hui, l'IRA s'est désengagée de ses activités terroristes 'historiques', au profit d'une implication dans le

maintien de la paix et l'aide aux communautés locales - parfois par le biais de moyens violents (Clubb, 2014). Ainsi, une organisation terroriste est d'autant plus dangereuse qu'elle bénéficie d'une adhésion populaire importante, que ses sympathisants les plus modérés cautionnent la violence du réseau, et qu'elle dispose d'activistes violents (Barber, 2015).

La gestion d'une crise de solidarité est différente de celle d'une crise conflictuelle, mais ces deux types de crises sont des défis réputationnels et politiques, comportant un risque de critiques et de fiasco de gestion reproché au gestionnaire, justifié ou non (Auer, 2016). En supplément, le gestionnaire doit affronter les conséquences d'un éventuel cortège de crises de solidarité, dans le sillage du conflit. Pour les dirigeants publics concernés, une crise conflictuelle gérée en public accentue le besoin de relations publiques performantes: la gestion des conflits est indissociable de la gestion de la réputation, *a fortiori* pour l'acteur public du niveau national et les gouvernements (Boniface, 2008; Tardy, 2009; Wobodo et al., 2020). En principe, la justification d'une politique conflictuelle doit être aussi convaincante que possible, et il faut éviter les fiascos de gestion, les contradictions et les incohérences; comme pour toutes les autres crises gérées en public (Coombs & Holladay, 2012). Cependant, il n'est pas toujours possible d'anticiper correctement l'issue et le déroulement d'une crise conflictuelle, ou d'éviter les réactions de colère d'une partie de l'opinion publique (e.g., rejet d'une négociation par l'opinion publique ou échec des négociations; gestionnaire victime de dénigrement efficaces, défaite militaire nocive pour la réputation du gestionnaire).

Les crises violentes permettent éventuellement de bénéficier de soutiens politiques, d'une couverture journalistique élogieuse, de capturer des ressources, de bénéficier d'une bonne réputation avec une négociation ou une annihilation performante (e.g., possibilité de blâmer l'antagoniste pour l'exercice de la violence, d'exploiter la tristesse, la colère et les autres émotions collectives, S. B. Banerjee, 2008; Coombs, 2007b; Farah & Newman, 2010; Wobodo et al., 2020). Notamment, les tueries et les destructions fomentées par une organisation terroriste impopulaire apportent éventuellement des opportunités pour l'activité politique, si le gestionnaire répond aux attentes du public et exploite le choc émotionnel efficacement, en répondant efficacement à la dimension de solidarité de la crise et au trauma psychologique (Coombs, 1995). Du point de vue de la réponse à la dimension conflictuelle, il est possible de dénigrer le terroriste après une tuerie préméditée - en valorisant le matériel apporté par l'attentat, en vue de conduire les sympathisants modérés à se détourner du réseau terroriste et à attiser un rejet de ce dernier par l'opinion publique (Jimenez, 1992; Sánchez-Cuenca, 2007). Ainsi, il existe des parallèles entre la gestion des conflits et la gestion des crises, comme la nécessité de maintenir la réputation; et la possibilité de bénéficier de la résolution du conflit ou de son cortège de crises comme des opportunités

politiques, si la gestion et la communication sont perçues comme performantes et que le public éprouve de la sympathie pour le dirigeant.

Les crises sont principalement associées à des catastrophes et à des dangers qui annulent impitoyablement la fonctionnalité de l'organisation si une réponse urgente n'est pas prise pour l'atténuer, tant que cela dure; le conflit en lui-même n'est pas un phénomène totalement aussi dangereux dans son ensemble que les gestionnaires et les universitaires le perçoivent superficiellement. Il est comme une pièce de monnaie à deux faces; où le côté face représente le succès et le côté pile l'échec. L'aspect fonctionnel a un impact positif sur l'organisation tandis que l'aspect dysfonctionnel laisse l'organisation avec un impact négatif et destructeur, comme une crise. (Wobodo et al., 2020, p. 21)

Pour reprendre la formulation proposée par Wobodo et al. (2020, p. 21), les conflits visibles dans le discours public et suspendus sur des durées importantes correspondent à des séries de lancés de pièces de monnaie, du point de vue de la dynamique réputationnelle et politique de la crise (e.g., conséquences politiques positives éventuellement associées à certaines nuisances du conflit, aux dispositifs conflictuels ou de résolution). Les conflits gérés en public sont l'objet de réactions sociétales multiples, notamment celles qui sont basées sur la perception des nuisances associées au conflit (e.g., territoire perçu comme dangereux et diminution du tourisme et des investissements après une agression militaire ou un attentat). Des annexes présentent quelques difficultés de la guerre pour un dirigeant occidental (Chapitre 9.3.1.1), quelques objectifs des réseaux terroristes et les possibilités de gestion de ces conflits terroristes par l'acteur public (Chapitre 9.3.1.2); en vue d'introduire quelques détails supplémentaires autour de la gestion des conflits par l'acteur public.

### ***3.3. Influence Du Discours Public Et Des Parties Prenantes Sur La Gestion Des Conflits***

En principe, les cognitions au sujet d'une crise découlent d'une activité de production de sens, et, ainsi, les contextes individuels et les croyances sont influencés par les:

- 'Auteurs' de la crise (responsables, opposants politiques, phénomènes naturels, terroristes, etc.) et leurs éventuelles actions et communications;
- Représentations véhiculées par les journalistes;
- Objectifs des groupes et des personnages politiques qui communiquent au sujet de la crise;
- Communications de crise du gestionnaire et de ses partenaires, ou celles d'autres parties prenantes (Hargie & Irving, 2016, p. 89).

En pratique, le discours journalistique participe beaucoup à la dynamique des crises importantes, avec la tendance des journalistes à proposer un discours prolix, et le bouche-à-oreille associé aux informations qui intéressent le public. Il s'agit de formes de 'dépendances'

entre le public occidental et les journalistes diffusant informations, arguments et consignes pendant les crises importantes (Hargie & Irving, 2016, p. 90). Cette tendance des populations à se tourner vers le discours journalistique concerne également les situations dans lesquelles le public estime que les gestionnaires représentent de meilleures sources d'information que les journalistes, sur la durée (Steelman et al., 2015). La tendance du public occidental à se tourner vers les journalistes n'est pas inconnue des professionnels de la communication, du moins, pour ceux qui sont habitués aux crises importantes et visent à exploiter les réactions sociétales et les émotions collectives (Hargie & Irving, 2016). Par exemple, "les terroristes ainsi que les gouvernements en sont conscients, et tentent de manipuler les messages véhiculés par les médias" (Hargie & Irving, 2016, p. 90).

En Occident, les journalistes véhiculent un ensemble de cognitions au sujet des crises, de leurs protagonistes ou de leurs contextes, et ils participent aux croyances qui précèdent l'émergence des crises conflictuelles (e.g., au sujet de l'Irak, l'Europe, l'Afrique, Lasorsa & Dai, 2007). Pendant les crises importantes, les journalistes diffusent leurs valeurs et leurs opinions, attisent des réactions multiples, et proposent parfois une vision simplifiée ou erronée de la crise (Armstrong & Nelson, 2005; Coombs & Holladay, 2012; Hallahan, 1999; Rothenberger, 2016). Les influences implicites des journalistes consistent à éviter de publier des informations incompatibles avec les valeurs des journalistes, à ne pas détailler les ambiguïtés morales et privilégier des récits manichéens, en simplifiant les situations complexes, sans valoriser les opinions minoritaires et incompatibles avec celles des journalistes, etc.

Pendant une crise très visible dans le discours public, les dirigeants politiques sont plus ou moins assiégés, menacés ou favorisés par la situation présentée dans le discours public (e.g., transformer un attentat ou une agression militaire en opportunité politique, et bénéficier de la sympathie du public et du soutien des *leaders* d'opinion, Coombs, 1995; Farah & Newman, 2010). Parfois, le discours public aggrave la situation, critique le gestionnaire et déclenche des réactions nocives; ou valorise les antagonistes et sert leurs objectifs d'une façon ou de l'autre, y compris pendant les crises très conflictuelles. Par exemple, les journalistes américains tendent à interpréter "les quinze dernières années de conflit armé au Levant exclusivement en fonction de l'échec de la politique américaine", qu'importe la stratégie adoptée, le contexte politique et militaire (Kaplan, 2018, p. 1). Au contraire de cette fragilisation du pouvoir politique, pendant le conflit tchéchène et les guerres de 1994 - 1996 et 1999 - 2000, les dirigeants russes n'évoquent pas l'existence du conflit de valeurs et les difficultés d'intégration de la société russe à l'origine de la volonté séparatiste; ou le fait que la réponse violente des forces russes ne permet pas de diminuer l'adhésion tchéchène à une offre politique séparatiste et au terrorisme (ce que les dirigeants russes savent pertinemment, cf. Avioutskaa, 2003, p. 91). Au niveau international, les

opinions publiques se polarisent autour d'un camp ou de l'autre (e.g., seule l'opinion publique russe est favorable au camp russe); mais l'opinion publique occidentale et russe est désintéressée de ce conflit et, du point de vue de l'opinion publique russe, la Tchétchénie est généralement un ennemi ou, du moins, un "trou noir dévorant l'énergie de la nation" (Avioutskaa, 2003, p. 91). De telles cognitions facilitent les interventions militaires russes, mais ces interventions ne résolvent pas le conflit.

Il n'y a pas forcément accord entre les gestionnaires, la classe politique et les journalistes. Même en l'absence de critiques du pouvoir en place, le discours public renforce les attentes du public, en accordant de la visibilité à certaines crises présentées comme importantes; en proposant des solutions de gestion irréalistes ou en alimentant une cognition nocive pour la résolution du conflit. Par exemple, "les fluctuations des attaques terroristes réelles sur une période de 30 ans en Israël sont fortement associées à la montée et à la chute de la tolérance politique" (Peffley et al., 2015, p. 34). Pour cause, la cognition d'une menace terroriste importante "accroît l'appui du public à des politiques antiterroristes restrictives", quand une telle offre sécuritaire et liberticide est proposée par la classe politique et mise en avant par les journalistes (Peffley et al., 2015, p. 34). Concernant l'argumentaire opposé, le public s'intéresse moins aux textes véhiculant des valeurs égalitaires à la suite d'un attentat, y compris au niveau de ses recherches d'informations sur Internet après l'attentat (Troian et al., 2019). Ainsi, les conséquences politiques des agressions violentes et des tueries préméditées reposent sur les réactions de la classe politique et les intentions de vote des populations, selon l'offre politique considérée (e.g., une partie des survivants du 11 septembre 2001 tendent à déclarer un glissement vers des opinions davantage "conservatrices" quelques années après ces attentats, Bonanno & Jost, 2006).

Nous avons vu précédemment dans ce Chapitre 2 que les menaces de réputation concernent essentiellement les crises dont l'émergence ou la 'mauvaise gestion' sont attribuées au gestionnaire (Coombs, 1995, 2007b); et, de même, certains détails de la gestion des conflits choquent le public et attisent la colère envers le gestionnaire; et les conflits suspendus démontrent l'incapacité du gestionnaire à y répondre efficacement, sur la durée. Outre ces risques associés aux cognitions du public vis-à-vis de fautes du gestionnaire ou d'un manque de compétence de sa part; répondre aux conflits est parfois une source de menaces politiques importantes, conduisant à déplaire à l'électorat du dirigeant politique (y compris pour un gestionnaire solutionnant le conflit efficacement). Par exemple, en Israël, la récurrence des attentats questionne la capacité des gestionnaires, des journalistes et de l'opposition politique à répondre efficacement à la dimension conflictuelle de la crise, depuis l'invasion du Liban par Israël en 1982, jusqu'à ce jour (montée en popularité de l'offre politique liberticide après chaque attentat vs. réconciliation des années 1990 - 2000 entre Israël et l'OLP, suivie de la montée en popularité du Hamas). En effet, en 2006, le



Hamas remporte des élections en Palestine; son rôle humanitaire et politique utile est devenu indéniable<sup>22</sup>; et il est soutenu par l’Iran, l’Arabie Saoudite et d’autres nations (Lahar, 2005; Van Zile, 2014). Depuis le blocage de Gaza, Israël s’efforce de limiter les pertes civiles et d’interrompre les actions belliqueuses du Hamas et ses militants, notamment les tirs de missiles (Van Zile, 2014). Pour résoudre cette crise, il est nécessaire de réconcilier les Palestiniens avec l’Autorité palestinienne, et rendre Israël sympathique pour les Palestiniens (ces objectifs se jouent sur plusieurs décennies), entre autres objectifs incompatibles avec le discours public et politique conflictuel, déclenché par les attentats (Peffley et al., 2015). Ainsi, il est parfois prudent de ne pas s’aventurer dans un conflit - si tant est que cela soit possible - pour diminuer le risque d’évolutions négatives imprévisibles, et le risque de subir un cortège de nuisances issues de la gestion conflictuelle ou des réactions sociétales. Par exemple, nous avons déjà évoqué l’influence de l’opinion publique dans les choix de la France et du Canada de ne pas honorer leurs alliances militaires avec les forces américaines et britanniques intervenant en Irak en 2003, en vue de satisfaire les attentes de l’opinion publique (Lachapelle, 2003, voir en section 2.6 de ce Chapitre 2).

### ***3.4. Dynamiques Conflictuelles, Parties Prenantes Et Crises Multiples: Exemples De Réponses Peu Efficaces Au Terrorisme Islamiste***

**Dynamique Conflictuelle.** En principe, l’acteur public doit anticiper la dynamique des crises et des conflits; en étudiant les caractéristiques et les relations des antagonistes et de leurs soutiens, avec une analyse systémique aussi complète que possible (Auer, 2016; Crozier et al., 1975; Rosenthal & Kouzmin, 1997). Cette section présente quelques paramètres du système conflictuel auquel participe al-Qaeda, et présente des rôles ambigus des réactions sociétales qui accompagnent le conflit. Al-Qaeda fomenté des tueries simultanées et les revendique dans les jours qui suivent (depuis 1998), en complément d’un soutien et d’un financement apporté aux guérillas islamistes sunnites. Avant le 11 septembre 2001, le terrorisme islamiste existe depuis plusieurs décennies (l’offre politique islamiste, le terrorisme islamiste, al-Qaeda et Daech sont résumés en annexes - Chapitre 9.3.1.3). Le terrorisme islamiste permet à des réseaux terroristes de s’appuyer sur des dérives sectaires religieuses et des formes de militantisme politique.

**Conflit Suspendu (al-Qaeda vs. OTAN).** Avant les attaques du 11 septembre 2001, une diaspora internationale d’activistes recrute des guérilleros pour le compte du régime des talibans afghans (1994 - 2001) ou al-Qaeda: cette organisation dispose d’un réseau de guérilleros et

---

<sup>22</sup> Entre son ‘tournant’ de 1992 et celui de la capture de la bande de Gaza en 2006, le Hamas se livre à une quête de soutien populaire auprès des Palestiniens et, en complément, “la misère et le chômage (amplifiés en période d’Intifada), ainsi que la corruption au sein de l’Autorité palestinienne, ont été et restent les leviers les plus efficaces du Hamas” en 2005 (Lahar, 2005, p. 280).

d'installations à l'international, y compris en France: des précisions sur al-Qaeda et son réseau (a) d'alliances avec des guérillas, (b) de ressources et (c) d'activistes sont proposées en annexes - Chapitre 9.3.1.4. En complément, al-Qaeda commence à exploiter la haine anti-Occident et débute sa croisade contre l'Amérique avec des attentats aux explosifs, comme les attentats ratés en 1992 au Yémen, et, ensuite, les attentats simultanés à la bombe dans les ambassades américaines au Kenya et en Tanzanie en 1998. Ainsi, al-Qaeda est déjà impliquée dans une crise conflictuelle importante avant le 11 septembre 2001, et le réseau afghano-pakistanaï recrute et forme des guérilleros de nationalités différentes, avec des argumentaires hétérogènes; en leur proposant des formations aux guérillas et, éventuellement, en orientant ces guérilleros vers les objectifs du régime des talibans afghans et de ses alliés.

**Répondre Aux Crises De Solidarité Produites Par al-Qaeda.** Le 11 septembre 2001 est un exemple 'hors-norme' de diffusion du trauma psychologique par le biais des premières informations délivrées au public; et de diffusion de l'information par bouche-à-oreille, suivie d'une consultation accrue du discours journalistique et d'interactions à ce sujet, pendant plusieurs jours, avec un discours journalistique confus (Seeger, 2002; Zelizer & Allan, 2002). Les premières informations au sujet des attentats du 11 septembre 2001 sont très prégantes dans le discours journalistique, et ce discours journalistique entraîne et véhicule des réactions sociétales nombreuses, cosmopolites et internationales (Bracken et al., 2005). Nous avons vu au Chapitre 1.4.2 que cette diffusion de l'information et les réactions sociétales jouent des rôles utiles dans la réponse aux préjudices psychologiques. Cependant, les risques ne sont pas nécessairement associés à des communications efficaces (e.g., nuage de pollution consécutif à l'effondrement des tours). Ensuite, les réactions sociétales attisent des préjudices et des manques à gagner, en complément des préjudices associés aux mesures de gestion, à court terme (e.g., diminution du tourisme et interruption du transport aérien; effondrement des marchés et fermeture des places financières). Enfin, les réactions aggravantes et les crises multiples qui découlent du 11 septembre 2001 participent à l'émergence de nouvelles menaces, notamment les crimes racistes commis dans les jours qui suivent; et les lettres empoisonnées qui conduisent à l'Amérithrax, l'acte d'un déséquilibré visant à faire endosser la responsabilité de ses crimes à al-Qaeda ([fbi.gov/history/famous-cases/amerithrax-or-anthrax-investigation](http://fbi.gov/history/famous-cases/amerithrax-or-anthrax-investigation)).

**Rôle Contre-Productif Des Journalistes Dans La Gestion De La Dimension Conflictuelle.** Après le 11 septembre 2001, les journalistes occidentaux traduisent et diffusent les revendications pseudoreligieuses d'al-Qaeda à l'international, jusqu'à faire connaître un 'salafi-djihadisme' pseudoreligieux (Hellmich, 2008). Cette pratique du journalisme de traduire et diffuser la rhétorique hypocrite d'al-Qaeda aggrave la crise conflictuelle, en comparaison avec un dénigrement efficace des arguments du réseau terroriste. Après le 11 septembre 2001, al-Qaeda

communiqué dans d'autres langues que l'arabe, et diffuse des formes de propagandes et d'argumentaires hétérogènes sur Internet, pour déstabiliser et dénigrer plusieurs systèmes politiques, dirigeants et organisations; promouvoir des guérillas, des formations pour guérilleros ou pour terroristes; des arguments pseudoreligieux ou politiques pour légitimer la violence (Hargie & Irving, 2016; Jessee, 2006; Thomas, 2003), etc. Avec cette montée en popularité internationale et ses communications hétérogènes qui suivent les attentats du 11 septembre 2001, al-Qaeda rejoint la mafia, une organisation dénoncée pour sa violence criminelle et qui bénéficie néanmoins d'un 'capital social considérable' (S. B. Banerjee, 2008, p. 74).

**Fiasco De Gestion Du Conflit Et Victoire Des Talibans Sur l'OTAN.** La principale réponse conflictuelle américaine au 11 septembre 2001 consiste à exercer des pressions politiques ou recourir à des partenariats avec les régimes qui instrumentalisent la religion ou les combattants d'al-Qaeda (Arabie Saoudite, Pakistan) et déposer le régime des talibans afghans (1994 - 2001, Barber, 2015). Cette politique tourne rapidement au fiasco militaire et politique, et accentue considérablement la puissance des talibans et d'al-Qaeda, notamment financière (voir Goya, 2013, pp. 187 - 188). Une autre réponse américaine au 11 septembre 2001 consiste à envahir l'Irak en 2003, et instaurer ensuite une République laïque. Le gouvernement américain communique principalement autour de son objectif de maintenir la démocratie en Irak, comme pour tous les conflits américains du 21<sup>ème</sup> siècle (S. B. Banerjee, 2008); mais l'arrivée d'al-Qaeda en Irak en 2004 (Barber, 2015) et les *leaders* de communautés religieuses sectaires jouent un rôle décisif dans la crise politique irakienne et le rejet de la République, avant, pendant et après les périodes de violences civiles (Haddad, 2013; Pfiffner, 2010; Wimmer, 2003). Avec le conflit irakien et après les violences de 2006 à 2009, les moyens d'al-Qaeda et de Daech se renforcent de façon importante, comme dans d'autres théâtres d'opérations (quelques activités de Daech sont précisées en annexes - Chapitre 9.3.1.5). Ensuite, cette accentuation de la puissance de Daech se confirme avec son rôle dans la seconde période de violences civiles en Irak (2011 - 2017).

**Discours Journalistique Inadéquat En Occident, Sur La Durée.** En général, les journalistes occidentaux présentent une vision erronée de la crise politique irakienne après 2003, en soulignant éventuellement le fiasco de gestion américain en Irak comme le principal responsable de la crise politique (e.g., la dissolution de l'armée et du gouvernement irakien en 2003 diminue la capacité de l'acteur public irakien et des forces américaines à maintenir la paix, Mueller, 2005). Ensuite, les journalistes présentent une vision erronée et manichéenne de la guerre civile irakienne, généralement résumée - à tort - aux seules périodes de violences civiles entre 2006 et 2008 (Haddad, 2013). En général, le discours journalistique vis-à-vis du conflit irakien ne présente pas l'influence de plusieurs décennies de baasisme irakien, conduisant une partie des Irakiens à s'opposer à la République; et l'influence des offres nationalistes ou califatistes

adressées aux Irakiens très religieux, par les *leaders* de communautés sectaires. Cette déconnexion entre les paramètres de la crise et le discours journalistique à son sujet complète le désintérêt du public occidental pour les thématiques extérieures au territoire, y compris l'Irak et son contexte sociopolitique (Lachapelle, 2003).

**Essor d'al-Qaeda Et De Daech.** Entre 2001 et 2014, le réseau d'activistes et de sympathisants d'al-Qaeda continue à se développer à l'international, de façon centralisée autour d'al-Qaeda (Barber, 2015). Le réseau d'alliances d'al-Qaeda éclate<sup>23</sup> en 2014, avec les appels de Daech à rejoindre sa lutte en Irak et en Syrie: cela révèle la fragilité du *leadership* pseudoreligieux et politique d'al-Qaeda, et la fragilité de ses relations avec Daech. En effet, des milliers de guérilleros, seigneurs de guerre et sympathisants d'al-Qaeda rejoignent Daech en Irak et en Syrie, et Daech exploite ces combattants pour lutter contre les belligérants du conflit syrien<sup>24</sup> (vs. la conquête de l'Irak par Daech est une guerre civile menée par les Irakiens califates, dans la majeure partie des cas, M. K. Arif & Poisson, 2016). Le dernier attentat revendiqué par al-Qaeda est en 2015 et, depuis, Daech est devenu un acteur important du terrorisme islamiste (voir en annexes et ci-dessous).

**En France, Les Tueries Préméditées De Daech Succèdent À Celles d'al-Qaeda.** Les attentats de *novembre* à Paris (2015) sont les premiers attentats de grande ampleur revendiqués par Daech sur le sol européen, et ils provoquent le plus lourd bilan humain des attentats *commis avec des armes à feu* en Occident, à ce jour<sup>25</sup> (vs. bombe, véhicule bélier, etc.). Ensuite, Daech revendique d'autres attentats, notamment celui de Nice (2016). Les attentats multiples<sup>26</sup> de Daech conduisent ce réseau terroriste à bénéficier d'une visibilité médiatique importante et internationale, en 2015 et 2016 (Guidère, 2017); à la manière de la visibilité internationale obtenue par al-Qaeda après le 11 septembre 2001 (Hellmich, 2008).

#### **4. Rôles D'Internet Et De Facebook Pour Répondre Aux Réactions Ses Parties Prenantes, Organiser Ses Interactions Et Diffuser Le Discours Public**

Nous avons vu précédemment au Chapitre 1.6 les rôles des outils numériques pour informer ou diffuser les communications du gestionnaire, des parties prenantes et du public, pendant des crises de solidarité et des catastrophes. Cette section complète ces rôles des réseaux

---

<sup>23</sup> [web.stanford.edu/group/mappingmilitants/cgi-bin/maps/view/alqaeda](http://web.stanford.edu/group/mappingmilitants/cgi-bin/maps/view/alqaeda)

<sup>24</sup> [www2.assemblee-nationale.fr/static/14/daech/rapport-daech-tome1.pdf](http://www2.assemblee-nationale.fr/static/14/daech/rapport-daech-tome1.pdf)

<sup>25</sup> [graphics.reuters.com/TEXAS-SHOOTING/0100704B0B6/index.html](http://graphics.reuters.com/TEXAS-SHOOTING/0100704B0B6/index.html)

<sup>26</sup> Les attentats de *janvier* 2015 en France sont en partie revendiqués par *al-Qaeda*; mais l'un des tueurs des attentats de janvier en 2015 déclare agir au nom de Daech, sans que l'organisation ne confirme. Daech est connu à l'international avec les attentats de juillet 2015 (Suruç, Turquie, 33 décès), octobre 2015 (Gare d'Ankara, Turquie, 102 décès; perte du vol russe Metrojet 9268, 224 décès) et novembre 2015 à Paris (137 décès, au moins 10 terroristes impliqués et des dizaines de complices).

sociaux numériques pendant les crises de solidarité, avec le maintien de la réputation du gestionnaire ou du territoire, et la réponse aux conflits.

#### **4.1. Facebook Pour Maintenir La Réputation Et Gérer Les Dimensions Conflictuelles**

L'évolution du journalisme complexifie les relations publiques (e.g., en supplément des textes de qualité aussi importante que possible, il faut prêter attention à la logorrhée, la prosodie et l'apparence du communicant, les images et les vidéos). Aujourd'hui, le gestionnaire dispose de canaux numériques complémentaires du journalisme: pour le gestionnaire, Internet "et les médias sociaux sont devenus de plus en plus importants pour préparer et gérer les crises" conflictuelles, politiques et de réputation (Hargie & Irving, 2016, p. 90); en supplément de l'utilité des réseaux sociaux numériques pour répondre à la dimension de solidarité des crises; impliquer le public dans la réponse à une crise; cibler l'audience selon des caractéristiques sociodémographiques et suivre le discours public (voir au Chapitre 1.6). Ainsi, les possibilités d'atteindre une large audience et de suivre une partie du discours public conduisent la recherche en communication de crise à qualifier les réseaux sociaux numériques comme des outils importants pour répondre aux crises et en exploiter les opportunités, si la situation perçue par le public s'y prête, depuis plus d'une décennie (Holmes, 2006). Il existe d'autres fonctions des communications et des réseaux sociaux numériques qui les diffusent. Par exemple, les outils numériques complètent le journalisme dans la réponse aux enjeux socioéconomiques et de réputation du territoire, en diffusant du contenu promotionnel en continu (Barabel et al., 2010; Fridolf & Arnautovic, 2011), y compris après une catastrophe (e.g., par le biais des organisations du secteur du tourisme et de l'industrie culturelle, avec des informations autour des manifestations sportives).

Les réactions des utilisateurs aux *posts* Facebook diffusent les arguments du gestionnaire, y compris quand il n'est pas recommandé de communiquer, et pour diffuser un 'faux pas' ou des arguments contre-productifs (e.g., Utz et al., 2013). Par exemple, les stratégies de déni d'une faute importante et indéniable du gestionnaire entraînent principalement des réactions de « *colère* » sur Facebook, quand le préjudice dont le gestionnaire est responsable est connu du public et perçu comme important (Harlow et al., 2011; Muralidharan et al., 2011). En effet, les situations nocives pour la réputation du gestionnaire conduisent à une coexistence de son - éventuel - *drama* organisationnel et de communications accablantes (Kinsky et al., 2014). En somme, Facebook est utile pour diffuser les arguments de maintien de la réputation et de réponse aux crises (e.g., blâmes convaincants); mais ce canal ne permet pas de nier une situation indéniable sans attiser la colère, ou de présenter des excuses gratuites sans subir des critiques, d'intéresser le public contre son gré, etc.

Pour bénéficier de réactions des utilisateurs et diffuser le *drama* organisationnel avec Facebook, il faut respecter les contraintes sociotechniques imposées par cet espace public; en supplément des principes argumentatifs évoqués dans cet état de l'art (e.g., désintérêt du public pour les crises situées à l'extérieur du territoire, Lachapelle, 2003). Plusieurs des contraintes sociotechniques de Facebook sont présentées au Chapitre 3. Par exemple, les utilisateurs de Facebook y sont rétifs aux contenus publicitaires et aux mises en avant de l'organisation (Boerman et al., 2017). La section suivante présente quelques constats vis-à-vis de l'exploitation de Facebook et des réseaux sociaux numériques par d'autres parties prenantes que le gestionnaire, en parallèle des éventuelles communications du gestionnaire.

#### **4.2. Essor Du Journalisme En Ligne Et Diffusion Du Discours Public Sur Facebook**

L'essor du journalisme en ligne globalise les réactions sociétales induites par le discours public (e.g., perte d'Apollo 1 en 1967 vs. perte de Columbia en 2003 et diffusion TV internationale, et en ligne). En complément de la globalisation du discours public, il semblerait que les journalistes occidentaux évitent de présenter les dirigeants politiques sous un jour héroïque et, au contraire, qu'ils tendent à critiquer la gestion de crise (Coombs & Holladay, 2012; Smith, 1990; 't Hart et al., 2001). La globalisation du discours journalistique en ligne intervient dans ce contexte de disparition de la 'gestion héroïque' des crises, au profit d'une gestion assiégée par la nécessité de répondre aux critiques et aux autres réactions négatives ('t Hart et al., 2001). Ensuite, l'essor de la société connectée en réseau et des outils numériques généralise encore davantage la diffusion des informations, les réactions sociétales et les défis de réputation associés aux crises gérées en public (Coombs, 2015; Coombs & Holladay, 2012; Haddow & Haddow, 2014; Schwarz et al., 2016).

Nous avons vu au Chapitre 1 que les services d'urgence et de santé, l'acteur public local et les gouvernements qui gèrent des crises de solidarité gagnent à être capables de communiquer et de suivre le discours public sur les réseaux sociaux numériques (Coombs, 2016b; Graham et al., 2015; Haddow & Haddow, 2014; Hargie & Irving, 2016; Reuter et al., 2016). En complément, les personnages publics et politiques communiquent sur Facebook pour diffuser leur offre politique (e.g., Vallaud-Belkacem, s. d., cité par Facebook, 2018, *in* [www.facebook.com/facebookmedia/success-stories/najat-vallaud-belkacem](http://www.facebook.com/facebookmedia/success-stories/najat-vallaud-belkacem)). De même pour les grandes organisations et institutions (Roshan et al., 2016), ONG (Nasliza et al., 2013), et une multitude d'autres acteurs qui visent à atteindre, fidéliser et engager une large audience en communiquant avec Facebook (Bonson et al., 2015). Notamment, la majeure partie des audiences des sites web des organisations journalistiques françaises est redirigée vers le site web de l'organisation par le biais de *posts* Facebook, d'après le rapport de Reuters pour la France

(Newman et al., 2016). Ainsi, quand une catastrophe impacte un territoire, les outils numériques et Facebook diffusent le discours journalistique, pour le meilleur, et pour le pire. Par exemple, le discours journalistique “inonde Facebook” d’informations au sujet des inondations de 2010 - 2011 en Australie (Bird et al., 2012). Dans l’exemple des inondations australiennes de 2010 - 2011, le discours journalistique n’est pas suffisant pour déjouer les risques et informer efficacement le public avant les inondations. Après l’inondation de Brisbane en 2011, une “grande partie du discours risque d’inhiber la résilience en rejetant la faute sur les autres et sur les opportunités politiques, et en ne prêtant pas suffisamment attention aux aspects à long terme de la résilience régionale” (Bohensky & Leitch, 2014, p. 475).

Nous avons vu au Chapitre 1 que les réactions des utilisateurs bénéficient parfois à l’individu (e.g., rassurer l’utilisateur ou demander de l’aide); ou jouent un rôle pour gérer la crise (e.g., impliquer le public dans la réponse à la crise ou la remontée d’informations). En complément, la diffusion des informations relatives à la crise est associée à des conséquences réputationnelles, à la formation des émotions collectives et des attentes du public vis-à-vis du gestionnaire. En diffusant les communications relatives à la crise, les réseaux sociaux numériques comme Facebook participent à la diffusion rapide des émotions collectives et à modifier les cognitions du public, après l’annonce d’une calamité comme un séisme (Mora et al., 2015). En complément, une partie des utilisateurs diffusent le discours public avec leurs réactions et, éventuellement, expriment leurs émotions et leurs opinions avec les réseaux sociaux numériques. En raison de cette participation des réseaux sociaux numériques dans la diffusion du discours public et des émotions collectives pendant les crises, l’état de l’art du présent manuscrit prête à conclure que le rôle de Facebook est notable pour répondre aux crises de solidarité (Chapitre 1) et pour transformer les crises épisodiques clôturées efficacement en opportunités, pour les crises perçues comme extérieures aux responsabilités des gestionnaires (ce Chapitre 2). Par exemple, les mentions des fusillades par les utilisateurs de Twitter sont d’autant plus nombreuses que la fusillade est active pendant une durée importante (Mazer et al., 2015); comme pendant les crises alimentaires et sanitaires importantes pour le public (Gaspar et al., 2014). Toutefois, nous avons vu en section 2.6 du présent chapitre que la visibilité et l’importance associées à une crise accentuent les réactions envers le gestionnaire, y compris les réactions de colère et des attentes de contrôles renforcés: depuis près d’une décennie, l’émergence d’un discours journalistique accablant est accompagnée de réactions de colère sur Facebook, comme à la suite de l’explosion de *DeepWater Horizon* en 2010 (Muralidharan et al., 2011), ou après le fiasco de gestion attribué aux gestionnaires pendant l’inondation de Brisbane en 2011 (précédemment).

L’influence d’un message sur Twitter est généralement moins importante que celle de son équivalent sur Facebook (Bloomfield & Tillery, 2019; Bonson et al., 2015; Utz et al., 2013). En

effet, Twitter est moins utilisé que Facebook, et les *tweets* sont limités à 140 caractères. Après la consultation du contenu, celui-ci exerce son influence, et occasionne éventuellement une réaction, selon l'interaction entre les caractéristiques individuelles, et celles du fond et de la forme du message (Liu et al., 2011). Par exemple, après la consultation d'un message journalistique dégradant la réputation d'un gestionnaire en soulignant une faute importante de gestion ou des préjudices dont il est responsable, Facebook occasionne en général davantage de réactions immédiates que les canaux traditionnels (e.g., modification ou formation d'une cognition comme des attentes de contrôle renforcé, une intention de *boycott* ou l'adhésion à un attribut négatif, une réaction émotionnelle comme la colère envers le gestionnaire; une réaction sur Facebook qui diffuse une information nocive pour la réputation du gestionnaire). Cependant, les canaux traditionnels occasionnent en général une influence plus importante, et davantage de réactions différées dans le temps (e.g., partage social d'un attribut négatif pour la réputation du gestionnaire, un acte comme le *boycott* ou un vote pour l'opposition politique). En diffusant massivement certaines informations, Facebook influence les cognitions des utilisateurs de façon efficace à ce sujet, ce qui est parfois nocif pour la réputation du gestionnaire (e.g., quand le gestionnaire déçoit des attentes importantes du public; en attirant l'attention sur une crise intraitable ou suspendue, divisant l'opinion publique).

En supplément de la diffusion d'informations et de contenus hétérogènes avec les actions des utilisateurs, Facebook met en lien les populations, à une large échelle: les utilisateurs participent à la diffusion des informations et ils alimentent la plateforme en contenus, depuis les conversations tenues par une multitude de duos interagissant par le biais de Facebook, jusqu'aux phénomènes sociétaux imprévus et massifs qui reposent en partie sur Facebook, comme les révolutions du Printemps arabe en 2011 (Khondker, 2011; Lewiński & Mohammed, 2012). Nous avons évoqué précédemment au Chapitre 1.6 des rôles positifs des utilisateurs dans la diffusion des informations relatives aux crises et la réponse aux catastrophes (Quintanilla & Baggio, 2016), en apportant de l'aide à d'autres utilisateurs (Lampe et al., 2014), etc. Ainsi, les contestations populaires et la diffusion d'informations nocives pour la gestion de la crise ou l'activité politique nuancent les rôles positifs des utilisateurs. Il existe d'autres contenus dont la diffusion est généralement interprétée comme une conséquence négative de la liberté d'expression mise en place par Facebook, permettant aux utilisateurs de publier et/ou de participer à la diffusion d'une multitude d'opinions controversées ou contre-productives pour répondre à une crise ou une autre (e.g., dénis de l'Holocauste ou propagande antisémite et autres dénigrements de nations et de peuples véhiculés par Facebook, Allington, 2018; arguments climatosceptiques, Bloomfield & Tillery, 2019).



Enfin, les parties prenantes des crises exploitent les outils numériques et le journalisme à leur avantage, en supplément des rôles des populations, des journalistes et du gestionnaire. Par exemple, les ONG, les partenaires de la gestion de crise et le tissu local participent à “l’économie de la survie” et répondent parfois aux crises de solidarité en partenaires du gestionnaire (Chap. 1), mais “les organes transnationaux et les ONG qui se réclament de leur ancrage dans la « société civile » viennent à leur manière complexifier et perturber le jeu en reconnectant des domaines que les gouvernements avaient soigneusement cloisonnés en distinguant l’action économique et les initiatives liées à l’urgence humanitaire” (Abélès, 2008, p. 119). Ces ONG sont éventuellement impliquées dans “la contestation et diverses formes de résistance” (Abélès, 2008, p. 119); et elles diffusent leurs arguments avec Facebook, depuis plus d’une décennie (Waters et al., 2009). Dans le même état d’esprit de parties prenantes qui diffusent leurs arguments avec Internet, “les terroristes, en essayant activement de déterminer comment leurs actions doivent être interprétées, utilisent les sites [et notamment les] réseaux sociaux pour manipuler les perceptions du public” (Hargie & Irving, 2016, p. 90). En effet, Daech exploite Internet et les réseaux sociaux numériques pour sa propagande, avec des arguments organisés, élaborés, ciblés et évolutifs (M. K. Arif & Poisson, 2016, pp. 143 - 179); et des tentatives d’impliquer ses sympathisants (e.g., en 2014, Daech demande aux utilisateurs de Twitter comment assassiner un prisonnier<sup>27</sup>). En France, en 2014, les journalistes diffusent les appels de Daech à le rejoindre en Irak et en Syrie; et la diffusion d’appels au meurtre de Daech envers ‘les Français’ concerne les sites web<sup>28</sup> de FranceTV, BFMTV, CNEWS, Le Figaro, l’Express, Le Nouvel Obs, Sud-Ouest, Yahoo... et un nombre indéterminé de *posts* Facebook (faute de recensement des rôles de Facebook et des journalistes français en gestion des crises, en 2014, comme les autres années).

## 5. Conclusion Et Discussion Générale De L’État De L’Art Et De Ses Limites

Cette section conclusive présente quelques-unes des récurrences et des divergences entre les notions développées en Chapitre 1 et en Chapitre 2. Ainsi, cette section conclusive présente les limites associées aux principes du Chapitre 1 ou à ceux du Chapitre 2.

**Rôles des Communicants et de Leurs Éventuelles Communications dans la Gestion des Crises en Public.** Les communications ne sont pas une finalité: elles visent à déclencher des réactions utiles pour la gestion de crise, comme une modification des cognitions du public ou des réactions comportementales (Heimlich, 2010; Renn & Levine, 1991). En continu et avant les crises, les communications organisationnelles et politiques participent - ou non - à construire une réputation positive de l’organisation; en démontrant sa responsabilité sociétale et sa légitimité, en

---

<sup>27</sup> Voir p. ex. [www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/news/isis-polls-twitter-gruesome-suggestions-how-kill-jordanian-pilot-9949550.html](http://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/news/isis-polls-twitter-gruesome-suggestions-how-kill-jordanian-pilot-9949550.html)

<sup>28</sup> [www.google.com/search?q=daech+appel+meurtre](http://www.google.com/search?q=daech+appel+meurtre)

informant le public et en essayant de répondre à ses attentes, ou en le conduisant à servir les objectifs des gestionnaires et à s'impliquer dans la gestion (Morsing & Schultz, 2006). Les relations publiques accompagnent l'activité politique et la réponse aux crises gérées en public, en supplément de leurs - éventuels - rôles dans la gestion des crises de solidarité (Chap. 1). En effet, la diffusion des arguments du gestionnaire participe à transformer les crises en opportunités, à résoudre des conflits, à réaliser du *marketing* territorial ou du *storytelling* politique, etc. (Benson, 1988; Pang et al., 2010; Rosenthal & Kouzmin, 1997; Scheer et al., 2014; Seeger, 2002; Wobodo et al., 2020). En principe, les communications du gestionnaire s'adaptent aux dynamiques des crises (e.g., réponse à l'émergence d'un *challenger* et d'une menace de réputation; d'un antagoniste conflictuel et d'un cortège de nuisances; de réactions politiques ou économiques).

Avant de présenter quelques incohérences entre le Chapitre 1 et le Chapitre 2, il convient de noter qu'il existe des consensus entre les principes du Chapitre 1 et ceux du Chapitre 2. Nous avons vu dans le Chapitre 1 un besoin d'intégrer le communicant aux processus décisionnels, pour planifier la réponse aux crises de solidarité et informer le public aussi efficacement que possible (Seeger, 2006). De même, ce besoin d'intégrer le communicant dans les processus décisionnels concerne également les principes du Chapitre 2, pour maintenir la réputation et l'activité politique (Auer, 2016), et/ou participer à résoudre les conflits (Auer, 2016; Pang et al., 2010; Wobodo et al., 2020). Ce consensus autour du besoin d'intégrer un communicant performant dans le *top-management* est notable, en comparaison avec les différences prononcées entre les recommandations exemplaires du Chapitre 1 et le maintien de réputation ou la résolution des conflits du Chapitre 2 (quelques-unes de ces différences entre Ch. 1 et Ch. 2 sont résumées dans la suite de cette section). S'il est consensuel d'intégrer un communicant dans la cellule de crise, la maîtrise des impératifs de la communication de crise est loin d'être acquise pour les communicants institutionnels, ne serait-ce que pour répondre aux préjudices des catastrophes (Littlefield et al., 2012; Medina & Diaz, 2016). D'après Mintzberg & Romalaer (1986, p. 49), il existe d'autres fonctions organisationnelles qui doivent être intégrées du mieux possible dans les processus organisationnels, au même titre que les relations publiques (e.g., conseil juridique, planification stratégique, contrôle, recherche opérationnelle).

L'état de l'art du présent manuscrit souligne d'autres consensus, comme la nécessité d'anticiper les réactions et les rôles des parties prenantes avec une analyse systémique aussi complète que possible, qu'importe la crise: menace politique (Auer, 2016), de réputation (Coombs & Holladay, 2012), conflit (Foudriat, 2007; Pang et al., 2010), etc. Ce besoin d'analyse systémique concerne l'acteur public français du niveau national (Crozier et al., 1975) et les services publics, comme une préfecture française (Foudriat, 2007). En principe, le communicant est participant et bénéficiaire de cette analyse systémique: il doit anticiper les réactions et les

attentes de publics hétérogènes (e.g., investisseurs, touristes, votants, opinion publique internationale, Fischer & Reuber, 2007). Toutefois, les réactions de ces publics hétérogènes ne sont pas toujours anticipées correctement, et les conséquences de ces réactions sont parfois importantes (Seeger, 2002).

Ces deux premiers chapitres évoquent des doctrines de relations publiques, pour délimiter une stratégie de réponse aux crises. L'état de l'art du présent manuscrit ne vise pas à expliquer l'origine des décisions des dirigeants publics, et il n'est pas garanti que les dirigeants politiques ou leurs bureaucraties respectent les principes évoqués dans ces Chapitres 1 et 2. En effet, les professionnels de la communication sont capables de prendre en compte les traditions de la rhétorique politique, de la gestion des conflits et du maintien de la stabilité du pouvoir politique, ou les principes d'autres littératures et traditions étatiques millénaires ou multiséculaires. Par exemple, le traité politique publié vers 1600 par le roi Jacques I d'Angleterre présente plusieurs contraintes de réputation - entre autres conseils - et, ainsi, il prolonge la construction de l'image de la Couronne britannique entamée par Elizabeth I (e.g., ce traité conseille aux monarques de soigner leur apparence en permanence et d'utiliser un langage honnête et aussi simple que possible dans leurs écrits et leurs discours, *in* James I - King of England, Scotland and Ireland & McIlwain, 1918). Ces traditions et littératures multiséculaires s'ajoutent aux quelques décennies de recherches académiques modernes en communication de crise dont il est question dans l'état de l'art de ce manuscrit, ou dans d'autres recherches (e.g., Schwarz et al., 2016; Sellnow & Seeger, 2013). En outre, le milieu de la recherche académique entretient peu de liens avec celui des professionnels de la communication, et cette déconnexion concerne au plus haut point les milieux professionnels et académiques français, d'après Gryspeerdt (2004).

S'il ne permet pas d'expliquer l'origine des décisions de gestion, l'état de l'art de ce manuscrit de thèse présente une doctrine de communication politique. Ainsi, cet état de l'art permet de concevoir les impératifs et les méthodes des dirigeants politiques, mais ces derniers ne respectent pas nécessairement les principes évoqués dans cette thèse. Indépendamment des doctrines sélectionnées pour réaliser l'état de l'art du présent manuscrit ou présentées dans d'autres recherches comme des notions 'importantes', il n'est jamais souhaitable que le gestionnaire "puisse répondre de la même façon quel que soit le sujet (c'est-à-dire toujours de façon précipitée) et qu'il ne travaille jamais à partir des éléments d'information tangibles et des données analytiques dont il peut disposer afin d'avoir une vue d'ensemble du monde dans lequel il agit" (Mintzberg, 2011, p. 51). La section suivante résume l'influence des décisions politiques sur les communications délivrées au public, pour rendre compte de l'imprévisibilité des communications délivrées au public.

### **5.1. *Influence Des Décisions De Gestion Sur Les Communications Délivrées Au Public***

**Influence Éventuelle De L'Opinion Publique Sur Les Décisions Politiques.** Nous avons vu dans ce Chapitre 2 que décevoir des attentes importantes de l'opinion publique est associé à des réactions nocives pour l'activité politique (Auer, 2016; Coombs, 1995). Au contraire, satisfaire les attentes du public participe à l'émergence de réactions positives pour l'activité politique. Ainsi, répondre aux attentes du public est un objectif parallèle de la gestion publique, mais il est indissociable de la gestion de la réputation (Coombs & Holladay, 2012), et du maintien de l'activité politique (Auer, 2016) ou de la réponse aux conflits gérés en public (Boniface, 2008; Pang et al., 2010; Wobodo et al., 2020). Dans une optique d'efficacité maximale, les dirigeants politiques ne suivent pas l'opinion publique aveuglément et ils prennent en compte autant de critères que possible, pour déterminer l'action publique (Wayman & Diehl, 1994). En outre, plusieurs crises ne permettent pas de tenir compte des préoccupations du public, comme celles qui renvoient à des thématiques techniques, méconnues ou peu intéressantes pour le public, ou qui divisent l'opinion publique (e.g., accueil des migrants en France, sortie du nucléaire). Ainsi, la réponse aux crises des dirigeants politiques du niveau national "varie en fonction de l'importance des enjeux et de leur visibilité dans les médias"; et "l'étude de cas particuliers [...] représente, à notre avis, la meilleure stratégie de recherche pour élucider la relation complexe entre opinion publique et décisions gouvernementales" (Lachapelle, 2003, pp. 911 - 912). En somme, répondre aux attentes de l'opinion publique ou réparer les préjudices d'une crise peut représenter une petite partie des objectifs des gestionnaires de crise, mais cette partie n'est pas forcément négligeable (Björck, 2016; Coombs & Holladay, 2012).

**Influence Des Décisions Politiques Sur Les Communications Délivrées Au Public.** Les choix de stratégies de relations publiques constituent une première source de différences entre les communications des dirigeants, sur la durée. Par exemple, la négociation de P. Mendès-France au sujet de la décolonisation de l'Afrique du Nord est accompagnée d'explications, en 1954 - 1955; et la négociation de C. de Gaulle en 1964 est accompagnée d'accommodation et de non-existence, consistant à éviter de communiquer à ce sujet (sauf exception comme le discours de 1958 à Alger), jusqu'aux négociations de sortie du conflit en 1962, sans informer la presse (Ageron, 1976). Ces stratégies répondent aux réactions de colère de l'opinion publique de l'époque coloniale, en majeure partie opposée aux négociations vis-à-vis de la décolonisation, pendant près d'une décennie, qu'importe la stratégie gouvernementale (Ageron, 1976).

En complément du choix d'une stratégie de communication ou de l'autre, les mesures de gestion délimitées par les dirigeants exercent une influence sur les objectifs et les communications de l'organisation. Par exemple, la catastrophe nucléaire de Fukushima alimente les communications du gouvernement, pour justifier une sortie du nucléaire, d'après le gouvernement

de N. Kan et celui de Y. Noda (de 2011 à 2012). Au contraire, cette même catastrophe est exploitée pour argumenter une rénovation du parc nucléaire et un soutien à l'industrie nucléaire japonaise par le gouvernement de S. Abe (pronucléaire), à partir<sup>29</sup> de l'élection anticipée de 2012 (Tsuchiya, 2017).

**Divergences Entre Décideurs Ou Dans La Cellule De Crise.** Les communicants sont toujours au service de leur commanditaire (Gryspeerd, 2004), sans compter les dirigeants qui communiquent pour leur propre compte, comme les personnages politiques français. Toutefois, les commanditaires ne sont pas toujours d'accord sur la stratégie à adopter. Par exemple, nous avons vu en Chapitre 1.5.1 que J. Burke est le seul cadre du *top-management* de Johnson & Johnson à identifier une stratégie exemplaire comme la meilleure qui soit pour J & J pendant la crise du Tylenol en 1982 (vs. les autres cadres sont opposés aux principes d'une stratégie exemplaire avant de se rallier à l'avis de J. Burke, *in* Benson, 1988). De même, le *top-management* d'une bureaucratie publique n'est pas toujours accordé sur la stratégie de communication qu'il faudrait déployer pour répondre à une crise ou l'autre. Par exemple, au début d'un incendie à Paris en 2007, "deux postures de communication se sont opposées: le verrouillage de la communication prôné par le préfet de police, puis la communication maîtrisée prônée par le ministre de l'Intérieur", contrôlant la préfecture de police de Paris (Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018, pp. 156 - 158). Nous verrons dans la section suivante que cette recommandation de maîtriser la communication adressée aux journalistes aura des conséquences sur le discours journalistique délivré au public (Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018). D'autres crises et d'autres services publics sont concernés par cette influence de la hiérarchie politique sur les communications délivrées au public. Par exemple, nous avons vu dans les chapitres 1 et 2 que l'ambassade de France au Japon commence par alarmer le public au sujet du risque nucléaire au début de la crise de Fukushima en 2011, après que les médias japonais communiquent sur les pluies radioactives dans la région de Tokyo (Bendali, 2017). Toutefois, dans les heures qui suivent, la hiérarchie diplomatique française demande à l'ambassadeur de France au Japon (P. Faure) d'interrompre cette communication et de supprimer les messages qui font référence au risque nucléaire, afin de protéger la réputation et l'activité du secteur nucléaire français. La section suivante prolonge cette notion d'imprévisibilité des communications adressées au public pendant les crises importantes, avec la nécessité d'opérer un choix entre plusieurs stratégies de gestion, selon leurs conséquences respectives.

---

<sup>29</sup> Voir p. ex. [lesechos.fr/2012/12/japon-shinzo-abe-envisage-une-relance-du-nucleaire-384729](http://lesechos.fr/2012/12/japon-shinzo-abe-envisage-une-relance-du-nucleaire-384729) ; [courrierinternational.com/article/japon-quatre-ans-apres-fukushima-shinzo-abe-relance-le-nucleaire](http://courrierinternational.com/article/japon-quatre-ans-apres-fukushima-shinzo-abe-relance-le-nucleaire)

## 5.2. Coexistence, Complémentarité Et Incohérences Des Principes De La Communication De Crise

Cette section résume la nécessité de choisir une stratégie de maintien de la réputation ou de réponse à un conflit; en déjouant une coexistence d'objectifs incompatibles. Cette section résume également quelques incohérences entre les principes du Chapitre 1 et ceux du Chapitre 2.

**Coexistence Des Principes Du Chapitre 1 Et Du Chapitre 2.** Pour répondre aux risques et aux crises de solidarité dont il est question dans le Chapitre 1, les services de secours et les gestionnaires publics doivent ajuster les dispositifs aux caractéristiques de la crise, et ne pas hésiter à *mixer* plusieurs de ces dispositifs (Berren et al., 1982). La Table 7 résume les caractéristiques des crises de solidarité évoquées au Chapitre 1.2.5 pour planifier les dispositifs de réponse à ces risques; et les conséquences des cognitions du public vis-à-vis de la crise et du gestionnaire: ces dernières cognitions du public vis-à-vis du gestionnaire ne sont pas nécessairement en rapport avec les caractéristiques de la crise que le gestionnaire doit prendre en compte pour concevoir sa réponse opérationnelle.

Table 7 : Caractéristiques Des Crises De Solidarité (Textes En Caractères Gras, D'Après Berren et al., 1982, Voir Au Chapitre 1); Et Menaces Ou Opportunités Réputationnelles Et Politiques Associées Aux Crises Perçues Comme Importantes (Colonnes Colorées)

Impact individuel	Contrôle sur l'impact humain	Récurrence du risque	Crise d'origine naturelle		Crise d'origine humaine	
			Courte durée	Longue durée	Courte durée	Longue durée
Impact élevé	Important	Élevée				
		Faible				
	Restreint	Élevée				
		Faible	** † ‡	** † ‡	** † ‡	** † ‡
Impact faible	Important	Élevée				
		Faible				
	Restreint	Élevée				
		Faible				

Légende:

\*\* Gain de réputation: la crise est perçue comme extérieure aux responsabilités du gestionnaire et il bénéficie de la sympathie du public (e.g., le gestionnaire bénéficie d'une connexion émotionnelle avec le public et répond à ses attentes)

† Bilan réputationnel mitigé

‡ Menace de réputation: le gestionnaire ne déjoue pas la colère du public (e.g., en étant perçu comme responsable de l'émergence d'une crise importante, de son aggravation ou d'un fiasco de gestion important pour le public)

L'éventuelle déconnexion entre les cognitions du public et les caractéristiques de la crise est un consensus important au sein de la recherche en gestion des crises: 'la perception du public est sa réalité', une réalité alternative et coexistante avec les caractéristiques de la crise (Coombs & Holladay, 2012; Seeger, 2006, p. 239). En supplément de la prise en compte des caractéristiques de la menace perçue par le gestionnaire (e.g., les noms des colonnes et des lignes de la Table 7), gérer une crise en public nécessite de planifier efficacement la défense de la réputation et, dans le cas des dirigeants politiques, le maintien de l'activité politique (Auer, 2016; Coombs, 1995, 2007b; Coombs & Holladay, 2012). Ainsi, il faut prêter attention aux caractéristiques de la crise perçues par le public, en supplément des caractéristiques que le gestionnaire doit apprécier du mieux possible pour planifier sa réponse: perception de l'importance de la crise par le public (vs. estimation par le gestionnaire); perceptions de la performance de la gestion de crise (vs. contrôle du gestionnaire sur la situation et son déroulé), de la durée pendant laquelle le risque est perçu comme important, du point de vue du public (vs. durée réelle de l'impact de la crise ou appréciation de ses conséquences par le gestionnaire), etc. Nous avons vu dans ce Chapitre 2 que les crises épisodiques sont généralement l'occasion de clôturer efficacement la crise et, ainsi, il est possible de viser à démontrer la performance du gestionnaire et à bénéficier d'un gain de réputation. En principe, de telles retombées positives nécessitent que la gestion de crise soit perçue comme efficace, que l'origine de la crise soit perçue comme extérieure aux responsabilités du gestionnaire, et que ce dernier communique suffisamment efficacement pour bénéficier d'un discours public positif, ou même élogieux.

La défense de la réputation consiste à mettre à distance les responsabilités dans l'émergence de la crise et résoudre la situation aussi efficacement que possible. Ainsi, les stratégies de communication pour maintenir la réputation auprès du public oscillent généralement entre:

- Des stratégies exemplaires et la valorisation du matériel apporté par la crise et la gestion de crise (e.g., excuses, *mortification* - se lamenter et insister sur l'importance de la crise - et empathie pour les victimes, propositions de mesures de gestion de la crise);
- Une posture défensive et des arguments de maintien de la réputation qui ne relèvent pas des stratégies franches et honnêtes évoquées au Chapitre 1, comme le déni des préjudices ou des responsabilités du gestionnaire ou les blâmes d'autres responsables;
- Ou une stratégie d'accommodation et de non-existence (e.g., après un fiasco de gestion attribué au gestionnaire dans un domaine important pour le public).

Concernant la gestion des conflits: gérer un conflit en public nécessite de planifier une série de postures de relations publiques, oscillant entre l'annihilation de l'antagoniste ou, au

contraire, l'accompagnement d'une négociation (Pang et al., 2010). En supplément, nous avons vu en section 3 de ce Chapitre 2 que la gestion des conflits en public gagne à être accompagnée d'un maintien de la réputation et de l'activité politique aussi performant que possible. Ainsi, pour gérer un conflit en public, il faut superposer les postures de résolution du conflit avec les postures de maintien de la réputation. En outre, un conflit est parfois associé à un cortège de nuisances et de crises de solidarité.

**Complémentarités Et Incohérences Entre Les Principes Du Chapitre 1 Et Ceux Du Chapitre 2.** Nous avons vu dans ce Chapitre 2 que la convergence de plusieurs objectifs de relations publiques est parfois synonyme de bénéfices et d'opportunités multiples, pour le gestionnaire. Notamment, une gestion opérationnelle perçue comme performante attise des réactions positives pour la réputation et l'activité du gestionnaire, en principe (Coombs, 1995, 2007b). Cette dynamique souligne l'importance de proposer une communication 'exemplaire' et performante, quand la situation s'y prête - pendant une crise épisodique dont l'émergence est perçue comme extérieure aux responsabilités du gestionnaire. Par exemple, nous avons vu en section 2.3 de ce Chapitre 2 que la NASA gagnerait à communiquer de façon efficace et performante après une perte de navette spatiale, pour transformer la crise en opportunité d'améliorer la réputation et l'activité de l'agence spatiale. Ce besoin de communiquer efficacement correspond à une forme de convergence entre les principes du Chapitre 1 et ceux du Chapitre 2. Toutefois, pour maintenir sa réputation, même la NASA ne doit pas souligner ses responsabilités et l'origine des accidents de navette spatiale, mais, au contraire, mettre à distance ses responsabilités et démontrer sa performance. Ainsi, l'état de l'art témoigne de plusieurs incohérences entre les principes du Chapitre 1 et ceux du Chapitre 2. Par exemple, les recommandations exemplaires du Chapitre 1 suggèrent d'accompagner la résolution d'un conflit avec une stratégie de réconciliation (vs. annihilation, dénigrement et blâmes de l'antagoniste); mais cette stratégie s'avère contre-productive pour résoudre certains conflits (Pang et al., 2010). De même, la recommandation exemplaire de communiquer les risques de façon franche et d'alarmer le public et les journalistes en occupant une place de source centrale et crédible sur la crise (Chap. 1) est contradictoire avec plusieurs positions de réponse aux conflits, de maintien de la réputation du territoire, d'une filière ou du gestionnaire (e.g., Coombs, 1995; Utz et al., 2013).

Pour un dirigeant politique et les autres gestionnaires dont l'activité est influencée par la réputation, les recommandations exemplaires évoquées au Chapitre 1 nous semblent à double tranchant. En effet, en intéressant le public à la situation et en participant à la visibilité de la crise dans le discours public, ces recommandations exemplaires participent à l'émergence de réactions sociétales, pour le meilleur et pour le pire. Selon le type de crise perçue par le public, ces réactions produisent des menaces de réputation et des crises politiques, ou, au contraire, elles



participent à transformer les crises en opportunités (voir les conséquences réputationnelles de la visibilité médiatique et de l'intérêt du public en section 2.6 de ce Chapitre 2). Par exemple, le président du Conseil de la IV<sup>ème</sup> République entre 1954 et 1955 communique de façon régulière et continue par le biais d'une émission hebdomadaire qu'il met en place, les 'Causeries radiophoniques du samedi'<sup>30</sup>, au sujet de plusieurs dizaines de crises gérées par son gouvernement. Cette stratégie de communication est unique dans la IV<sup>ème</sup> République, insolite pour un tel niveau de gestion et très moderne dans sa forme et dans son fond, à l'échelle de la classe politique française (Nora, 2001). Toutefois, ces communications directes et modernes ne déjouent pas les critiques de la classe politique envers les décisions gouvernementales, au contraire (Nora, 2001). En supplément des critiques de la classe politique, cette stratégie d'informer le public sur les crises gérées par le gouvernement attise parfois des réactions de colère d'une partie de l'opinion publique (e.g., en intéressant le public aux questions décoloniales en Afrique du Nord, qui divisent l'opinion publique française, Ageron, 1976). Ces réactions de colère participent à la chute de la IV<sup>ème</sup> République. Par ailleurs, d'autres dirigeants politiques essayent de 'frapper' le public en communiquant autour des crises gérées par les gouvernements, comme les causeries au coin du feu de F. Roosevelt de 1933 - 1934, ou les communications de W. Churchill après 1940 (Nora, 2001, p. 109). Sur la durée, la communication des dirigeants politiques du niveau national est un exercice très exigeant, d'autant plus que ces derniers entendent communiquer en continu au sujet des crises qu'ils affrontent.

Nous avons vu en Chapitre 1.7 que les recherches académiques évoquées au Chapitre 1 négligent la dynamique réputationnelle ou politique des crises, et ne tiennent pas compte des objectifs ou des méthodes des dirigeants politiques, dans la quasi-intégralité des cas (Pang et al., 2010). Cette tendance des recherches présentées au Chapitre 1 à ne pas mentionner la moindre conséquence politique conduit à plusieurs incohérences entre les principes exemplaires du Chapitre 1 et ceux du Chapitre 2, dès que les principes du Chapitre 1 sont contre-productifs ou peu efficaces. Par exemple, un blâme discréditant un antagoniste et ses arguments est contradictoire avec les recommandations exemplaires de "ne pas parler à propos d'actions d'autres organisations" et "ne pas faire de promesse qu'on ne peut pas tenir" (Haddow & Haddow, 2014), ou celle "d'éviter les conflits" (Ulmer & Pyle, 2016) et d'éviter les blâmes en matière de sécurité publique ou en réaction aux catastrophes (Bennett, 2016). Toutefois, des stratégies de blâmes de potentiels *challengers* ou de dénigrement de leurs arguments sont exploitées pendant des crises de solidarité pour des questions de maintien de la réputation et de l'activité du dirigeant politique et, ainsi, de maintien de la stabilité des systèmes politiques et du

---

<sup>30</sup> Voir l'extrait présenté sur la chaîne YouTube [https://youtube.com/playlist?list=PLQ0kRCwyh3suBaQR1wB2Pzy-ITkoKYPa\\_](https://youtube.com/playlist?list=PLQ0kRCwyh3suBaQR1wB2Pzy-ITkoKYPa_) ; ou [deezer.com/fr/album/10702912](https://deezer.com/fr/album/10702912)

pouvoir en place. Par exemple, après l'explosion de *DeepWater Horizon* en 2011, B. Obama souligne la responsabilité de BP et blâme les agences de régulation qui seraient 'corrompues' par l'industrie pétrochimique (chaîne YouTube de 'The Obama White House' in <https://youtu.be/Gh76oepKFc8?t=518>). De même pour le secteur privé, soumis à des contraintes de réputation pendant les crises très prégnantes dans le discours public, et ne respectant pas toujours les principes exemplaires du Chapitre 1 et/ou ceux du Chapitre 2. Par exemple, la gestion des crises du Tylenol par J & J est présentée comme un cas d'école de communications performantes, du moins, en 1982 (e.g., Coombs, 2015). En supplément d'une communication de crise qui est un record de performance en 1982 et en 1986, J. Burke discrédite les arguments de l'acteur public *pendant la crise du Tylenol de 1986*, à une ou deux occasions, généralement à titre préventif (Benson, 1988). Cette stratégie est éloignée des principes exemplaires du Chapitre 1 (e.g., communiquer de manière 'franche et honnête', 'ne pas blâmer'), mais elle permet au porte-parole de J & J de maintenir la réputation du groupe. Enfin, nous avons vu dans ce Chapitre 2 que les réactions des parties prenantes déterminent en grande partie les conséquences et la dynamique réputationnelles de la crise, en complément des communications du gestionnaire et de son éventuelle influence sur le discours public. La section suivante présente le caractère nuancé et parfois imprévisible de ces réactions des parties prenantes.

### ***5.3. Utilités Des Messages Délivrés Au Public Par Les Journalistes Et Les Autres Communicants***

Le discours journalistique modifie les cognitions des populations de façon importante, pendant les crises gérées en public (Coombs & Holladay, 2012; Hargie & Irving, 2016). Ainsi, le journalisme peut être un facteur décisif ou important dans la réponse aux crises, dès qu'il est nécessaire d'influencer massivement la population: les journalistes sont capables d'amplifier la portée des communications des dirigeants publics; et, en Occident, le journalisme dispose d'une relative indépendance. Toutefois, nous avons vu dans le Chapitre 1.4.3 que le discours journalistique est généralement peu optimal pour répondre aux crises de solidarité, sur la durée (Parmer et al., 2016); et nous avons vu dans le Chapitre 2 qu'il déclenche parfois des réactions aggravantes (e.g., fuite de capitaux et diminution du tourisme, *copycat* d'un crime).

Pendant les crises et d'une façon générale, les gestionnaires et d'autres parties prenantes participent à la construction du discours public et à la dynamique de la crise, en exerçant une influence plus ou moins importante sur la situation et sur le discours journalistique, et/ou en communiquant par d'autres biais que le journalisme. Par exemple, pendant un incendie parisien en 2007, les journalistes proposent un discours anxigène et "exposent les faits de manière contradictoire d'une chaîne ou d'une radio à l'autre" (Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018, p.

156). Pour cause, les journalistes ne peuvent accéder à la zone d'intervention bouclée par les services de secours, et les premières dépêches de l'AFP sont "remplies d'imprécisions" (Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018, p. 156). En parallèle, le ministère de l'Intérieur contrôle la communication des services de secours, adressée aux journalistes. En complément, plusieurs dirigeants politiques entendent exercer une influence sur le discours journalistique, effectuent des visites sur le terrain et s'adressent aux journalistes pour bénéficier d'une couverture journalistique. Dans cet exemple d'incendie parisien en 2007, les services de secours et l'acteur public ne nuancent pas suffisamment le discours journalistique et ses conséquences anxiogènes; ou les conséquences des mises en avant opérées par les personnages politiques extérieurs à la crise (opposants politiques ou frondeurs). En outre, ces visites perturbent les cellules de crise. De même, pendant les crues de 2016 en Île-de-France, les visites des dirigeants politiques en cellule de crise perturbent la gestion de crise, faute de personnel dédié à la prise en charge de ces dirigeants politiques et des journalistes qui les accompagnent (Perrin et al., 2017).

En supplément ou à la place des rôles du journalisme pour répondre à la dimension opérationnelle d'une crise, les journalistes exercent une influence sur la réputation du gestionnaire, et sur la dimension réputationnelle des crises identifiées par le public. Nous avons vu dans le Chapitre 2 que les organisations journalistiques jouent parfois un rôle de *challengers* de la réputation et de l'activité du gestionnaire, notamment en critiquant la gestion de crise (Coombs & Holladay, 2012; Smith, 1990; 't Hart et al., 2001). Par exemple, les blâmes politiques véhiculés dans le discours journalistique après l'inondation de Brisbane en 2011 évoqués en Chapitre 2.4.2 (Bohensky & Leitch, 2014) contrastent avec le partenariat entre le gestionnaire et les journalistes, évoqué au Chapitre 1.4. Outre leur caractère contre-productif pour répondre aux inondations (cf. Bohensky & Leitch, 2014), ces réactions de blâmes politiques après l'inondation de Brisbane amenuisent ou réduisent à néant les possibilités de transformer la crise épisodique en opportunité politique. Au contraire, ces réactions de blâmes politiques induisent une menace de réputation et des difficultés à défendre la réputation des gestionnaires.

Si les critiques journalistiques à l'encontre de la gestion de crise se banalisent à la fin du 20<sup>ème</sup> siècle et au 21<sup>ème</sup> siècle, les rôles des *challengers* nocifs pour la réputation du gestionnaire ne sont pas systématiques, selon les journalistes, le gestionnaire et le contexte de crise considérés. En effet, une menace de réputation pour un gestionnaire peut constituer une opportunité pour un autre gestionnaire. Par exemple, un incendie parisien en 2007 est l'occasion pour plusieurs personnages politiques d'assouvir une forme de rivalité entre les 'sarkozystes' du gouvernement et les 'chiraquiens' de l'arrondissement concerné par l'incendie, d'après les interprétations de Cros & Gaultier-Gaillard Cros (2018). D'autres personnages politiques sont concernés par des objectifs réputationnels associés à la crise, et essayent de les assouvir avec des communications

(e.g., en 2007, le maire de Paris B. Delanoë - le premier maire de gauche élu à la Mairie de Paris - prépare sa réélection pour un deuxième mandat en 2008). Ainsi, le rôle du discours journalistique qui serait contre-productif pour répondre à cette crise épisodique est nuancé par les objectifs politiques assouvis par ce même discours journalistique, pour d'autres dirigeants.

Comme la dimension de solidarité ou de réputation, les dimensions conflictuelles sont parfois aggravées par les réactions des journalistes, ou celles d'autres parties prenantes. Par exemple, nous avons vu au Chapitre 1.3.4 des réactions du public qui seraient positives pour la gestion de crise du 11 septembre 2001 (e.g., réponse aux préjudices psychologiques occasionnés par les premières informations sur les attentats du 11 septembre 2001). Toutefois, nous avons vu en section 3.4 de ce Chapitre 2 que le discours journalistique faisant suite au 11 septembre est peu optimal pour répondre à la dimension conflictuelle, et participe à des aggravations de la crise (e.g., traduction et diffusion massive de la rhétorique pseudoreligieuse d'al-Qaeda).

Enfin, le Chapitre 1.6 et la section 4 de ce Chapitre 2 présentent des rôles positifs des outils numériques en gestion des crises, ainsi que des rôles contrastés et ambigus - du point de vue du gestionnaire. Aujourd'hui, les réseaux sociaux numériques apportent plusieurs outils aux gestionnaires, pour diffuser leurs communications ou obtenir des informations. Toutefois, d'autres parties prenantes exploitent ces réseaux sociaux numériques, notamment les journalistes. En outre, les réseaux sociaux numériques ne représentent qu'une partie du multiréseau de communications multiples véhiculant les informations au sein des sociétés humaines, avant et pendant les crises. La section suivante résume le propos de l'état de l'art vis-à-vis de Facebook.

#### ***5.4. Facebook, Un Système D'Influences Externes Au Contrôle Du Gestionnaire, Et Un Outil Apprécié Pour Diffuser Les Communications Du Gestionnaire Et L'Informer***

**Usages De Facebook Par Les Parties Prenantes.** Nous avons vu au Chapitre 2.4 que les réseaux sociaux numériques bénéficient parfois à des antagonistes ou à des *challengers* du gestionnaire, en complément des rôles utiles des utilisateurs dans la réponse aux crises de solidarité (évoqués en Chapitre 1.6). Plusieurs acteurs influencent la gestion de crise en utilisant Facebook (e.g., journalistes, populations, partenaires, *challengers* et antagonistes du gestionnaire). Cependant, il est difficile de quantifier les nuisances et les bénéfices effectivement apportés par Facebook aux gestionnaires de crise, en l'absence de recensement des crises gérées en public.

Les usages des réseaux sociaux numériques par le gestionnaire, les parties prenantes et le public participent à la gestion des catastrophes (Houston et al., 2014; Resnyansky, 2016); des crises de réputation et des conflits (Hargie & Irving, 2016). Facebook est un vecteur de relations publiques, utile pour diffuser le *drama* organisationnel et, ainsi, exercer une influence sur les cognitions des populations, avant, pendant ou après une crise. Toutefois, en 2013, la littérature

académique en communication de crise commence à peine à présenter les parties prenantes “qui créent leur propre influence” en diffusant leurs messages en ligne (Freberg et al., 2013). En 2017, les recherches sur les rôles des utilisateurs dans la diffusion des messages des gestionnaires constituent des approches nouvelles en gestion des crises (Ma & Yates, 2017).

**Usage De Facebook Par Les Gestionnaires De Crise.** Comme les autres outils de relations publiques, Facebook ne se substitue pas au gestionnaire, concernant le choix de communiquer au sujet d'une crise ou non (e.g., annonce d'un risque au public ou non, stratégie de la non-existence ou d'accommodation). Si le gestionnaire décide de communiquer, Facebook ne déjoue pas les blocages psychologiques et les erreurs d'appréciation, la méconnaissance des principes de la communication de crise et les autres détails qui relèvent d'un manque de préparation; ou les dilemmes de gestion (Littlefield et al., 2012; Medina & Diaz, 2016; Reuter et al., 2016). Comme les autres canaux de communication, ce réseau n'empêche pas les dirigeants politiques et les bureaucraties d'aggraver la crise avec des erreurs de relations publiques; et il ne prévient pas l'émergence d'une crise de réputation après un fiasco de gestion reproché au gestionnaire, l'existence d'un risque ou d'un acteur conflictuel, etc.

Il n'est pas garanti que le gestionnaire communique efficacement sur Facebook. Pour diffuser efficacement ses messages avec Facebook, le gestionnaire doit également prendre en compte les contraintes sociotechniques de la plateforme, et le comportement des utilisateurs. Ces contraintes sociotechniques relatives à la diffusion des messages sur Facebook sont résumées dans un prochain chapitre méthodologique (Chap. 3) et en annexes (Chapitre 9.4.1). D'autres notions de la communication de crise s'ajoutent à ces contraintes sociotechniques de Facebook, notamment pour anticiper les réactions du public aux stratégies du gestionnaire: crédibilité du communicant; responsabilité attribuée au gestionnaire dans l'émergence ou l'aggravation de la crise et importance de la crise pour le public; bilan attribué au gestionnaire vis-à-vis de sa gestion de crise, etc.

Le Chapitre 1.6.3 souligne que Facebook apporte des possibilités de ciblage de l'audience, dès que le gestionnaire de page Facebook paye pour diffuser un message sur la plateforme (*sponsorisation d'un post*<sup>31</sup>). Notamment, Facebook propose d'indiquer les centres d'intérêt et/ou les pages Facebook suivies par les utilisateurs ciblés par un *post sponsorisé*, ou d'autres informations qu'ils déclarent à Facebook (e.g., âge, genre). En complément de ces possibilités offertes aux gestionnaires de pages Facebook pour cibler les destinataires des *posts sponsorisés*, Facebook commercialise l'intégralité des données produites par les utilisateurs de ses services, d'après Venkatadri et al. (2019). Ces données enrichissent d'autres bases de données, avec les

---

<sup>31</sup> [www.facebook.com/business/help/630500673789880?id=371525583593535](http://www.facebook.com/business/help/630500673789880?id=371525583593535)

informations personnelles des utilisateurs de services Facebook (e.g., WhatsApp, Instagram, adresse mail renseignée par l'utilisateur, numéro de téléphone). En complément, il existe d'autres canaux que Facebook, et d'autres services offrent aux gestionnaires une possibilité de ciblage de leurs communications. Par exemple, le site zecible.fr prétend commercialiser les contacts de 35 millions de particuliers français, dont 23,2 M sont associés à des numéros de téléphones mobiles et 18,2 M sont associés à des adresses postales. De même pour les adresses mail. Ces services de ciblage proposent toujours des indications 'minimales' associées aux contacts qu'ils commercialisent (i.e, âge, nom et prénoms des détenteurs de la ligne ou de l'adresse mail, date de naissance, profession, type d'habitat et statut de propriétaire ou de locataire). En supplément, zecible.fr propose également de réaliser un ciblage par localisation, ou selon d'autres informations personnelles (e.g., appartement ou maison, avec jardin ou non; nombre de résidents dans la cellule familiale). Il existe d'autres fichiers de ciblage intéressants pour les gestionnaires (e.g., contacts de décideurs organisationnels commercialisés par zecible.fr).

**Suivi Du Discours Public.** Facebook propose de suivre le discours public ou l'efficacité des communications de crise (e.g., avec l'API publique de Facebook<sup>32</sup>, les *insights*<sup>33</sup> Facebook ou l'API de *marketing*<sup>34</sup> pour le suivi de la performance des contenus *sponsorisés* et des campagnes payantes). En principe, ce système informatif est utile pour répondre aux catastrophes et aux crises gérées en public. Ainsi, Facebook complète les autres outils numériques de suivi du discours public, des réactions du public ou de la performance des communications du gestionnaire et de ses partenaires.

Enfin, nous verrons dans le prochain chapitre que le recensement des communications délivrées au public pendant les crises majeures n'est pas réalisé par les bilans officiels au sujet de ces crises majeures, à notre connaissance. En ce qui concerne Facebook, cette absence de recensement officiel des communications adressées au public contraste avec les possibilités de *monitoring* du discours public offertes - gratuitement - par Facebook, et avec les *insights* Facebook proposés aux gestionnaires de page pour suivre la performance de leurs communications sur Facebook. De façon beaucoup plus large que le seul réseau Facebook, les rôles positifs ou négatifs des communications et des réactions sociétales questionnent les rôles et l'utilité du discours public pendant les crises; ainsi que l'influence des gestionnaires sur le discours public ou sur les réactions des parties prenantes, et, *in fine*, l'influence des gestionnaires sur la situation.

---

<sup>32</sup> developers.facebook.com

<sup>33</sup> developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/v9.0/insights

<sup>34</sup> developers.facebook.com/docs/marketing-api/insights/

## Résumé du second chapitre:

- Dans l'ensemble, avec l'émergence d'une crise dans le discours public, le dirigeant politique gagne à exploiter les communications pour
  - répondre aux attentes du public, et maintenir sa réputation et son activité efficacement (Coombs, 2015);
  - répondre aux réactions des acteurs du système politique, et à une éventuelle menace politique (Auer, 2016);
  - accompagner la résolution des conflits (Pang et al., 2010);
  - préserver les facteurs de performance du territoire, par exemple en répondant aux réactions des touristes et des investisseurs avec du *marketing* territorial.
- Les crises épisodiques perçues comme des catastrophes naturelles, des attentats ou des accidents se transforment en opportunités politiques, si le gestionnaire est perçu comme responsable et performant.
- Décevoir les attentes de l'opinion publique est nocif pour la réputation et l'activité politique, comme dans le cas de fiascos de gestion et de torts dont la responsabilité est attribuée au gestionnaire.
- Communiquer sur Facebook répond aux enjeux de la gestion de crise, mais d'autres acteurs exploitent Facebook, pour le meilleur et pour le pire.

## Partie II.      Partie Méthodologique

Pour s'inscrire sur Facebook et y réaliser des actes numériques, chaque utilisateur accepte les Conditions Générales d'Utilisation de Facebook, lesquelles précisent aux utilisateurs:

Souvenez-vous que les informations publiques peuvent:

- être associées à vous, même en dehors de Facebook;
- apparaître quand quelqu'un procède à une recherche sur Facebook ou un autre moteur de recherche;
- être accessibles aux jeux, applications et sites web intégrés à Facebook que vous et vos amis utilisez;
- être accessibles à toute personne utilisant nos API<sup>35</sup>, comme notre API du graphe. ([www.facebook.com/help/203805466323736](http://www.facebook.com/help/203805466323736))

---

<sup>35</sup> Interface de programmation



## **Chapitre 3. Problématique Et Approche Méthodologique Du Manuscrit, En Vue D'Apprécier L'Utilité De Facebook Pour Diffuser Les Communications Des Gestionnaires Et Des Journalistes Avant Et Pendant Les Crises**

Ce chapitre détaille le contexte et les méthodes d'un bilan de la performance des communications adressées au public; et le contexte de cette recherche de thèse, visant à observer les rôles des communications et de Facebook pendant les crises. Ensuite, ce chapitre présente les détails terminologiques et méthodologiques nécessaires pour comprendre les autres chapitres, autour de la diffusion de messages avec Facebook. Enfin, il résume les méthodes *open-source* de la thèse.

### **1. Problématique Et Méthodes Du Travail De Thèse**

#### ***1.1. Contexte D'Une Absence De Bilan Des Communications De Crise Et Nécessité De Produire Un Bilan Des Communications Adressées Au Public***

Dans l'idéal, le retour d'expérience clôturant une crise détaille l'utilité des communications des journalistes et des gestionnaires, et leurs influences sur les perceptions du public (Björck, 2016; Mitroff, 1994; Palttala & Vos, 2012; Smith, 1990). Cette notion de bilan des communications adressées au public est théorisée par la gestion des crises de solidarité et des catastrophes comme 'importante'. Cependant, dans la plupart des cas, l'acteur public et les journalistes ne publient pas de bilan sur leurs communications pendant les crises gérées en public. Cette absence de bilan officiel des communications est contradictoire avec l'état de l'art, soulignant qu'il "est important de comprendre les nuances de la communication autour de ces événements et le rôle des médias dans le renforcement ou le changement des perceptions" du public, des personnages politiques, des gestionnaires et des victimes de la crise (Bohensky & Leitch, 2014, p. 475). Par exemple, après les inondations australiennes de 2011 - 2012, "le manque d'apprentissage observé à ce jour peut mettre en évidence la nécessité de faire appel à d'autres mécanismes et acteurs pour diriger les processus d'apprentissage", c'est-à-dire les journalistes et les bureaucraties publiques, du niveau local au niveau national (Bohensky & Leitch, 2014, p. 475). Cette absence de bilan cohérent contraste avec le rôle contre-productif ou peu utile des journalistes et de la classe politique pendant ces inondations australiennes, du moins, après l'inondation de Brisbane (Bohensky & Leitch, 2014). Dans cet exemple des inondations australiennes, le rôle de Facebook consiste à diffuser massivement le discours journalistique et les réactions sociétales véhiculées par ce discours journalistique (Bird et al., 2012).

En somme, les bilans officiels des crises citées dans ce manuscrit ne présentent pas de bilan des communications délivrées au public, dans la quasi-intégralité des cas. Cela est

contradictoire avec le terme de “retour d’expérience”, compte tenu de l’importance des communications pour déjouer certaines des menaces associées aux crises (Chap. 1 & 2). Par exemple, les bilans des accidents de navette de la NASA cités au Chapitre 2 ne considèrent pas les communications adressées au public. Cependant, après l’émergence de la crise dans le discours public, la communication et la gestion de crise influencent les réactions des parties prenantes, et, ainsi, les communications adressées au public déterminent les conséquences pour la NASA et le pouvoir public (positives ou négatives, voir en Chapitre 2.2.3).

Facebook est susceptible de jouer un rôle important en gestion des crises, notamment en diffusant les communications des gestionnaires. Par exemple, Facebook est présenté comme essentiel par le secteur aérien, pour gérer les crises et défendre la réputation du secteur après une perte d’avion de ligne ou un accident important (International Air Transport Association, 2014). Ainsi, le secteur du transport aérien recommande aux compagnies de publier sur ce réseau social l’intégralité de leurs communications de crise, en doublons avec des communications diffusées *via* d’éventuels autres canaux. De même pour d’autres organisations, indépendamment des recommandations à leur intention. Par exemple, la page Facebook de la NASA dispose de 23 millions de *fans* et 25 millions d’abonnés en 2020 (facebook.com/NASA). La NASA n’ayant pas perdu de navette depuis 2003 - avant l’émergence de Facebook, il n’est pas encore possible d’observer le rôle de ce canal dans la réponse à une crise de perte de navette. Avec un tel nombre de *fans*, Facebook est censé jouer un rôle notable pour diffuser les communications de la NASA pendant les crises gérées en public, notamment en cas de perte de navette spatiale. Avec ce point de vue d’un canal qui serait ‘important’ pour répondre aux crises gérées en public, Facebook joue également un rôle décisif pour obtenir des informations, par exemple pour établir un bilan des communications délivrées sur Facebook par la NASA ou une compagnie du secteur aérien; en supplément d’un bilan des rôles du discours journalistique et politique sur Facebook, et des rôles des autres sources consultées par le public.

La recommandation de réaliser un bilan critique sur la performance de la gestion de crise et de le communiquer largement dans un but d’apprentissage et d’amélioration de la gestion des futures crises (Mitroff, 1994; Smith, 1990, Chapitre 1 du présent manuscrit) est contradictoire avec le maintien de la réputation, dès que ce bilan véhicule une image négative du gestionnaire et/ou du territoire, ou attise des réactions négatives pour leurs activités (Chapitre 2). Inversement, un bilan de bonne gestion n’est pas nocif pour la réputation du gestionnaire et déclenche éventuellement des réactions sociétales positives: dans ces circonstances de bilan positif, les objectifs de maintien de la réputation et de publication du bilan sont compatibles. De plus, la communication délivrée au public, aux victimes, aux journalistes et aux autres parties prenantes est présentée comme ‘importante’ en gestion des crises, et il serait recommandé de réaliser un

bilan critique des communications adressées aux parties prenantes par le gestionnaire (Palttala & Vos, 2012). Cependant, les fiascos de communication préventive ou d'alerte entraînent des réactions négatives et des crises politiques, même en l'absence de bilan officiel pour alimenter le discours journalistique (e.g., après l'inondation de Brisbane en 2011, Bohensky & Leitch, 2014). Ainsi, l'émergence d'une crise questionne la capacité des gestionnaires à établir et publier une analyse des communications délivrées au public par les acteurs de la gestion des crises, notamment celles des gestionnaires de crise, des journalistes et des personnages politiques.

## ***1.2. Problématique Du Manuscrit: Quels Rôles De Facebook Dans La Gestion Des Crises En France ?***

Les rôles des communications sont potentiellement importants en gestion des crises, pour réduire les préjudices, maintenir la réputation du gestionnaire et/ou du territoire ou transformer les crises en opportunités, déjouer certaines aggravations et les menaces induites par les réactions des parties prenantes, accompagner la résolution d'un conflit, etc. L'absence de bilan de la performance des communications délivrées au public contraste avec les rôles importants des communications de crise. Le Service d'Information du Gouvernement (2014) recommande aux préfetures de suivre le discours public et d'exploiter Facebook pour communiquer en continu, surtout pendant les crises. D'autres guides recommandent à l'acteur public d'exploiter Facebook, au niveau national, départemental, municipal ou organisationnel (e.g., recommandations de la Croix-Rouge aux gestionnaires d'urgence et aux services de secours, Quintanilla & Baggio, 2016). Cependant, il n'existe pas de bilan officiel de l'utilité effective de Facebook en France, pour le gouvernement. Ainsi, les possibilités offertes par Facebook questionnent la capacité de l'acteur public à exploiter ce réseau pour communiquer efficacement, en continu. En somme, l'émergence d'une crise dans le discours public questionne les rôles des communications et la contribution de Facebook dans la visibilité des communications relatives à la crise; et leurs rôles:

- Dans l'émergence ou la globalisation d'une dimension réputationnelle;
- Dans le maintien de la réputation et de l'activité du gestionnaire, et la diffusion de ses communications de crise (e.g., participer à la gestion d'un conflit);
- Pour proposer un discours public utile aux populations, et répondre aux préjudices des crises de solidarité.

La suite de ce travail vise à présenter l'usage de Facebook par les acteurs français de la gestion des crises, et préciser le rôle de Facebook dans la gestion des crises. L'objectif récurrent des chapitres de résultats est d'évaluer les rôles de Facebook dans la gestion d'une crise, et la performance des communications des gestionnaires, sur Facebook. Les principales sources de données exploitées pour réaliser ce manuscrit de thèse sont trois jeux de données délivrées par

l'API de Facebook, deux questionnaires, et deux bilans officiels de crises. Dans la mesure du possible, ces jeux de données et les communications délivrées au public pendant des crises sont contrastés avec les principes de l'état de l'art. Ce positionnement académique de mesurer la performance de la communication des gestionnaires nécessite plusieurs précisions méthodologiques (ci-dessous).

### 1.3. Précisions Théorique Autour De L'Appréciation Des Objectifs Des Gestionnaires

Apprécier l'utilité des informations, consignes et arguments délivrés au public du point de vue du gestionnaire de crise nécessite d'identifier un ensemble de notions. Par exemple, il faut apprécier les objectifs et méthodes des communicants, et les caractéristiques de l'environnement dynamique dans lequel ils évoluent (Seppänen & Virrantaus, 2015). La Figure 5 présente un cadre de travail pour analyser la pertinence des messages d'un gestionnaire, en gestion des catastrophes et des crises de solidarité.

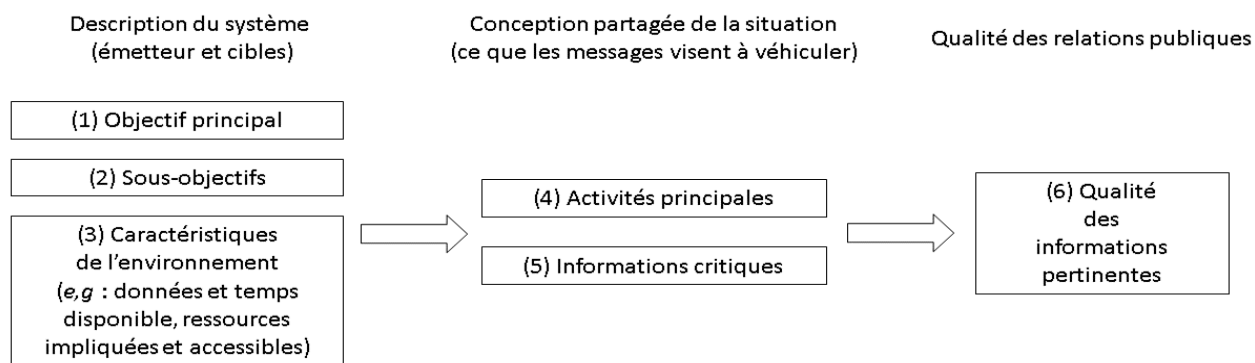


Figure 5 : Cadre De Travail Pour Définir La Qualité Des Communications Pendant Une Crise De Solidarité, D'Après Seppänen & Virrantaus (2015, p. 117)

La psychosociologie des organisations part du principe que les dirigeants importants ne révèlent pas les notions et les objectifs de la 'gestion cachée', inaccessible au chercheur (Mintzberg, 2004). Ces objectifs et notions de la 'gestion cachée' déterminent les stratégies de relations publiques et les arguments délivrés par les communications externes, y compris pendant les crises. Ainsi, l'étude des objectifs des dirigeants nécessite des entretiens et des observations approfondis, depuis le centre des organisations (e.g., Mintzberg, 2011). Cependant, il est rarement possible de bénéficier d'entretiens avec les dirigeants politiques importants, ou de les conduire à renseigner des questionnaires et expliciter les notions sur lesquelles ils basent leurs raisonnements. Ensuite, les notions impliquées dans les réflexions des gestionnaires d'organisations importantes ou les présidents sont variées et nombreuses, en raison de l'exploitation des informations délivrées par leurs bureaucraties et glanées avec des conversations (Mintzberg, 2011). Ainsi, un dirigeant au sommet d'une organisation puissante ou un chef d'État

en savent toujours plus que leurs analystes; et, bien entendu, que les chercheurs et les observateurs extérieurs au système informatif du gestionnaire (Mintzberg, 2011).

À défaut d'étudier les objectifs du *top-management* avec des entretiens et des observations de l'activité des dirigeants, une démarche *abductive* confronte l'état de l'art et le déroulement des crises. Pour Cros & Gaultier-Gaillard Cros (2018, p. 154), une telle démarche consiste en:

Des allers-retours incessants entre observations et connaissances théoriques, orientées par la détermination des propositions de recherche. Cette démarche s'appuie également sur une définition du besoin et cherche à définir les impératifs hypothétiques indispensables afin de prescrire des éléments permettant de mettre en place une communication de crise efficace. (Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018, p. 154)

Pour apprécier la performance des communications délivrées au public, une méthode de recherche consiste à confronter l'état de l'art, la situation interprétée par le chercheur et les communications des gestionnaires. Cette méthode de recherche appliquée est mobilisée en communication de crise, pour apprécier l'adéquation entre les arguments des gestionnaires et les théories de la rhétorique politique - millénaires - ou celles de quelques décennies de recherches en communication de crise (e.g., W. L. Benoit, 1992, 1997; Benson, 1988; Harlow et al., 2011). Cette méthode conduit parfois à identifier des 'erreurs' ou des arguments absents des communications des gestionnaires. De même pour le discours journalistique, plus ou moins efficace pour répondre aux besoins du public pendant les crises de solidarité (e.g., Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018; Parmer et al., 2016), ou pour accompagner la résolution d'un conflit, y compris après un attentat (e.g., Hellmich, 2008; Mueller, 2005; Zelizer & Allan, 2002). Cette lecture des communications adressées au public permet d'évaluer le rôle des communications des parties prenantes des crises, en théorie (e.g., communications de Daech sur Internet, M. K. Arif & Poisson, 2016; communications des personnages politiques ou des journalistes après un attentat, Dakhli, 2017; Farah & Newman, 2010; Peffley et al., 2015). La suite du manuscrit vise à apprécier la performance des communications de gestionnaires français et les rôles de Facebook dans l'émergence, l'évolution ou la gestion des crises.

#### ***1.4. Délimitation Des Recherches Doctorales De Ce Manuscrit Et Des Objectifs Attribués Aux Gestionnaires***

Pour apprécier les rôles de Facebook pendant les crises gérées en public, cette thèse postule que les gestionnaires sont désireux de répondre à la dimension de solidarité des crises, de maintenir leur réputation et/ou celle du territoire, et de résoudre les conflits. Ces suppositions autour des objectifs des gestionnaires permettent de confronter leurs communications et l'état de l'art. Ainsi, la suite de ce travail de thèse attribue des objectifs hypothétiques aux gestionnaires:

communiquer des arguments respectueux de l'état de l'art de ce manuscrit; notamment en tenant compte des parties prenantes de la crise et de leurs réactions (voir les chapitres 1 & 2). Dès que les gestionnaires décident de communiquer sur Facebook, la suite de cette thèse part du principe qu'ils sont désireux de diffuser leurs communications autant que possible, en respectant les contraintes sociotechniques de Facebook qui seront évoquées à la fin de ce Chapitre 3. La Table 8 résume la portée du projet de thèse, et les 'objectifs hypothétiques' attribués aux communicants concernés par cette collection de crises observées entre 2016 et 2018 (quatre colonnes de droite). Un de ces chapitres est proposé à titre d'exemple, et n'est pas présenté dans ce manuscrit (la portée de ce chapitre non présenté est signalée avec le symbole \*\*).

*Table 8 : Objectifs De Recherches, Crises Présentées Dans Ce Manuscrit Et Objectifs Hypothétiques Attribués Aux Communications Des Gestionnaires*

Chap.	Objectifs de Recherche	Objectifs de réponse à une crise avec des communications (hypothétiques et attribués de l'extérieur)			
		Diffusion	Image	Solidarité	Conflit
	<i>Définition des 'messages performants' dans le chapitre ==&gt;</i>	<i>Ch. 3</i>	<i>Ch. 2</i>	<i>Ch. 1</i>	<i>Ch. 2</i>
4	Bilan de la visibilité des journalistes (2018) et de la Présidence sur Facebook (2016 - 2018); rôles de Facebook pendant une crise de réputation du gouvernement en 2018	F	X		
5	Bilan de la visibilité des préfectures sur Facebook; et des alertes données au public par ce biais en 2017	F		X	
6	Bilan de la place de Facebook dans les pratiques informatives des populations; et recherches expérimentales	+	+	+	
7	Bilan de la gestion et des communications pendant les inondations dans la vallée de l'Yvette en 2016	F	X	X	
	Bilan des rôles de Facebook après l'attentat de Nice en 2016 (exemple de chapitre conçu en 2016, non présenté)	**	**	**	**

F Recherches autour de la diffusion des communications avec Facebook

X Observations et bilans des communications des parties prenantes d'une crise, selon la cohérence entre les communications et les théories présentées dans l'état de l'art

+ Recherche par questionnaire autour des pratiques informatives du public; de ses attentes envers les communications de l'autorité (préfecture vs. ville du répondant); et des intentions de réagir sur Facebook et de rechercher des informations induites par une alerte fictive, annonçant un risque restreint

\*\* Exemple d'un projet de chapitre alimentant les réflexions de ce travail de thèse, non présenté

Les deux premières recherches apprécient la visibilité de la Présidence de la République sur Facebook entre 2016 et 2018, celle des organisations journalistiques en 2018 (Chap. 4), et des préfectures inscrites sur Facebook en 2017 (Chap. 5). En supplément de leurs portées respectives, ces recherches permettent d'identifier les organisations les plus visibles sur Facebook, et de les comparer. Le Chapitre 6 complète ces premières observations avec un questionnaire en ligne, pour la population générale. Ce questionnaire détaille notamment l'importance de plusieurs

canaux et de Facebook dans les pratiques informatives du public français; ses préférences relatives aux communications des gestionnaires locaux (bureaucratie municipale ou préfectorale); et ses réactions à un message d’alerte météorologique au sujet d’un risque restreint, potentiellement perçu comme négligeable (“risque scélérat”, Dedieu, 2009, Chapitre 1.3.2 du présent manuscrit). Ainsi, quelques rôles de Facebook dans l’émergence et/ou la réponse à des crises sont présentés par la suite: émergence d’une crise de réputation de la Présidence de la République en 2018 et réponse à la crise (Ch. 4); et risques annoncés en 2017 par les préfetures avec une alerte sur Facebook (Ch. 5). Une autre partie empirique présente les rôles des communications et de Facebook dans la gestion de catastrophes (i.e, les inondations en vallée de l’Yvette en 2016).

## **2. Précisions Méthodologiques Et Terminologiques Autour Des Réactions Des Utilisateurs Et De La Diffusion Des Informations Sur Facebook**

### **2.1. Synthèse Des Méthodes Et Données Exploitées**

Ce travail de recherche exploite l’API-publique de Facebook depuis 2016<sup>36</sup>. La majeure partie de la suite de ce manuscrit présente des *posts* Facebook de parties prenantes de la gestion des crises (e.g., gestionnaires de crise et journalistes français). L’API de Facebook délivre également des indications autour de la diffusion de ces communications, avec les réactions des utilisateurs. En supplément des deux questionnaires et des jeux de données Facebook, des bilans officiels sont exploités - en chapitres 4 et 7 - comme des sources complémentaires, renseignant sur le déroulement de la crise et quelques-unes des communications des gestionnaires, du point de vue officiel.

Plusieurs propriétés sociotechniques de Facebook accompagnent ce choix d’accorder une importance élevée à ce canal, pour étudier la diffusion et la performance des communications des gestionnaires. Par exemple:

- Pendant les périodes étudiées par la suite (2016 - 2018), près de 29,9 % de la population française utiliserait Facebook de façon hebdomadaire, et près de 80 % de la ‘population active’ (au sens de l’OIT) est inscrite sur Facebook en 2019, d’après Facebook;
- Les propriétés de Facebook sont intéressantes pour diffuser les communications des gestionnaires avec les réactions des utilisateurs (voir en annexes - Chapitre 9.4.1 - la diffusion entre les amis Facebook et dans le réseau Facebook);

---

<sup>36</sup> voir <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/post/> et <https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/page/>

- La majeure partie de l'audience des sites web des organisations journalistiques vient de Facebook, en France (Newman et al., 2016);
- L'influence de Facebook sur les cognitions des populations est davantage importante que celle de Twitter, pour le meilleur et pour le pire (voir en Chapitre 1.6 et Chapitre 2.4), etc.

La Table 9 propose une vue d'ensemble des données, questions de recherches et méthodologies exploitées dans la suite du manuscrit, et un exemple de chapitre complémentaire (non présenté dans ce manuscrit).

Table 9 : Synthèse Des Objectifs, Questions De Recherches Et Méthodes Du Manuscrit (Quatre Premières Lignes) Et Chapitre Non Présenté Dans La Présente Version Du Manuscrit (Dernière Ligne De La Table)

Analyses de réponses à des situations réelles (A, B, C)				Sources de données et méthodes (X, *, †)		
Chap.	Réputation Solidarité Conflit	Appréciations de la visibilité et des rôles de Facebook pour les:	Données (le dernier chap. n'est pas présenté)	Questionnaire	API Facebook	Publications sur la crise
4	A	Journalistes et Présidences de la République	- Posts des pages journalistiques françaises (2018) et de l'Élysée (2016 - 2018, présidence de F. Hollande et de E. Macron), avant et après une crise de réputation de la Présidence en 2018		X** †	X
5	B	Préfectures	- Posts des préfectures inscrites sur Facebook (2017)		X†	
6		Populations (préférences, pratiques informatives et réactions à un risque)	- Questionnaire en ligne (2018) autour des pratiques informatives, intentions de réagir à une alerte (rouge vs. orange), et préférences du public envers les communications des autorités locales	X		
7	A B	Municipalités, préfecture de l'Essonne, ministère de l'Intérieur et gouvernement	- Analyses des bilans officiels au sujet des inondations de 2016; <= Analyses des posts de pages Facebook (ci-contre); - Questionnaire adressé aux sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau, au sujet de l'impact des inondations, à la décrue	X	X** †	X
	A B C	Pour les acteurs du système sociopolitique	- Posts Facebook des gestionnaires du niveau local au niveau national, des journalistes et de personnages politiques, après l'attentat de Nice en 2016 (exemple de chapitre conçu en 2016 mais non présenté dans cette version du manuscrit)		X** †	X
A Réponse à un défi de réputation. Quels rôles de Facebook dans l'émergence et la gestion d'une crise de réputation ?						
B Réponse aux crises de solidarité. Quels rôles de Facebook dans la réponse aux risques ?						
C Réponse à un conflit. Quels rôles de Facebook après un attentat ?						

\*\* Méthode: observation du contenu délivré au public ou d'un détail du discours public (e.g., contenant tel mot-clé); confrontation avec l'état de l'art (Chap. 1 et 2) et le déroulement de la crise. Quel respect des principes de la communication de crise ?

† Méthode: observation de la diffusion virale procurée par les réactions des utilisateurs, aux posts Facebook des gestionnaires et des parties prenantes d'une crise. Quelle diffusion de leurs communications avec Facebook ?

Pour diffuser des messages efficacement sur Facebook, le communicant doit tenir compte des contraintes sociotechniques de la plateforme (ci-ensuite). Ensuite, le fonctionnement



sociotechnique de Facebook est essentiel dans la compréhension et l'interprétation de la suite de ce travail.

## 2.2. Définition De La Visibilité Sur Facebook

La diffusion des messages est parfois la 'clé du succès' d'une communication de crise efficace, quand le gestionnaire entend influencer la population (Veil et al., 2009). Cette section précise les modalités de la diffusion des messages sur Facebook. Une page Facebook distingue la diffusion payée d'un *post sponsorisé*; et la diffusion organique, d'un *post non-sponsorisé*<sup>37</sup> (facebook.com/help/285625061456389). La couverture organique (ou portée organique) est répartie entre couverture virale et couverture non virale, définies en Table 10.

Table 10 : Diffusion Des Messages Sur Facebook Et Définitions (facebook.com/help/285625061456389)

Portée	Diffusion	Définition
Payée	Non-virale (possibilités de ciblage) <sup>a</sup>	Nombre de personnes dont l'écran a affiché une publication payée
Organique	Non-virale (e.g., vers les fans de la page, ceux qui recherchent la page) <sup>b</sup>	Nombre de personnes dont l'écran a affiché du contenu non payé de la Page, sans que cela ne repose sur un acte d'un ami Facebook
	Virale (vers les amis de ceux qui réagissent à un post) <sup>c</sup>	Nombre de personnes dont l'écran a affiché le contenu non payé de la Page, après un acte d'un ami Facebook.

<sup>a</sup> La suite du manuscrit ne présente pas la portée payée

<sup>b</sup> Les nombres de fans de pages sont évoqués dans une partie des chapitres (Chap. 4 et 7) et il est question de devenir fan de la page de l'autorité locale dans le questionnaire en ligne (Ch. 6)

<sup>c</sup> La suite du manuscrit observe la diffusion virale des posts (Chap. 4 à 7), ou s'intéresse à l'importance de Facebook avec un questionnaire adressé à la population générale (Ch. 6) ou une étude sur le terrain (Ch. 7)

Plusieurs actes des utilisateurs accentuent la portée organique virale dont bénéficie une page Facebook (i.e, un ami d'un utilisateur aime ou s'abonne à la Page, "a interagi avec une de ses publications, a partagé une de ses photos ou a indiqué sa présence à l'endroit associé à la Page", Facebook, *op. cit.*). Dans la suite du manuscrit, la 'visibilité' correspond à la portée obtenue avec les réactions des utilisateurs à un post Facebook. Ainsi, la 'visibilité' proposée dans ce manuscrit représente un détail de la portée organique virale, calculé avec les réactions obtenues par un *post* public. La visibilité présentée dans ce manuscrit permet d'apprécier la diffusion virale des *posts* Facebook d'une page et la tendance des utilisateurs à réagir à ces publications, de façon confondue.

<sup>37</sup> La couverture organique d'une page correspond au nombre de personnes dont l'écran a affiché une publication non payée issue d'une Page. voir [www.facebook.com/business/news/Organic-Reach-on-Facebook](http://www.facebook.com/business/news/Organic-Reach-on-Facebook)

Selon les réactions des utilisateurs, les messages d'une source dont l'audience initiale est importante mais qui sont peu diffusés font 'long-feu' (*fizzle*), et une diffusion rapide et importante correspond à un 'effet géant', pour une source dont l'audience initiale est importante (A. Arif et al., 2016, p. 9). Les sources avec une faible audience publient des messages qui font boule de neige, ou, au contraire, un 'babillage' (faible niveau de partage social). La Table 11 présente ces configurations.

*Table 11 : Diffusion D'Un Message, Selon L'Audience Initiale De La Source Et La Tendance Du Message À Être Partagé Socialement (in A. Arif et al., 2016, p. 9) Et Vocables De Facebook.com En Première Ligne*

<i>Portée non-virale</i>	<i>Diffusion virale (formes de partages sociaux)</i>	
<b>Audience initiale</b>	<b>Importante</b>	<b>Restreinte</b>
Importante	Géant	Long-feu ( <i>fizzle</i> )
Restreinte	Boule de neige	Babillage ( <i>babble</i> )

La vitesse de diffusion d'un message dans un réseau est fonction du nombre de points d'entrée (e.g., *fans* et relais du gestionnaire sur Facebook; nombre de camions avec une sirène et leurs trajets; SMS envoyés); des caractéristiques des membres du réseau et de leur tendance à diffuser l'information, d'une façon ou de l'autre (Ma & Yates, 2017; Wang et al., 2012). Sur Facebook, le contenu et les caractéristiques des utilisateurs déterminent les réactions à un message (section suivante). Dans l'ensemble, la diffusion virale d'un message dans un réseau est influencée par la structure du réseau, en supplément des caractéristiques du message et des utilisateurs qui diffusent le message (Burt, 2017; Ma & Yates, 2017). La structure du réseau Facebook est très efficace pour diffuser un contenu occasionnant beaucoup de réactions (les propriétés sociotechniques actuelles de ce réseau sont présentées en annexes - Chapitre 9.4.1). La suite de cette section et les annexes du Chapitre 9.4.1 présentent le phénomène de diffusion d'un message dans le réseau Facebook.

**Théories du Partage Social (Diffusion).** En général, le public tend à partager socialement une information suscitant un éveil physiologique important, comme une émotion intense (Berger, 2011). Cela concerne en premier lieu les catastrophes et les autres situations dont l'émergence dans le discours public est associée à des émotions collectives importantes (voir Rimé, 2009 pour des précisions autour du partage social sous-tendu par les émotions en rapport avec une catastrophe). En effet, les premières informations relatives aux crises importantes sont généralement intéressantes, elles ne suscitent pas la honte, et, ainsi, elles sont diffusées par le bouche-à-oreille (Rimé, 2009). En l'absence de révision notable du matériel original, l'émotion suscitée par une information diminue avec chaque consultation et chaque évocation. Ainsi,

l'individu tend à réagir de moins en moins spontanément aux informations qui l'intéressent, jusqu'à en restreindre le partage social à certains contextes (e.g., conversations à ce sujet). En supplément d'attiser un phénomène de partage social, les émotions collectives servent de baromètres des réactions sociétales envers le gestionnaire (colère = menace de réputation vs. sympathie envers le gestionnaire et réponse aux attentes du public = opportunité politique, Coombs, 1995, 2007b).

### ***2.3. Déterminants Psychosociaux De La Diffusion Virale Des Communications Sur Facebook***

**Déterminants Psychosociaux des Réactions sur Facebook (Diffusion Virale).** Les réactions des utilisateurs découlent d'une interaction entre le contenu des messages, les propriétés sociotechniques du canal, l'environnement et les caractéristiques du public, comme la crédibilité accordée à la source, le sens et la pertinence du message dans les contextes individuels (Liu et al., 2011). Concernant l'environnement de l'utilisateur, les réseaux d'amis Facebook représentent une partie du réseau de connaissances étendu de l'individu; et Facebook reproduit ou reflète plusieurs phénomènes de la vie réelle, comme l'homophilie ou les mécanismes du partage social (Barnett & Benefield, 2017). Sur Facebook, les réactions des utilisateurs à un *post* sont visibles par leurs amis Facebook, et la mise en avant d'un *post* occasionnée par une réaction auprès des amis de l'utilisateur est essentielle pour diffuser les contenus vers les amis de ceux qui réagissent, et entre les groupes sociaux (voir en annexes - Chapitre 9.4.1 des précisions sur la diffusion virale au sein de Facebook). En raison de cette visibilité associée aux réactions des utilisateurs aux *posts* publics, une réaction à un *post* Facebook témoigne d'un contenu perçu comme intéressant et compatible avec l'image que l'utilisateur désire véhiculer (Kim & Yang, 2017). En comparaison avec les partages et pour un contenu identique, il est davantage aisé de susciter un *like* (Kim & Yang, 2017). Les commentaires représentent un 'coût' intermédiaire pour le *self* de l'utilisateur, situé entre le *like* et le partage.

**Médiateurs Psychosociaux des Réactions des Utilisateurs (Transparence Identitaire et Tendance à Réagir Publiquement).** Pour bénéficier d'une visibilité importante sur Facebook et exploiter ce canal à sa juste valeur, le gestionnaire doit *poster des messages intéressants et compatibles avec l'image que l'utilisateur désire véhiculer*, sur la durée (précédemment). À mesure que les utilisateurs partagent un *post* organisationnel, celui-ci tend à recevoir des *likes* et, dans une bien moindre mesure, des commentaires (Meshulam & Sasson, 2016). Cependant, certaines thématiques conduisent les utilisateurs à consulter des vidéos ou suivre des liens pour approfondir le contenu, sans réagir publiquement avec des réactions Facebook comme un partage, un commentaire ou un *like* (e.g., l'actualité "*people*" et les informations sur l'informatique

occasionnent peu de réactions publiques, en comparaison avec la tendance du public à cliquer sur des liens de redirection vers des articles au sujet de ces thématiques, Meshulam & Sasson, 2016). Ainsi, les organisations sont parfois ‘victimes’ d’une tendance des utilisateurs à éviter de réaliser des actes très visibles sur Internet; et à éviter de diffuser un contenu perçu comme inintéressant pour autrui, incompatible avec l’image que l’utilisateur désire véhiculer, suscitant une gêne ou redondant avec ses précédentes réactions publiques, etc. En complément de ces actes incompatibles avec l’image que l’utilisateur désire véhiculer, l’utilisateur de Facebook inhibe ses formes de raisonnements et tend à ne pas réagir dès qu’il décèle un message publicitaire, ou en étant confronté à un *post sponsorisé* (Boerman et al., 2017).

**Diffusion Virale Procurée Avec une Réaction.** *Les réactions proposées par Facebook aux utilisateurs diffusent les posts vers les amis Facebook de ceux qui réagissent, mais ces réactions ne procurent pas une diffusion virale équivalente* (Kim & Yang, 2017). Les principales réactions diffusant le contenu sont le partage Facebook, et, dans une moindre mesure, le commentaire, ou, enfin un *like* ou une émotion. Grossièrement, les partages diffusent deux fois plus un *post* et sont davantage coûteux pour le *self* de l’utilisateur que les commentaires; lesquels participent davantage à la diffusion et sont davantage coûteux pour le *self* qu’un *like* (Calero, 2013; cité par Kim & Yang, 2017, p. 1). Ainsi, la hiérarchie opérée par les utilisateurs en matière de *coûts* pour le *self* des réactions Facebook est cohérente avec la visibilité procurée à ces *posts* par ces réactions.

**Fans d’une Page (Audience Initiale et Premières Diffusions Virales).** Le gestionnaire doit veiller à attiser des réactions à ses *posts* Facebook, pour diffuser efficacement le *drama* organisationnel. Ainsi, Facebook rappelle aux organisations ou aux personnages publics qu’il faut viser à disposer d’un maximum de *fans*, les premiers relais des communications d’une page Facebook (diffusion organique non-virale). Ensuite, Facebook rappelle que “les fans que vous avez comptent. En plus d’être parmi les [*utilisateurs*] fidèles, les fans rendent la publicité sur Facebook encore plus efficace”, en exerçant une influence sociale sur leurs amis Facebook (Facebook for Business, 2013). Ainsi, les fans influencent la diffusion organique des communications du gestionnaire, d’après Facebook. Un prochain chapitre observe un lien entre les *fans* d’une page et la visibilité procurée avec les réactions des utilisateurs aux *posts* de cette page (Ch. 4).

**Influence de Facebook sur les Diffusions Organiques (Structure du Réseau et Tri Des Contenus Opéré Par Facebook).** En l’absence de sponsoring de ses *posts* et pour qu’ils soient présentés dans le fil d’actualité des utilisateurs, une page Facebook doit viser à bénéficier d’autant de *fans* que possible (diffusion organique non-virale), et d’autant de réactions que possible à ses *posts* (diffusion virale). En pratique, la compétition pour être présenté dans le fil

d'actualité des utilisateurs est intense<sup>38</sup> (Boland, 2014). Avec la multitude d'organisations et d'utilisateurs publiant du contenu sur Facebook, des milliers de contenus peuvent apparaître dans le fil d'actualité d'un utilisateur. Ainsi, Facebook opère un tri et applique un ordre de présentation des contenus, spécifique à chaque utilisateur: cela influence la diffusion organique.

**Concurrence Accentuée (Structure du Réseau).** En 2013 - 2014, les utilisateurs ont doublé le nombre de pages Facebook dont ils sont *fans* (Boland, 2014). Avec cette augmentation de la concurrence, il est davantage difficile d'être visible sur Facebook, auprès des *fans* de la page (diffusion organique non-virale) ou avec des réactions des utilisateurs (diffusion virale). *Avant* cette accentuation de la concurrence entre les pages Facebook en 2013 - 2014, les réseaux sociaux numériques très utilisés sont identifiés comme des outils utiles pour répondre à la catastrophe, à tous les niveaux de l'action publique (e.g., pendant la crise nucléaire de Fukushima en 2011, Adam & Muraki, 2011; pendant l'inondation australienne de 2010 - 2011, Bruns et al., 2011); et les journalistes exploitent déjà Facebook de façon intensive pendant les crises gérées en public de 2011 (Bird et al., 2012).

#### 2.4. Précisions Autour De La Portée Du Manuscrit

##### Notes De Lecture Autour De La Visibilité.

Pour apprécier la visibilité des *posts* Facebook et comparer les pages Facebook, la suite du manuscrit propose de tenir compte "grossièrement" de la visibilité procurée par les réactions des utilisateurs (visibilité d'un partage = visibilité de deux commentaires = visibilité de 7 *likes*, cf. Kim & Yang, 2017). La 'visibilité' présentée dans ce manuscrit représente une partie de la diffusion virale dont bénéficient les *posts* des gestionnaires. Ce concept de 'visibilité' revient à confondre les réactions des utilisateurs et la diffusion des *posts* d'une page.

**Limites Méthodologiques De Recherches Autour De La Diffusion Sur Facebook (Chap. 4 Et 5).** L'analyse de la *diffusion* des informations sur Facebook est l'objet de plusieurs biais (Panger, 2015). Notamment, l'API Facebook ne délivre pas les *posts* et réactions supprimées par les utilisateurs: cela fausse certaines observations des réactions des utilisateurs, sur des périodes étendues ou éloignées de la date de collecte des données. En effet, l'API-publique de Facebook délivre les champs associés à un *post* ou une page au moment de la collecte, mais elle ne délivre pas l'historique des évolutions de ces champs (e.g., nombre de réactions d'un *post*, modifications du message après la publication, modification ou suppression d'une réaction par l'utilisateur).

---

<sup>38</sup> [www.facebook.com/business/news/La-portee-organique-sur-Facebook-en-France](http://www.facebook.com/business/news/La-portee-organique-sur-Facebook-en-France)

**Fragments Informatifs Ajoutés Par Les Utilisateurs Avec Leurs Réactions (Non Pris En Compte).** Sur Facebook, une réaction d'un utilisateur à un *post* participe à diffuser ce *post*, vers les amis Facebook de celui qui réagit. Les réactions des utilisateurs ajoutent un fragment informatif au *post* diffusé, en supplément de la mise en avant du *post* dont il est question dans la suite de ce manuscrit de thèse (diffusion organique virale, appréciée avec la *visibilité*). En effet, avec une réaction d'un utilisateur, certains de ses amis Facebook consultent le *post* sous forme d'une *story*, laquelle présente

- Le nom et la photo de profil de l'utilisateur réagissant au *post*, affichés avec le nom de la source initiale du *post* mis en avant;
- Et la réaction occasionnant la *story*, généralement:
  - un partage, et l'éventuel message renseigné par l'utilisateur pour accompagner le contenu partagé;
  - ou un commentaire / une réponse à un commentaire reçu par le *post*, et le message du commentaire ou de la réponse à un commentaire;
  - ou un *like* / une émotion alternative au *like*.

Il existe quelques autres réactions occasionnant des *stories* sur Facebook, comme le *like* d'une page Facebook par un utilisateur, conduisant à une mise en avant de la page en question auprès d'une partie des amis de l'utilisateur; conjointement à une présentation de l'utilisateur occasionnant la *story* et de sa réaction de 'devenir *fan*' de la page. La suite du manuscrit est concentrée sur les messages des *posts* des gestionnaires; et la diffusion virale de ces *posts*, obtenue avec les réactions des utilisateurs (vs. fragments informatifs ajoutés par les utilisateurs, systématiquement passés sous silence dans ce manuscrit).

**Précisions Sur La Portée Du Manuscrit.** Nos recherches doctorales catégorisent les rôles des réseaux sociaux numériques pendant les crises, et l'exploitation de ces canaux par quelques acteurs de la gestion des crises, au niveau français (i.e, journalistes, Présidence de la République, préfectures, municipalités qui affrontent une catastrophe ou l'autre, population générale et utilisateurs de Facebook). Cependant, il existe d'autres rôles de Facebook: d'autres contributions des utilisateurs de Facebook, d'autres possibilités offertes par les interfaces de programmation de Facebook (API) aux psychologues sociaux et analystes; d'autres acteurs de la gestion des crises exploitant Facebook, etc. Ensuite, il existe d'autres arènes médiatiques différentes de Facebook, d'autres API que celles de Facebook, et d'autres acteurs de la gestion des crises. Surtout, il existe bien d'autres crises que celles qui sont communiquées au public, et, bien entendu, que celles qui sont présentées par la suite: pour le dirigeant politique, les occasions de susciter la colère ou la

sympathie du public sont beaucoup plus variées que la suite du manuscrit ne le donne à penser. Enfin, il existe d'autres outils de la gestion des crises que les communications de crise.

## **2.5. Méthodes D'Une Thèse Open-Source En Langage R Avec L'Open-data De Facebook, Le Web Et Deux Questionnaires Pour Seules Sources De Données**

Les données de ce manuscrit sont obtenues et analysées avec un ensemble de méthodes *open-source*. Les réponses aux deux questionnaires présentés dans la suite de cette thèse sont saisies sur un questionnaire LimeSurvey (Schmitz, 2012) hébergé sur le serveur Unimes.fr: les réponses du questionnaire papier exploité au Chapitre 7 sont retranscrites par nos soins, et le questionnaire du Chapitre 6 est complété en ligne *via* LimeSurvey. Les données Facebook sont obtenues auprès de l'API de Facebook avec les logiciels R (R-Core-Team, 2017), Rstudio (RStudio-Team, 2015) et avec une partie du code des *packages Rfacebook* (Barbera & Piccirilli, 2017) et *rjson* (Couture-Beil, 2013).

Les analyses de données et des figures du présent manuscrit sont renseignées en langage R, ce code informatique étant organisé avec *Rmarkdown* (Xie et al., 2018). Produire ce manuscrit nécessite différents *packages* de R et les codes informatiques dont ils sont dépendants (dans divers langages). Quelques *packages* de R sont exploités pour 'importer' - dans la mémoire allouée à R - des données depuis des tableurs Microsoft Excel (Dragulescu & Arendt, 2020; Microsoft & Weston, 2017; Microsoft & Weston, 2018; Schauburger & Walker, 2020). Ce dernier cas de figure permet d'importer les réponses des deux questionnaires présentés aux chapitres 6 et 7; et des *posts* Facebook catégorisés par nos soins dans un tableur Excel (Ch. 7). Les autres données sont délivrées par l'API de Facebook et stockées au format '*rdata*' (R-Core-Team, 2017). Le présent document est le fruit d'une série de calculs en langage R: après l'importation des données nécessaires à un chapitre ou l'autre, des indicateurs statistiques globaux et certaines figures sont calculés avec les *packages* du *Tidyverse* (Wickham et al., 2019) et *data.table* (Dowle et al., 2019). D'autres *packages* de R sont exploités pour calculer ou présenter les résultats d'un chapitre ou de l'autre, notamment pour procéder à des calculs statistiques et psychométriques (e.g., R-Core-Team, 2017; Revelle, 2020; Warnes et al., 2018); à l'analyse et la visualisation de réseaux de relations (e.g., Csardi & Nepusz, 2006; Handcock et al., 2008; Pedersen, 2018); de textes (Silge & Robinson, 2016); d'images (Ooms, 2018; C. O. Wilke, 2020); ou de cartes annotées avec *ggmap* (Kahle & Wickham, 2013). En outre, les *packages* de R *flextable* (Gohel, 2018) et *officer* (Gohel, 2020) gèrent les tables du présent manuscrit, et intègrent des documents Microsoft Word dans les annexes (les deux questionnaires des chapitres 6 & 7, présentés en annexes).

Les cartes présentées au Chapitre 7 et annotées par nos soins - dans une logique de récit historique au sujet d'une catastrophe - nécessitent des fonds de cartes: ces fonds de cartes du

Chapitre 7 correspondent aux cartes délivrées par *OpenTopoMap* et *OpenStreetMap*, récupérées avec R (via les *packages* *OpenStreetMap*, Fellows & Stotz, 2016; et *rsjonio*, Lang, 2012b). Avec l'exception des fonds de cartes appartenant à *OpenTopoMap* et *OpensteetMap* (Ch. 7), les autres projections géographiques du manuscrit représentent les frontières des régions ou des départements français délivrées par la '*Geospatial Data Abstraction Library*' (GDAL), lesquelles frontières sont obtenues dans R avec *rgdal* (Bivand et al., 2015).

Enfin, l'ensemble du code informatique composant le manuscrit de thèse - en langages R ou Rmarkdown - est calculé en exploitant *knitr* (Xie, 2014) et *bookdown* (Xie, 2020) pour déclencher ces codes informatiques et organiser les résultats de ces calculs successifs en un document global. Ce document global correspond à un document Microsoft Word obtenu via les *packages* de R *bookdown* (précédemment) et *officedown* (Gohel & Ross, 2020). Ensuite, une phase de *post-production* mobilise un dernier *package* de R (Lang, 2012a), afin de conduire Microsoft Word à produire<sup>39</sup> le présent document aux normes ISO 19005-1, ou 'PDF/A-1' ([iso.org/standard/38920.html](http://iso.org/standard/38920.html)).

---

<sup>39</sup> La fonction en langage VBA conduisant Microsoft Word à délivrer un document PDF est 'ExportAsFixedFormat': [docs.microsoft.com/en-us/office/vba/api/word.document.exportasfixedformat](https://docs.microsoft.com/en-us/office/vba/api/word.document.exportasfixedformat)



### Résumé du Chapitre 3:

- Les bilans détaillés de la communication délivrée au public pendant les crises ne sont pas réalisés, autant qu'il soit possible d'en juger.
- La suite de la thèse présente notamment les usages de Facebook par plusieurs des acteurs français de la gestion des crises, d'une façon globale (Partie III) et pendant une série de catastrophes (Partie IV).
- Facebook diffuse l'information avec les réactions des utilisateurs (surtout avec les partages), *et la suite du manuscrit désigne cette 'diffusion virale' issue des réactions des utilisateurs comme la 'visibilité'*.
- Pour faciliter la diffusion de ses communications, un gestionnaire doit disposer de beaucoup de *fans* et de relais sur Facebook; et susciter des réactions avec des *posts* intéressants et compatibles avec l'image que les utilisateurs désirent véhiculer.
- La suite de ce manuscrit présente nos observations des communications et de la visibilité de plusieurs ensembles de gestionnaires sur Facebook, et les réponses à deux questionnaires.

### **Partie III. Bilans Des Usages De Facebook Par Les Acteurs De La Gestion De Crise**

Il n'existe aucune organisation qui fonctionnerait aussi bien que possible, respectueuse des normes fixées, et qui puisse prendre en compte toutes les contingences par avance. Les perturbations n'apparaissent pas seulement parce qu'un pauvre manager ignore la situation jusqu'à ce que celle-ci se soit dégradée au point de générer une crise, mais aussi parce qu'il n'existe pas de bon manager capable d'anticiper toutes les conséquences des actions qu'il a initiées. (Mintzberg, 2011, pp. 45 - 46)

## **Chapitre 4. Exploitations De Facebook Par La Présidence De La République Et Les Journalistes Français En Continu, Pendant Une Crise De Réputation De la Présidence Et En Réponse À La Crise: L'Exemple De L'Affaire Benalla (2018)**

Ce chapitre vise à observer les rôles de Facebook dans l'émergence d'une crise de réputation de la Présidence de la République; et pour répondre à la crise, selon les usages de ce canal par les journalistes, les gestionnaires et les utilisateurs. Avant de présenter l'influence de la crise sur le discours journalistique publié sur Facebook, ce chapitre présente une rétrospective de la visibilité de la page Facebook de la Présidence de la République (2016 - 2018), et des journalistes français (2018). Ainsi, il présente:

- ▶ Un rappel théorique des rôles du journalisme et de la gestion de la réputation pendant les crises gérées en public, et autour de la crise de réputation étudiée dans ce chapitre (section 1).

- ▶ Les méthodes de cette recherche menée en 2018 (section 2). Cette section méthodologique présente la stratégie argumentative du président de la République pendant une crise d'image, vis-à-vis des journalistes.

- ▶ Une première interprétation de la stratégie argumentative du président de la République, confrontée aux recommandations de l'état de l'art (section 3);

- ▶ Une observation de la présence et de la visibilité de la page de la Présidence de la République sur Facebook entre 2016 et 2018 (fin du mandat de F. Hollande vs. début du mandat de E. Macron), et des organisations journalistiques françaises les plus visibles sur Facebook en 2018, avant l'émergence de la crise de réputation étudiée dans ce chapitre (section 4);

- ▶ Une observation de l'essor de la crise de réputation dans le discours journalistique publié sur Facebook en 2018, et une appréciation des rôles des journalistes et des utilisateurs dans la diffusion de ces informations (sections 5 et 6);

- ▶ Les rôles de Facebook pour répondre à la crise, et ceux des journalistes et des utilisateurs dans la diffusion des arguments de réponse à la crise du président de la République, en complément d'une éventuelle exploitation de la page Facebook de la Présidence de la République (section 7).

Une discussion des résultats complète l'état de l'art de ce manuscrit, en précisant l'influence des journalistes et des utilisateurs de Facebook dans l'émergence, la dynamique et la gestion d'une crise réputationnelle (section 8).

## 1. Contextes Et Méthodes Du Chapitre

### 1.1. *Discours Journalistique, Gestion Des Crises Et De La Réputation*

Le discours journalistique exerce une influence sur la gestion et la dynamique des crises gérées en public: les journalistes déterminent une partie des cognitions des populations, en continu (Hargie & Irving, 2016). L'état de l'art de ce manuscrit évoque plusieurs rôles du journalisme, pendant les crises gérées en public. Nous avons vu au Chapitre 1.4.3 qu'il est dans l'intérêt du gestionnaire de suivre le discours public, et, parfois, diffuser efficacement des communications centrées sur les besoins des victimes d'une crise, en exploitant les organisations journalistiques comme des partenaires et des relais. Ensuite, nous avons vu au Chapitre 2 que le gestionnaire doit être capable d'influencer efficacement le discours public pour gérer les conflits en public (Chapitre 2.3.3); et, si nécessaire, pour défendre sa réputation et accompagner la transformation des crises en opportunités de démontrer sa performance - quand cela est possible (Chapitre 2.2.2).

Les réactions émotionnelles du public sont un baromètre des réactions des parties prenantes envers le gestionnaire (Coombs, 1995, voir au Chap. 2). La colère envers un dirigeant politique provoque des crises politiques, nocives pour la réputation du dirigeant politique - et parfois nocives pour son activité politique, et la sympathie du public attise des gains de réputation et des réactions positives pour l'activité politique (Auer, 2016; Coombs, 2007b). Si le journalisme participe aux opportunités associées à certaines crises, il véhicule parfois des critiques envers le gestionnaire; et provoque des réactions nocives pour sa réputation et son activité (Chapitre 2.2.5, Coombs & Holladay, 2012; Pearson & Mitroff, 1993; Smith, 1990; 't Hart et al., 2001). En complément des dynamiques réputationnelles associées à la gestion des crises en public, il existe des crises de réputation à part entière: ces dernières crises de réputation sont également basées sur des 'fautes', des 'transgressions' ou des 'faux pas' moraux attribués au gestionnaire.

Les outils numériques et l'évolution des pratiques informatives du public participent à une globalisation du discours public, et ils accentuent le défi de réputation associé à la gestion d'une crise en public, pour le meilleur et pour le pire (Coombs, 2015). En dépit de cette globalisation du discours public et autant qu'il soit possible d'en juger, les journalistes restent essentiels dans la formation des cognitions du public et les réactions des parties prenantes, et, ainsi, les conséquences réputationnelles des crises gérées en public (Fischer & Reuber, 2007; Hargie & Irving, 2016). Par exemple, Wang et al. (2012) estiment la tendance de quelques dizaines de sites web journalistiques chinois à présenter le nom de plusieurs organisations privées ou produits concernés par des scandales. En 24 heures, plus de la moitié des organisations journalistiques chinoises étudiées par Wang et al. (2012) publient au sujet d'un nouveau scandale, émergent dans le discours public. En l'absence de révision notable du matériel originel, les journalistes

interrompent leurs lignes éditoriales au sujet de ces crises de réputation d'organisations privées après deux jours, en moyenne. D'après Wang et al. (2012), la diffusion de ces informations s'effectue 'en cercles concentriques' autour de ces organisations journalistiques; selon le discours publié par l'organisation journalistique et son audience. Ainsi, avec l'émergence d'une crise de réputation dans le discours public et la tendance des journalistes à publier à ce sujet, le gestionnaire doit envisager de défendre sa réputation: il participe à la dynamique de la crise, en y répondant plus ou moins efficacement (ci-ensuite).

## **1.2. Répondre Aux Crises De Réputation Avec Facebook**

Les *réactions* attisées par les communications du gestionnaire réduisent - ou non - un risque, participent à résoudre les conflits, maintiennent la réputation du gestionnaire ou du territoire, etc. La défense de la réputation consiste à mettre à distance les responsabilités dans l'émergence d'un tort porté à la société, en attisant la sympathie envers le gestionnaire (voir au Chapitre 2 le maintien de la réputation pendant une crise gérée en public). Contrairement aux situations perçues comme importantes par le public, les situations perçues comme peu importantes permettent au communicant organisationnel ou politique de jouir d'une tolérance des populations aux formes d'hypocrisies argumentatives (Arli et al., 2017).

Indépendamment des recommandations de l'état de l'art de ce manuscrit, les gestionnaires ne sont pas toujours capables d'influencer le public, ou ils ne choisissent pas nécessairement des arguments pertinents. Par exemple, après l'explosion de *DeepWater Horizon* en 2010, BP communique autour d'actions correctives et d'arguments de déni des préjudices (Harlow et al., 2011). Cet argumentaire vise à limiter l'importance des préjudices perçus par le public, et, ainsi, atténuer la colère du public envers BP. Cependant, il n'est pas possible de conclure que la défense de la réputation est suffisante pour mettre à distance les responsabilités de BP dans l'émergence du tort porté à la société, en l'absence de blâme de responsable crédible (e.g., blâmes du constructeur ou du propriétaire de la plateforme, des sous-traitants ou ingénieurs de la plateforme). Les arguments de déni des responsabilités et des préjudices véhiculés par les *posts* de la page Facebook de BP après l'explosion de *DeepWater Horizon* attisent principalement des réactions de 'colère', sur Facebook (Muralidharan et al., 2011). Ainsi, l'argumentaire destiné aux journalistes n'est pas optimal pour défendre la réputation de BP: les arguments de déni des préjudices suscitent des critiques de la part des journalistes (Harlow et al., 2011); et il semble contre-productif de diffuser un argumentaire suscitant la colère du public avec la page Facebook du groupe pétrolier, que ce soit en *sponsorisant* des *posts* ou en bénéficiant de la diffusion virale occasionnée par les réactions des utilisateurs (Muralidharan et al., 2011). Le gestionnaire et les journalistes ne sont pas les seuls à influencer la dynamique de la crise, et nous avons vu au

Chapitre 2 que les crises très visibles dans le discours public attisent l'intervention du gouvernement (Smith, 1990), ne serait-ce que pour protéger l'activité politique et, si possible, transformer la crise en opportunité (e.g., en parallèle des premières communications de BP après l'explosion de *DeepWater Horizon*, B. Obama blâme publiquement le groupe pétrolier, en insistant autour de l'importance de la crise et des responsabilités de BP).

Communiquer sur Facebook permet de diffuser les communications de crise, avec la page ou le profil Facebook du gestionnaire ou en bénéficiant de relais opérés par des partenaires de la gestion, comme les journalistes. Nous avons vu au Chapitre 3 que pour être visible sur Facebook et y exercer une influence importante, une page doit disposer d'un grand nombre de *fans* et attiser beaucoup de réactions à ses *posts*. Cependant, le gestionnaire doit affronter une concurrence importante des autres pages Facebook, en continu. Notamment, l'entreprise Facebook incite financièrement les journalistes d'Occident à produire, héberger et publier des contenus sur le réseau. Par exemple, Facebook.com rémunère Le Parisien, L'Obs ou Le Monde à hauteur de centaines de milliers d'euros mensuels et par organisation, pour la seule production et publication de vidéos sur la plateforme: ce rôle de Facebook et les principaux financements journalistiques français sont présentés en annexes (Chapitre 9.4.2). Cette pratique de l'entreprise Facebook de rémunérer les organisations journalistiques pour alimenter son site web en contenus journalistiques accentue la compétition entre les pages Facebook, dont le gestionnaire doit triompher pour diffuser ses communications avec Facebook.com.

### ***1.3. Apprécier L'Influence Des Organisations Journalistiques***

Selon leurs messages et la diffusion dont ils bénéficient, les journalistes n'ont pas les mêmes influences sur le public. Cependant, les gestionnaires publics ne priorisent pas toujours de façon rationnelle les réseaux et les relais permettant d'influencer efficacement les cognitions du public. Par exemple, pour déterminer les organisations journalistiques qu'il faudrait solliciter pour alerter un public, les gestionnaires ne tiennent généralement pas compte des caractéristiques des auditeurs et de leurs possibilités d'accès à l'information (Spence et al., 2016).

La majeure partie des audiences des sites web des organisations journalistiques françaises vient de Facebook, d'après un sondage réalisé par Reuters auprès des journalistes (Newman et al., 2016). Cependant, le rapport de Reuters pour la France (Newman et al., 2016) et les mesures d'audimats *omettent les pages Facebook de journalistes*. Ces bilans sont parmi les plus complets, mais ils *omettent les médias étrangers* (e.g., RT France pour la Russie, al-Jazeera pour l'Arabie Saoudite, CGTN Français pour la Chine); la quasi-intégralité des médias indépendants; les sites web de chaînes de webradios, de journaux locaux et de vidéos en ligne, comme YouTube. De même pour les bilans de financements accordés par l'acteur public français (e.g., le bilan des

financements publics aux journalistes ne présente pas les organisations journalistiques indépendantes des financements publics, comme les médias étrangers: [www.data.gouv.fr/fr/datasets/aides-a-la-presse-classement-des-titres-de-presse-aides](http://www.data.gouv.fr/fr/datasets/aides-a-la-presse-classement-des-titres-de-presse-aides)). Nous verrons dans ce chapitre les influences des journalistes sur Facebook. Il existe d'autres arènes médiatiques, qui participent à former les cognitions du public au sujet d'une crise ou de l'autre (e.g., Youtubeurs et contributeurs Wikipedia).

L'étude d'une 'poignée dérisoire' de sites web de journaux - ou d'une poignée dérisoire de journaux - n'est pas suffisante pour comprendre les influences des journalistes sur le public, *a fortiori* pendant les crises perçues comme importantes (Coombs & Holladay, 2014). En France, des services payants comme Europresse ou Factiva délivrent des articles journalistiques. Cependant, ces services proposent 30 à 40 sources d'*actualités* différentes au maximum en 2020, toujours sous forme de presse-papier ou de journaux en ligne (la liste des sources d'actualités proposées par Europresse est détaillée en annexes - Chapitre 9.1). Grossièrement, un tiers de ces sources relève de journaux locaux<sup>40</sup>. Ces derniers services ne délivrent pas d'information sur la visibilité des sites web journalistiques dont ils proposent les articles, ou sur la tendance des lecteurs à partager socialement les informations intéressantes, etc.

Enfin, l'extrême majorité des recherches mentionnées dans l'état de l'art de ce manuscrit n'apprécient pas la prégnance ou la diffusion des communications sur lesquelles ces recherches se concentrent, que ce soit de la part des journalistes, du gestionnaire ou de ses antagonistes. Par exemple, le gouvernement américain communique au sujet du maintien de la démocratie pendant un conflit et les journalistes accablent le gouvernement avec des critiques au sujet des stratégies adoptées (S. B. Banerjee, 2008; Kaplan, 2018). Ces arguments contradictoires coexistent dans le discours public relatif aux conflits américains, mais S. B. Banerjee (2008) ne présente pas la prégnance de ces argumentaires dans le discours public. De même pour le discours journalistique traduisant et diffusant la rhétorique pseudoreligieuse d'al-Qaeda après le 11 septembre 2001 au niveau international (Hellmich, 2008); ou qui ne serait pas adapté pour répondre à un incendie à Paris en 2007 (Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018); accorderait une prégnance importante aux blâmes politiques après une inondation en Australie (Bohensky & Leitch, 2014), etc. À notre connaissance, il n'existe pas de bilan des rôles positifs et négatifs du journalisme et de Facebook dans la gestion, l'émergence ou l'aggravation des crises qui s'imposent aux gouvernements français (Chap. 1, 2 & 3).

---

<sup>40</sup> Europresse précise que "la liste des sources disponibles est sujette à changement sans préavis. Des restrictions particulières peuvent s'appliquer à certaines sources". Ce chiffre de quelques dizaines de sources augmente légèrement avec une prise en compte des sous-éditions délivrées par Europresse (e.g., Europresse propose l'AFP comme cinq sources différentes).

La suite de ce travail vise à apprécier les influences exercées par la Présidence de la République et les journalistes sur Facebook, et leurs rôles dans l'émergence ou la réponse à une crise de réputation de la Présidence. Ainsi, ce chapitre observe le déroulement et la réponse à une crise de réputation, pour valider ou rejeter l'hypothèse de rôles de Facebook, des journalistes et des utilisateurs qui seraient utiles pour répondre à la crise.

#### **1.4. Crise De Réputation Présentée, L’Affaire Benalla (2018)**

Ce chapitre observe l'émergence d'une crise de réputation de la Présidence de la République dans le discours journalistique sur Facebook, après avoir présenté l'exploitation de Facebook réalisée avant la crise. Cette crise est connue comme "l'affaire Benalla", et ce chapitre est concentré sur les deux premières semaines de cette crise (période du 18/07/2018 au 01/08/2018). Pour le Sénat (2019), l'affaire Benalla 'début' avec une publication en ligne du journal *Le Monde*, le 18 juillet 2018 (Sénat, 2019, p. 120). Un premier article en ligne rapporte qu'un chargé de mission de l'Élysée costumé en policier - qu'il n'est pas - aurait commis des violences sur les manifestants du 1<sup>er</sup> mai 2018, opposants au pouvoir en place.

Le parquet de Paris place l'intéressé A. Benalla en garde à vue le 20 juillet 2018, pour des motifs de type "violences en réunion par personne chargée d'une mission de service public, usurpation de fonctions, port illégal d'insignes réservés à l'autorité publique et complicité de détournement d'images issues d'un système de vidéoprotection". Ensuite, le 21/07/2018, deux commissaires et un contrôleur général sont suspendus, pour soupçon de copie des images de vidéosurveillance, et, en tout cas, pour avoir transmis les images à A. Benalla<sup>41</sup>. À la fin de la semaine, l'intéressé A. Benalla est mis en examen (22/07/2018), et le Sénat ouvre une commission d'enquête le 23/07/2018 (annoncée la veille au soir). Ensuite, les communications journalistiques informent des premières auditions du Sénat (23/07) et des audiences successives; de la première réaction du président E. Macron (le 24/07/2018) ou la seconde (25/07/2018), etc. En continu, le discours journalistique présente les réactions de l'opposition politique et de parties prenantes de la crise; et plusieurs révisions du matériel original émergent dans le discours public<sup>42</sup>.

Les commissions du Sénat soulignent des dysfonctionnements de l'action publique du niveau national (voir [senat.fr](http://senat.fr), *op. cit.*, p. 120). La crise présentée dans ce chapitre correspond à la 'première affaire Benalla', portant sur les violences exercées en dehors du cadre légal. Ce premier acte de l'affaire Benalla est différent des évolutions suivantes (e.g., l'usage de passeports

---

<sup>41</sup> Voir p. ex. [www.francetvinfo.fr/politique/emmanuel-macron/agression-d-un-manifestant-par-un-collaborateur-de-l-elysee/alexandre-benalla-a-ete-place-en-garde-a-vue-pour-violences-en-reunion-et-usurpation-de-fonctions\\_2858971.html](http://www.francetvinfo.fr/politique/emmanuel-macron/agression-d-un-manifestant-par-un-collaborateur-de-l-elysee/alexandre-benalla-a-ete-place-en-garde-a-vue-pour-violences-en-reunion-et-usurpation-de-fonctions_2858971.html)

<sup>42</sup> Voir p. ex. [www.wikipedia.org/wiki/Affaire\\_Benalla](http://www.wikipedia.org/wiki/Affaire_Benalla)



diplomatiques conduit à une nouvelle mise en examen d'A. Benalla le 18/01/2019, après la fin de la première commission sénatoriale). Après la période étudiée dans ce chapitre, d'autres crises émergent dans le discours public, comme celle des gilets jaunes (début en novembre 2018 et se superpose avec la fin de l'enquête du Sénat).

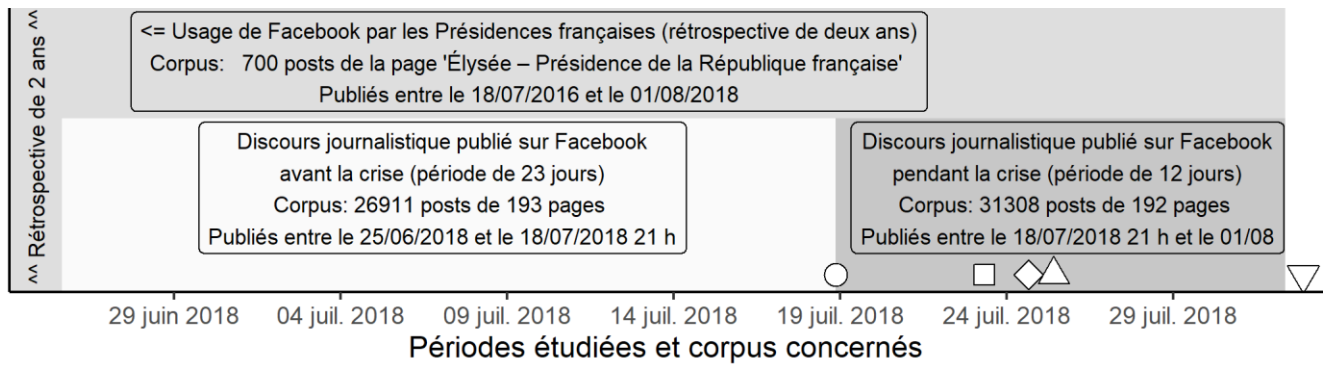
## 2. Méthodes D'Analyse Du Discours Journalistique Et De La Présidence Sur Facebook

### 2.1. Corpus De Pages Facebook Journalistiques

**Obtention du Corpus.** Ce chapitre observe 193 pages Facebook journalistiques, sélectionnées dans un ensemble de pages Facebook qui se présentent comme des journalistes d'actualités (une liste des pages Facebook étudiées dans ce chapitre est en annexes - Chapitre 9.5.1). En supplément de ces 193 pages journalistiques, ce chapitre présente les caractéristiques et les *posts* de la page Facebook de l'Élysée.

Initialement, les données publiques et les *posts* de plus de 300 pages journalistiques sont obtenues avec l'API Facebook le 01 août 2018. Ensuite, le corpus *est exempté des pages qui publient moins fréquemment que celle de l'Élysée* sur l'année 2018 (4,38 *posts* par semaine en 2018). Ces pages peu actives sont exclues dans le but de comparer la page de la Présidence de la République avec des organisations au moins aussi actives sur Facebook. Cette tendance à publier moins fréquemment que la page de la Présidence de la République - et l'exclusion du corpus présenté dans ce chapitre - concerne des pages Facebook de journaux (e.g., L'Indépendant du Louhannais, L'Indépendant de l'Yonne), de chaînes de TV ou radiophoniques (e.g., ARTE Philosophie) ou de journalistes indépendants (e.g., Les Médias vous mentent). Ce filtre modifie les propriétés du corpus (e.g., les pages les moins actives retenues dans le corpus publient au minimum 4,38 *posts* par semaine, comme la page de l'Élysée).

Après avoir présenté un corpus de 700 *posts* de la page de la Présidence de la République (2016 - 2018), ce chapitre présente l'intégralité du discours journalistique publié sur Facebook entre le 25/06/2018 et le 01/08/2018 par les pages du corpus, y compris pendant le début de l'affaire Benalla (18/07 au 01/08/2018). Ensemble, les 194 pages du corpus retenues pour l'analyse publient 58 219 *posts* en un peu plus d'un mois (entre le 25/06 et le 01/08/2018). Ce corpus de *posts* journalistiques est découpé en deux périodes: les *posts* publiés avant la crise (23 jours), et pendant les 12 premiers jours de la crise. La Figure 6 résume les dates importantes et les ensembles de pages et de *posts* Facebook étudiés dans ce chapitre.



### Évènements notables

- Premier post journalistique avec le terme 'Benalla' dans le message ou la description: 18/07/2018 21h
- Début des auditions sénatoriales: 23/07/2018 08h (annoncées la veille au soir avec les mises en examens)
- ◇ Première communication présidentielle: 24/07/2018
- △ Seconde communication présidentielle: 25/07/2018
- ▽ Récupération des données avec l'API publique de Facebook: soirée du 01/08/2018

Figure 6 : Corpus De Posts Facebook Présentés Dans Ce Chapitre Et Rétrospectives Réalisées À Partir De La Collecte Des Données

Avant de présenter l'émergence de la crise dans le discours public diffusé par Facebook, ce chapitre présente les 700 derniers *posts* Facebook de l'Élysée, au moment de la collecte des données (l'API-Facebook délivre 700 ou 701 *posts* par page en une requête). Ensuite, les communications journalistiques sont étudiées entre le 25/06/2018 au 01/08/2018, période nécessaire pour que la page la plus active du corpus (20 Minutes) publie 700 *posts*. Toutes les pages étudiées dans ce chapitre publient moins de *posts* que 20 Minutes, sur cette période. Cette méthode permet de présenter un extrait exhaustif du discours journalistique publié sur Facebook entre fin juin et aout 2018, par les journalistes d'actualités au moins aussi actifs que la Présidence de la République.

Ce chapitre présente une brève période du journalisme en ligne en juin et juillet 2018, et il présente les organisations dont les *posts* sont les plus visibles sur Facebook pendant cette période. Par exemple, France-Soir est très active pendant la crise étudiée dans ce chapitre: elle est l'une des 10 premières pages journalistiques à publier au sujet de l'affaire Benalla sur Facebook, et nous verrons par la suite que cette page alimente sa ligne éditoriale avec cette crise. Cependant, ce média interrompt son activité journalistique peu après cette période (et il faudrait le retirer du corpus journalistique pour étudier une période plus récente que celle de ce chapitre). Après la période étudiée dans ce chapitre, de nouvelles pages émergent et alimentent Facebook en contenus, comme celles des médias indépendants qui apparaissent pendant la crise des gilets jaunes.

Sur Facebook, des pages publient des *posts* dont une partie des contenus publiés sont identiques, ou proposent des liens vers un contenu identique (e.g., Var-matin et Nice-Matin ont une ligne éditoriale en partie similaire, comme les six pages Facebook du journal Le Monde). Ces *posts* sont conservés pour les analyses présentées par la suite: l'API Facebook ne délivre pas de doublon de *posts* Facebook; et les *posts* dont les messages sont identiques diffèrent par leurs identifiants, leurs sources, leurs dates de publications, les réactions des utilisateurs et les utilisateurs influencés.

**Visibilité des Pages Journalistiques et de L'Élysée.** Pour apprécier la diffusion des *posts* Facebook, il faudrait consulter les *insights* Facebook des pages qui les publient. Cependant, les *insights* sont accessibles aux seuls gestionnaires d'une page Facebook (e.g., le nombre d'utilisateurs ayant consulté le message, *fans* ou non de la page, ayant cliqué ou non sur un *post*). Faute d'accès aux *insights* de ces pages, la diffusion virale d'un *post* est appréciée avec les réactions des utilisateurs à ce *post*: cette diffusion virale correspond à la 'visibilité' d'un *post* Facebook, dans ce Chapitre 4. Dans la suite de ce Chapitre 4, le concept de 'réaction' représente un acte d'un utilisateur sur Facebook.com, avec un clic sur la fonction de partage Facebook, un commentaire, un *like* ou une émotion proposée par Facebook en réaction à un *post*. Sur Facebook, la fonction de 'partager' apporte la meilleure diffusion virale, deux fois plus importante que la visibilité gagnée avec un commentaire Facebook (Calero, 2013; Kim & Yang, 2017). D'après Kim & Yang (2017), les partages Facebook et les commentaires sont approximativement sept fois plus visibles qu'un *like*. Ainsi, ce chapitre attribue un score de visibilité aux *posts* Facebook, selon la diffusion virale supposément associée aux réactions des utilisateurs:

$$\text{Visibilité d'un } post = \sum P \text{ artages} + \frac{\sum \text{Commentaires}}{2} + \frac{\sum \text{Likes ou émotion}}{7}$$

Cette estimation de la visibilité d'un *post* remédie - grossièrement - à l'impossibilité de consulter les *insights* des centaines d'organisations dont la visibilité est appréciée dans ce chapitre. Par exemple, un *post* partagé 10 fois, commenté 10 fois et *liké* 7 fois obtiendra un score de visibilité de 16, essentiellement issu de partages (62,5 % du score de visibilité vient des partages, dans cet exemple) ou, dans une moindre mesure, de commentaires (vs. les *likes* représentent un seizième du score de visibilité du *post*, dans cet exemple). Faute d'accès aux *insights* des pages Facebook concernées, il faudrait ajouter la diffusion organique non-virale et la portée payée. Ainsi, ce Chapitre 4 présente une appréciation de la portée organique non-virale avec le nombre de *fans* des pages en 2018, en complément d'une appréciation de la diffusion virale dont ces pages bénéficient. Aucun chapitre de cette thèse ne tient compte de la portée payée, faute d'indication délivrée à ce sujet par l'API publique de Facebook.

Pour apprécier la visibilité des pages Facebook sur une période identique, les scores de visibilité des *posts* sont cumulés en un score global attribué aux pages, représentant une partie des réactions des utilisateurs obtenue par la page sur une période (visibilité des pages sur une période =  $\sum$  *Visibilité des posts sur cette période*). Ainsi, cette méthode permet d'apprécier la visibilité des pages journalistiques sur une période et de les comparer; ou de comparer plusieurs périodes (e.g., visibilité obtenue avec les réactions des utilisateurs aux *posts* publiés pendant les deux premières semaines de crise vs. cumul des scores de visibilité des semaines précédentes). Avant ces observations de la diffusion virale du discours journalistique publié sur Facebook, cette mesure de visibilité d'une page sur une période permet d'apprécier la visibilité de la page Facebook de la Présidence de la République entre 2016 et 2018 (551 *posts* de la fin de la présidence de F. Hollande vs. près de 150 *posts* du début de celle d'E. Macron).

## ***2.2. Identification Des Posts Journalistiques Relatifs À La Crise, De Leurs Prénances Dans le Discours Public Et De La Diffusion Virale Dont Ils Bénéficient***

Un objectif de ce chapitre est d'identifier la réponse à la crise des gestionnaires et les rôles de Facebook dans cette réponse à la crise. Après avoir récupéré l'intégralité du discours journalistique publié sur Facebook par un corpus de près de 193 pages Facebook journalistiques, ce chapitre vise à observer l'importance de l'affaire Benalla dans les lignes éditoriales des journalistes. Nous verrons dans un premier temps la prénance du discours journalistique relatif à l'affaire Benalla, en comparaison avec l'intégralité des *posts* journalistiques publiés sur Facebook par les pages du corpus. Ensuite, nous verrons la diffusion virale de ces *posts*.

Les *posts* relatifs à l'affaire Benalla sont identifiés avec le terme 'Benalla'. Ce terme est identifié dans les champs de 'message'; la 'description'; ou l'*URL* d'un contenu intégré à un *post*. Les *posts* relatifs à l'affaire Benalla sont comparés avec les autres *posts*, sans 'Benalla' dans leur message, leur description ou l'*URL* du contenu intégré. Cette méthode permet de présenter l'importance et la visibilité des *posts* avec le terme 'Benalla', en comparaison avec l'ensemble des *posts* journalistiques publiés après l'émergence de la crise. Cependant, les journalistes publient parfois sur l'affaire Benalla sans faire usage du terme 'Benalla' à l'écrit. Ainsi, des *posts* relatifs à l'affaire Benalla ne font pas usage du terme 'Benalla': ils ne sont pas identifiés à la valeur de leur propos, dans la suite de ce chapitre (e.g., des formulations comme "le chargé de mission de l'Élysée" ne sont pas identifiées comme des contenus relatifs à l'affaire Benalla - à tort; les éventuelles photos et vidéos intégrées dans un *post* ne sont pas délivrées par l'API de Facebook).

Ce Chapitre 4 présente l'usage du terme 'Benalla' au sein de l'ensemble du discours journalistique publié sur Facebook. Cela est différent des recherches qui ne considèrent qu'un extrait du discours public. En identifiant l'importance de la crise dans le discours journalistique

avec l'usage du seul terme 'Benalla', ce Chapitre 4 propose une observation de la prégnance 'minimale' de la crise dans le discours public, en restant toujours en deçà de la réalité.

### **2.3. Identification Des Premiers Arguments Du Président De La République Dans Le Discours Journalistique, En Réponse À Un Scandale Politique**

Ce chapitre présente la stratégie de réponse à la crise de la Présidence de la République, en vue d'apprécier la performance de cette réponse à la crise et le rôle des journalistes et de Facebook consistant à diffuser les arguments du président de la République. La *première* communication officielle du président au sujet de l'affaire Benalla est diffusée le 24/07/2018, à huis clos (voir le rapport de la commission sénatoriale<sup>43</sup>, pp. 120 - 121):

Le seul responsable de cette affaire, c'est moi et moi seul ! (...) Celui qui a fait confiance à Alexandre Benalla, c'est moi, le Président de la République. Celui qui a été au courant et a validé l'ordre, la sanction de mes subordonnés, c'est moi et personne d'autre ! (...) S'ils veulent un responsable, qu'ils viennent le chercher ! (E. Macron, 24/07/2018, *in* Senat.fr, *op. cit.*, p. 121)

Le lendemain (25/07/2018), E. Macron s'exprime à nouveau au sujet d'A. Benalla, dans une conférence de presse: "je suis fier de l'avoir embauché à l'Élysée [. . .] République exemplaire n'est pas une République infaillible [. . .] La presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige" (E. Macron, 25/07/2018<sup>44</sup>).

Pour observer l'influence du président de la République sur le discours public diffusé avec Facebook, les arguments des deux *premières* communications publiques d'E. Macron au sujet de l'affaire Benalla (24/07 et 25/07/2018) sont recherchés dans les messages et les descriptions des *posts* journalistiques, de la même façon que pour la tendance des journalistes à publier des *posts* avec le terme 'Benalla'. Cette méthode permet d'observer la tendance des journalistes à publier ces arguments sur Facebook, et la diffusion virale opérée par les utilisateurs. Par exemple, la première communication du président le 24/07/2018 est décomposée en quatre arguments; et les *posts* avec des formulations comme "le seul responsable, c'est moi [*ou une référence au président*]" ou "s'ils veulent un responsable, qu'ils viennent" dans leurs messages ou leurs descriptions sont identifiés dans les messages ou les descriptions des *posts* Facebook des journalistes. De même pour les arguments du 25/07/2018, identifiés dans les messages ou les descriptions des *posts* journalistiques (i.e, "fier de l'avoir embauché", "République exemplaire n'est pas une République infaillible", "la presse se trompe parfois", "il faut qu'elle corrige [*ou*

---

<sup>43</sup> [www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/redaction\\_multimedia/2019/2019-Documents\\_pdf/20190220\\_Conf\\_presse\\_Rapport\\_Benalla\\_compilation.pdf](http://www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/redaction_multimedia/2019/2019-Documents_pdf/20190220_Conf_presse_Rapport_Benalla_compilation.pdf), p. 121

<sup>44</sup> e.g., dans la presse *locale*, [www.ouest-france.fr/politique/affaire-benalla/affaire-benalla-vous-avez-dit-beaucoup-de-betises-affirme-macron-devant-les-journalistes-5896217](http://www.ouest-france.fr/politique/affaire-benalla/affaire-benalla-vous-avez-dit-beaucoup-de-betises-affirme-macron-devant-les-journalistes-5896217)

*corriger]*”). Pour apprécier la diffusion virale dont bénéficient les arguments présidentiels, ce chapitre présente un cumul des scores de visibilité des *posts* journalistiques qui reprennent ces arguments dans leurs messages ou leurs descriptions. Ainsi, la prégnance de ces arguments présidentiels dans le discours journalistique est complétée avec un cumul des scores de visibilité des *posts* journalistiques concernés par la présence de ces arguments dans leurs messages ou leurs descriptions. Ensuite, plusieurs termes émergent dans le discours public des 12 jours de crise, selon les évolutions de la crise. Ces termes reflètent parfois la dynamique de la crise, notamment les réactions des journalistes aux stratégies argumentatives du président de la République.

Dans l'ensemble, ce chapitre présente le rôle de Facebook pour diffuser les *posts* des journalistes et de la page de la Présidence de la République, avant et pendant une crise de réputation de la Présidence de la République. Ce rôle de Facebook dans l'émergence ou le prolongement de la crise est complété avec une appréciation de la performance de la réponse de la Présidence de la République française. En résumé, la suite de ce chapitre présente les résultats d'une observation du rôle de Facebook dans l'émergence ou la réponse à une crise de réputation de la Présidence de la République, avec:

- Une appréciation de la performance des arguments de réponse à la crise du président de la République, sans considérer l'exploitation de Facebook par les parties prenantes de la crise (section suivante);
- La visibilité de la page Facebook de la Présidence de la République et des journalistes avant l'émergence de la crise (section 4);
- L'influence de la crise de réputation de la Présidence de la République sur le discours journalistique publié sur Facebook, quelques pratiques éditoriales des journalistes sur Facebook et la tendance de ces derniers à publier les arguments de réponse à la crise (section 5);
- La contribution des utilisateurs dans la diffusion du discours journalistique et des arguments du président de la République (section 6);
- Une appréciation du rôle de la page Facebook de la Présidence de la République dans la réponse à la crise, et une alternative stratégique, non retenue par le président de la République ou sa bureaucratie pendant cette crise de réputation (section 7);
- Une discussion de quelques rôles de Facebook, des journalistes ou des gestionnaires pendant une crise de réputation (section 8).

### **3. Résultats Du Chapitre, Sans Considérer L'Exploitation De Facebook: Confrontations Entre Les Premiers Arguments Présidentiels De Réponse À La Crise Adressés Aux Journalistes Et Les Théories De La Communication De Crise**

Cette section présente des interprétations de la stratégie de la Présidence de la République, en confrontant ces arguments avec les théories de la communication de crise (e.g., Auer, 2016; W. L. Benoit, 1992, 1997; Benson, 1988; Coombs, 1995 - voir le Chapitre 2). Dans l'ensemble, la communication de crise consiste - idéalement - à ne pas endosser les responsabilités et à résoudre la crise, en redressant la situation efficacement (Coombs, 1995; Renn & Levine, 1991; Utz et al., 2013). Entre autres arguments, le blâme d'un responsable crédible - du point de vue du public - est un moyen efficace pour mettre à distance les responsabilités du gestionnaire, si un tel argumentaire est disponible et n'attise pas de réaction négative (voir la réponse aux critiques en Chapitre 2.2.4 et la réponse aux 'transgressions' perçues par le public en Chapitre 2.2.5). Pendant l'affaire Benalla, les arguments présidentiels du 24/07 et du 25/07/2018 ne blâment pas A. Benalla. Ainsi, il n'est pas possible de conclure que l'argumentaire de défense de la réputation met à distance les responsabilités de façon performante.

Ensuite, l'argument "le seul responsable, c'est moi [*E. Macron*]" est interprétable comme une mise en évidence de la responsabilité du président, d'après nous; au contraire d'une formulation comme "le seul responsable, c'est A. Benalla". De ce point de vue, cette première communication soulignant la responsabilité du président de la République est contradictoire aux recommandations du maintien de la réputation. Les autres arguments de cette première communication du président le 24/07/2018 sont cohérents avec cette première interprétation: ils soulignent la responsabilité du président dans l'émergence de la crise, d'après nous (e.g., "S'ils veulent un responsable, qu'ils viennent le chercher [*E. Macron*]" vs. argument de type "qu'ils cherchent A. Benalla", non exploité par le président de la République pendant l'affaire Benalla).

En poursuivant cette comparaison entre les arguments du président de la République et l'état de l'art, les arguments présidentiels du 25/07/2018 correspondent à une stratégie de déni des préjudices ou de l'importance de la crise (i.e., "Je suis fier de l'avoir embauché à l'Élysée", "République exemplaire n'est pas une République infaillible", "la presse se trompe"). En complément et toujours dans cette seconde communication du 25/07/2018 adressée aux journalistes, le président de la République essaye de dénigrer les journalistes et de jeter le discrédit sur le discours journalistique, en adoptant une posture défensive (e.g., "La presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige"). Cette posture défensive du 25/07/2018 ne souligne pas la responsabilité de la Présidence de la République, au contraire de la communication du 24/07/2018. De ce point de vue, cette 'incohérence stratégique' permet de rétablir un argumentaire de réponse à la crise et d'améliorer la communication de crise le 25/07/2018, après

une sortie de non-existence contradictoire avec les principes de la communication de crise (le 24/07). Cependant, *pendant les 'transgressions' attribuées au gestionnaire* et perçues comme importantes par le public, celui-ci est généralement peu réceptif aux postures très défensives de la réputation (Coombs, 2007b, voir au Chapitre 2.2.4 cette notion d'argumentaire défensif de la réputation). La Table 12 résume ces interprétations, et une prochaine section de ce Chapitre 4 présente les réactions des journalistes et des utilisateurs à ces arguments, sur Facebook.

*Table 12 : Interprétations Des Stratégies De Réponse À Un Scandale Politique De La Présidence De La République En 2018, En Fonction Des Arguments Présidentiels Adressés Aux Journalistes*

Communications	Arguments	Interprétations (voir au Chapitre 2)
24/07/2018	Le seul responsable de cette affaire, c'est moi S'ils veulent un responsable, qu'ils viennent le chercher !	Soulignent la responsabilité du président de la République dans l'émergence de la crise (faux pas)
25/07/2018	Je suis fier de l'avoir embauché à l'Élysée	Déni des préjudices et du tort porté à la société
	République exemplaire n'est pas une République infaillible La presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige	Déni de l'importance de la crise Dénigrement des challengers journalistiques et discrédit sur leurs communications

D'après ces interprétations, les arguments présidentiels relèvent de stratégies incompatibles (absence de communication la première semaine → souligner la responsabilité du gestionnaire avec l'argumentaire du 24/07 → posture défensive de la réputation avec des arguments de déni et un dénigrement des journalistes le 25/07). Nous verrons dans ce Chapitre 4 que les arguments du président de la République influencent les lignes éditoriales des journalistes de façon plus ou moins notable: du point de vue de leurs prégnances dans le discours journalistique publié sur Facebook, ils n'ont pas la même efficacité. Ensuite, les utilisateurs contribuent à la diffusion virale des *posts* des journalistes, des gestionnaires et d'autres parties prenantes. Les sections finales de ce Chapitre 4 constituent un prolongement direct de ces premières interprétations des arguments du gestionnaire présentées en Table 12, en détaillant leurs prégnances dans le discours journalistique et la diffusion virale dont ils bénéficient; en tenant compte du rôle de la page Facebook de la Présidence de la République pendant la crise, etc.



## 4. Diffusion Virale Du Discours Journalistique Et Présidentiel Avec Facebook Avant La Crise

### 4.1. Présence Et Visibilité De La Page De La Présidence De La République Française Sur Facebook Entre 2016 Et 2018

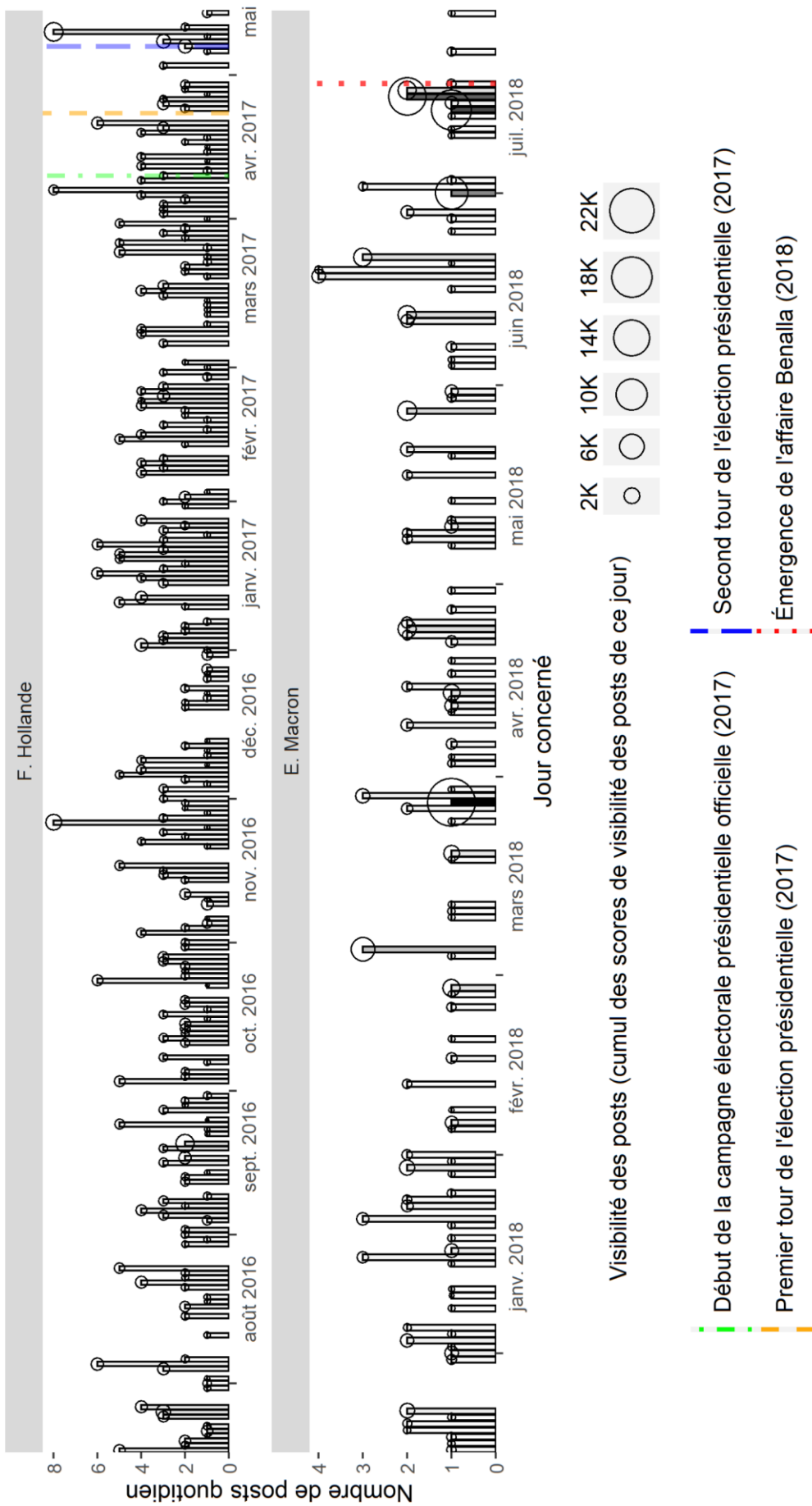
Cette section présente l'exploitation de Facebook par la page Facebook de la Présidence de la République française, entre mi-2016 et l'émergence de la crise, en juillet 2018. La période étudiée pour observer la visibilité de la page de la Présidence de la République comporte les 551 derniers *posts* du mandat de F. Hollande (2016 - 2017, sur une période d'activité de 300 jours), et les 149 premiers *posts* du mandat d'E. Macron, sur une période d'activité de 224 jours<sup>45</sup> (2017 - 2018). D'après les données délivrées par l'API de Facebook le 01/08/2018, la page de la Présidence de la République ne publie pas sur Facebook entre le 14/05/2017 et le 17/12/2017. Ces données prètent à conclure que la page de la Présidence n'exerce aucune influence notable sur Facebook pendant cette période d'inactivité en 2017.

Sans prendre en compte la période d'inactivité de la page de la Présidence de la République et au cours de la période étudiée, cette page Facebook institutionnelle *poste* trois fois plus fréquemment à la fin du mandat de F. Hollande, en comparaison avec le début du mandat d'E. Macron (12,9 *posts* hebdomadaires pour la fin du mandat de F. Hollande vs. 4,66 *posts* hebdomadaires pour le début du mandat d'E. Macron). Jusqu'à l'élection d'E. Macron, la page de la Présidence de la République publie plusieurs *posts* par jour, sur la durée (vs. moins d'un *post* par jour au début du mandat d'E. Macron, en moyenne). Cette raréfaction des publications au début du mandat d'E. Macron participe à une présence moins constante de la Présidence en 2018 sur Facebook, en comparaison avec la fréquence de publication de cette page entre 2016 et les élections présidentielles de 2017. Cette différence s'accroît avec la prise en compte de la période d'inactivité en 2017, au début du mandat d'E. Macron. La Figure 7 (page suivante) présente la fréquence de publication quotidienne de la page de la Présidence française et la diffusion virale de ses *posts*, entre 2016 et 2018.

---

<sup>45</sup> Une différence entre la date du premier et celle du dernier *post* publiés par la page sur la période étudiée, en jours.

## Statistiques par jour et événements notables



Ces 700 posts sont publiés entre le 18/07/2016 et le 30/07/2018 (119 Liens, 200 Photos, 51 Statuts, 330 Vidéos)  
 Une période d'inactivité de la page de la Présidence est tronquée du graphique (14/05/2017 au 17/12/2017)

### Statistiques globales

Présidence	Activité sur Facebook au cours de la période étudiée	Posts	Partages (M)	Partages (SD)	Commentaires (M)	Commentaires (SD)	Likes (M)	Likes (SD)
F. Hollande	Active du 18/07/2016 au 14/05/2017	<b>551</b>	90	148	29	52	384	363
E. Macron	Active du 17/12/2017 au 29/07/2018	149	<b>599</b>	1 958	<b>519</b>	1 632	<b>839</b>	1 496

*Figure 7 : Activité De La Page De La Présidence De La République Et Réactions Des Utilisateurs À 700 Posts Publiés Entre 2016 Et 2018 (Statistiques Par Jour En Figure Du Haut Et Globales En Table Du Bas)*

En moyenne, un *post* de la page de la Présidence de la République obtient un score de visibilité de 160 entre 2016 et 2017, à la fin de la présidence de F. Hollande ( $SD = 197$ ). En comparaison, un *post* de cette page en 2018 obtient un score de visibilité de 979, en moyenne ( $SD = 2\,959$ ). Ainsi, il est possible de conclure que la visibilité obtenue par un *post* de la Présidence au début du mandat d'E. Macron est cinq fois plus importante que celle d'un *post* de la Présidence sous F. Hollande, en moyenne,  $F(1,698) = 41,7; p < .001$ ; y compris en ne tenant pas compte des 6 *posts* les plus visibles du début de la présidence d'E. Macron,  $F(1,692) = 128; p < .001$ .

Ensemble, les 149 premiers *posts* de la page de la Présidence au début du mandat de E. Macron reçoivent 89 246 partages, 77 371 commentaires et 125 071 *likes*, entre janvier et août 2018. En comparaison, les 551 *posts* de la Présidence de F. Hollande obtiennent 49 799 partages, 15 870 commentaires et 211 478 *likes* entre 2016 et mi-2017. En 2018, la page de la Présidence *poste* trois fois moins qu'en 2016 - 2017; mais le cumul des scores de visibilité des *posts* de la Présidence de la République en 2018 représente 222 % de la visibilité de la page en 2016 - 2017. Ainsi, cette page institutionnelle publie moins de *posts* en 2018 qu'en 2016, mais elle gagne en visibilité après une période d'inactivité sur Facebook en 2017.

Peu avant l'émergence de l'affaire Benalla et pendant la période restreinte étudiée avant la crise (juin et juillet 2018), l'Élysée est la 22<sup>ème</sup> page du corpus la plus visible (sur 194 pages). Concernant la diffusion organique non-virale dont elle bénéficie, 50 pages journalistiques du corpus ont davantage de *fans* que l'Élysée, en 2018. Nous verrons par la suite le rôle de la page de la Présidence pendant la crise de réputation de la Présidence de la République.

#### **4.2. Organisations Les Plus Visibles Sur Facebook Avant La Crise Et Liens Entre Le Nombre De Fans Et Les Réactions Des Utilisateurs Au Discours Journalistique**

Avant d'apprécier l'émergence de la crise dans le discours public et les rôles de Facebook dans la réponse à la crise (sections suivantes), ce chapitre présente la période précédente, avec les 26 911 *posts* journalistiques du corpus, publiées entre le 25/06/2018 et le 18/07/2018 (avant l'émergence de la crise). Les 194 pages du corpus disposent en moyenne de 605 813 *fans* en 2018 ( $SD = 1\,568\,298$ ). Les 10 pages avec le plus grand nombre de *fans* sont les pages du CGTN Français, FRANCE 24, VICE, TV5, Le Monde, RFI, Konbini, Le Figaro, Le Parisien et 20 Minutes. Le recensement des *fans* des pages du corpus est proposé en annexes (Chapitre 9.5.1). Ce recensement permet d'apprécier la diffusion organique non-virale des organisations journalistiques françaises et de la Présidence de la République, et de les comparer.

Avant la crise, une page journalistique du corpus publie 139 *posts* entre le 25 juin et le 18 juillet 2018, en moyenne ( $SD = 62$ ). Avant la crise, ces 3 semaines d'exploitation de Facebook permettent à une page journalistique du corpus d'obtenir 18 488 partages, en moyenne ( $SD = 42 109$ ). En complément, ces 3 semaines d'exploitation de Facebook permettent aux pages de recevoir 27 993 *likes* ( $SD = 65 491$ ), et 5 552 commentaires, en moyenne ( $SD = 11 616$ ). La Figure 8 présente les 40 pages les plus visibles du corpus avant l'émergence de l'affaire Benalla. Les colonnes représentent le cumul des réactions des utilisateurs aux *posts* des 3 semaines qui précèdent la crise; et la position des points représente le score de visibilité attribué à ces pages à partir de ces réactions des utilisateurs, cumulées et pondérées selon la diffusion virale qu'elles occasionnent: le score de visibilité représente une partie du nombre de réactions obtenu par les pages en 3 semaines.

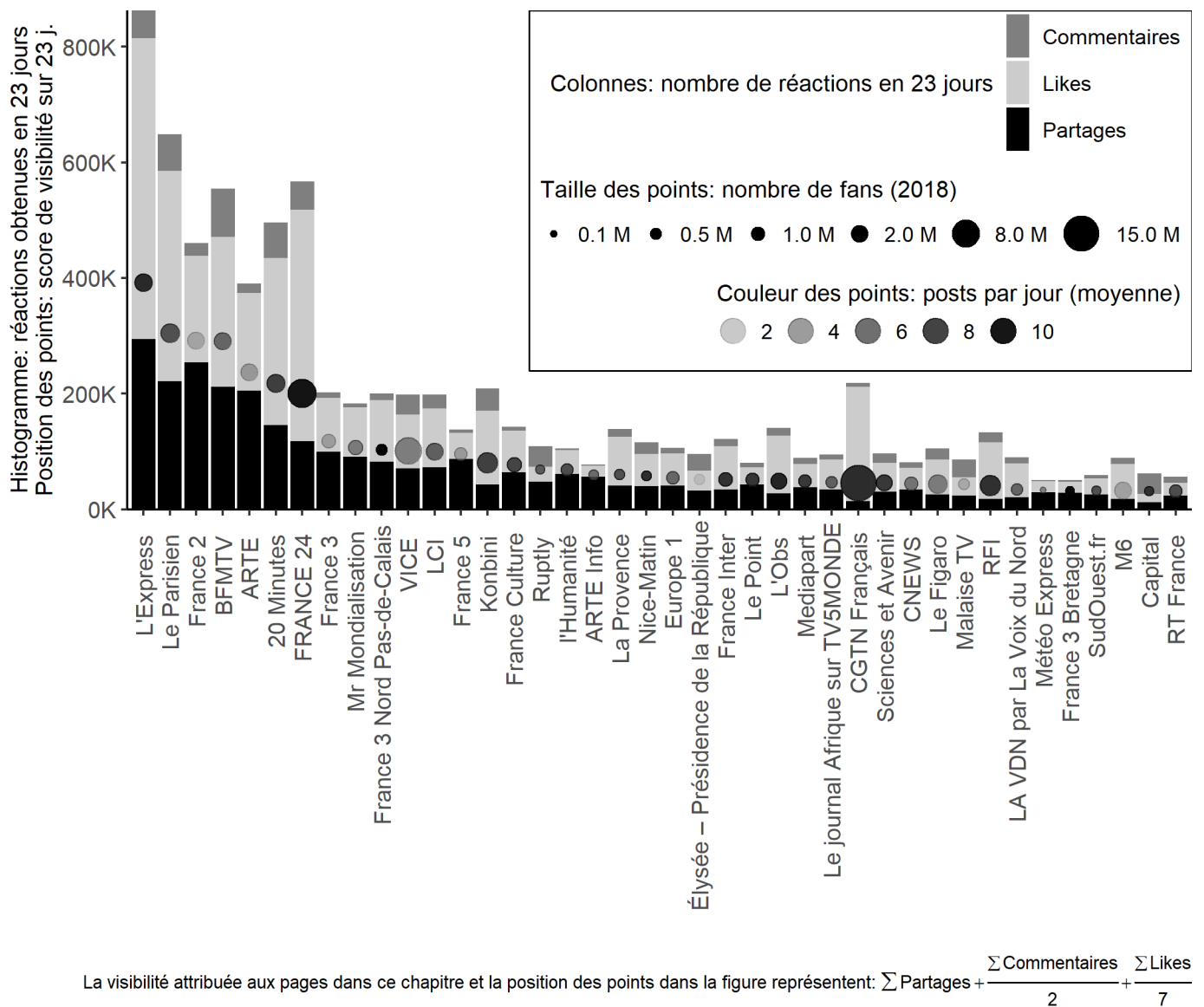


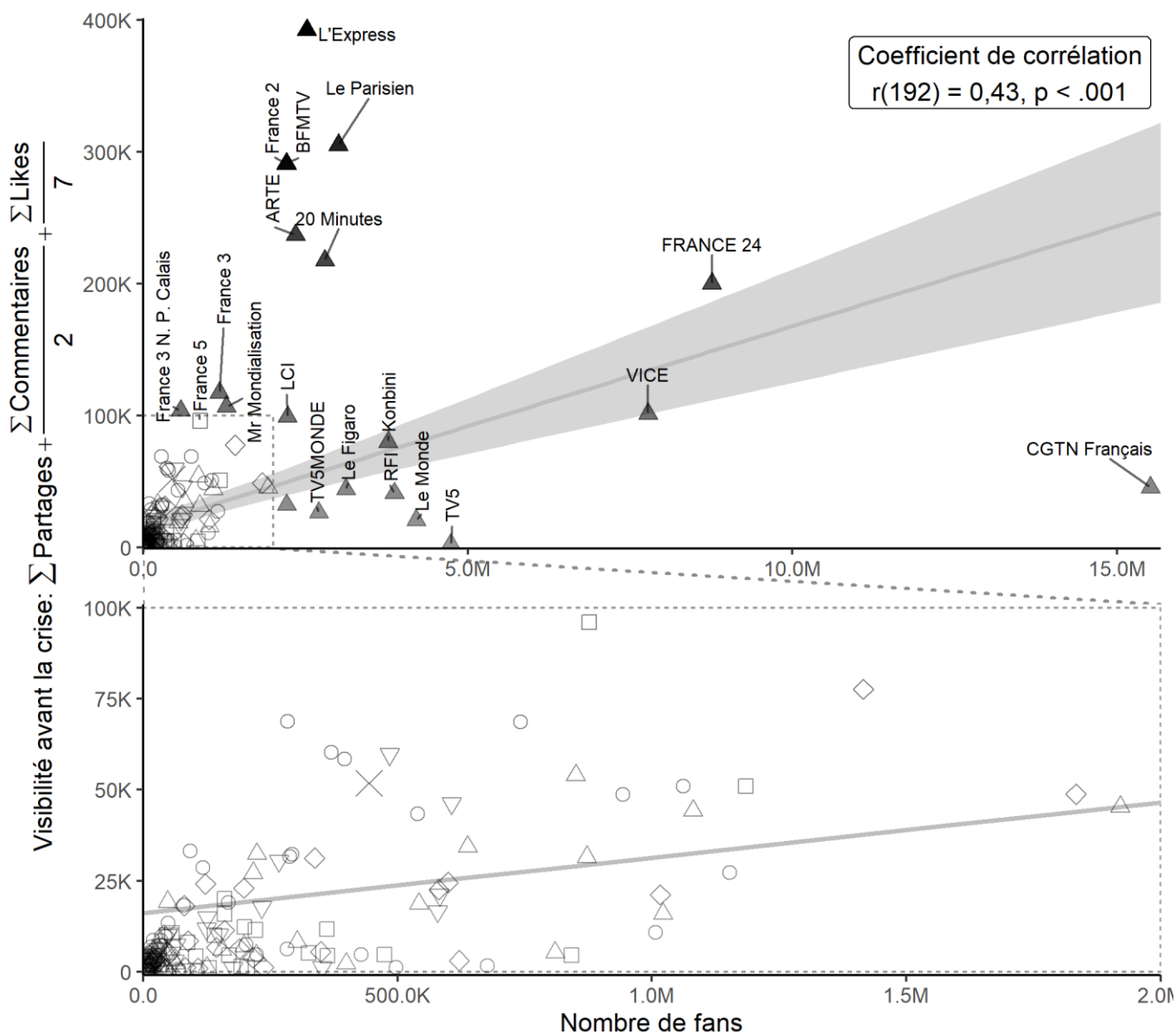
Figure 8 : Scores De Visibilité Des 40 Sources Du Corpus Les Plus Visibles Avant La Crise, Et Réactions Obtenues Par Leurs 6022 Posts, Publiés Entre Le 25-06-2018 Et Le 18-07-2018

En cumulant les réactions obtenues pendant les 3 semaines étudiées avant l'émergence de la crise, les sept pages les plus visibles du corpus sont L'Express, Le Parisien, France 2, BFMTV, ARTE, 20 Minutes et FRANCE 24. Pendant ces 3 semaines qui précèdent l'émergence de la crise, les *posts* de ces pages obtiennent davantage de réactions que les dizaines d'autres pages journalistiques étudiées. Par exemple, avant l'émergence de la crise, L'Express, Le Parisien, France 2 et BFMTV obtiennent deux ou trois fois plus de partages et de *likes* que France 3, Mr Mondialisation, LCI ou VICE.

**Visibilité des Médias Affiliés Aux Gouvernements Étrangers.** Les bilans officiels ne présentent pas les influences des médias indépendants, y compris ceux qui sont très visibles sur Facebook (e.g., Mr Mondialisation est l'une des pages les plus visibles du corpus). Ainsi, les médias chinois et russe adressés aux Français sont absents des recherches académiques au sujet des crises, des mesures d'audimats et des bilans de financements des organisations journalistiques par l'acteur public (dont ils ne bénéficient pas). Toutefois, les données de l'API Facebook suggèrent que la visibilité de leurs pages Facebook est loin d'être anecdotique. D'après l'API de Facebook, la page du média chinois CGTN Français dispose d'un nombre très important de *fans* (16 M), contrastant avec celui des autres pages du corpus: cette page bénéficie d'une diffusion organique non-virale remarquable. Concernant la diffusion virale de ses *posts*, cette page chinoise reçoit beaucoup de *likes* et seules les six pages les plus visibles du corpus reçoivent davantage de *likes* que CGTN français avant la crise, en 3 semaines. Cependant, CGTN Français reçoit peu de partages, en comparaison avec le grand nombre de *likes* dont bénéficient ses *posts* ou avec les pages les plus visibles du corpus: en raison de l'importance élevée des partages dans le score de visibilité calculé dans ce Chapitre 4, le média chinois CGTN est 'seulement' la 28<sup>ème</sup> page la plus visible du corpus (sur 194 pages du corpus actives avant la crise). Concernant le média russe adressé aux Français, RT France est la 32<sup>ème</sup> page du corpus avec le plus de *fans* en 2018; et le cumul des réactions des utilisateurs permet de qualifier RT France de 40<sup>ème</sup> page la plus visible du corpus en 2018, avant l'émergence de la crise. Nous verrons par la suite que ces deux pages de médias étrangers accentuent leurs fréquences de publications et gagnent en visibilité pendant la crise de réputation de la Présidence de la République, comme des dizaines d'autres pages journalistiques (voir en Figure 14).

**Liens Entre le Score de Visibilité et le Nombre de Fans.** Facebook.com affirme qu'il faudrait disposer d'un nombre de *fans* aussi important que possible, pour bénéficier d'une visibilité importante sur le réseau. Cette recommandation de disposer d'un nombre de *fans* aussi important que possible est peu approfondie par la littérature académique. Le score de visibilité des pages du corpus est comparé avec leurs nombres de *fans*, pour observer un lien linéaire entre le nombre de *fans* et les réactions aux *posts* d'une page avant la crise. La Figure 9 présente les scores

de visibilité attribués aux pages avec le cumul des réactions obtenues avant la crise (23 jours) et le nombre de *fans* de ces pages en aout 2018.



Le symbole X représente la page de la Présidence de la République, les autres points représentent des pages journalistiques. La ligne grise indique une régression linéaire entre le nombre de fans et la visibilité avant la crise (et CI = .95 en zone grisée).

Figure 9 : Nombre De Fans Et Scores De Visibilité De 193 Pages Journalistiques Et De La Présidence De La République Avant La Crise, D'Après Leurs 26 911 Posts Facebook Publiés Entre Le 25/06/2018 Et Le 18/07/2018 21 h (23 Jours)

Il est possible de conclure que le nombre de *fans* des pages journalistiques est en lien linéaire avec le score de visibilité de ces pages, pour la période étudiée avant la crise,  $r(192) = 0,43; p < .001$ . Dans l'ensemble, quand une page du corpus dispose de beaucoup de *fans*, elle tend à bénéficier de réactions des utilisateurs, et, ainsi, à être très visible sur Facebook, pendant les 3 semaines qui précèdent la crise. Cette tendance est forte, à la limite de modérée. Nous verrons en

section 6 l'influence de la crise sur la visibilité des pages du corpus, et le lien entre le nombre de *fans* et le score de visibilité pendant la crise.

## **5. Essor Et Gestion D'Une Crise De Réputation Avec Le Discours Journalistique Publié Sur Facebook, L'Exemple De L'Affaire Benalla Et De La Présidence De La République Française**

### **5.1. *Activité Journalistique Et Posts Faisant Usage Du Terme 'Benalla'***

La suite de ce chapitre présente l'influence de la crise de réputation de la Présidence de la République, sur la ligne éditoriale et la visibilité des organisations journalistiques, sur Facebook. Le premier soir de la crise (18/07/2018 après 21 h), 7 *posts* sont publiés au sujet de l'affaire Benalla, par 6 pages du corpus, dont Le Monde. Ainsi, ces premiers *posts* sur l'affaire Benalla représentent 3,93 % des 178 *posts* journalistiques du 18/07/2018 après 21 h (et avant minuit). Le 19/07/2018 au matin, le porte-parole de l'Élysée (B. Roger-Petit) communique au sujet de l'affaire Benalla avec "un enregistrement télévisé transmis aux médias"<sup>46</sup>, rappelant la sanction prononcée envers A. Benalla au lendemain des violences commises. Ensuite, le terme 'Benalla' est davantage prégnant dans le discours journalistique publié sur Facebook, avec 42 pages journalistiques publiant 132 *posts* sur l'affaire Benalla, le 19/07/2018. À partir de ce 19/07/2018, les journalistes proposent un discours journalistique continu et beaucoup plus fréquent au sujet de l'affaire Benalla. La Figure 10 présente la prégnance des *posts* avec le terme 'Benalla' dans le discours journalistique publié sur Facebook, en comparaison avec l'ensemble du discours journalistique publié sur Facebook par les pages du corpus.

---

<sup>46</sup> Cette vidéo est l'objet de critiques journalistiques, voir p. ex. [www.leparisien.fr/politique/affaire-benalla-retour-sur-l-etrange-communication-de-crise-de-bruno-roger-petit-21-07-2018-7828815.php](http://www.leparisien.fr/politique/affaire-benalla-retour-sur-l-etrange-communication-de-crise-de-bruno-roger-petit-21-07-2018-7828815.php)

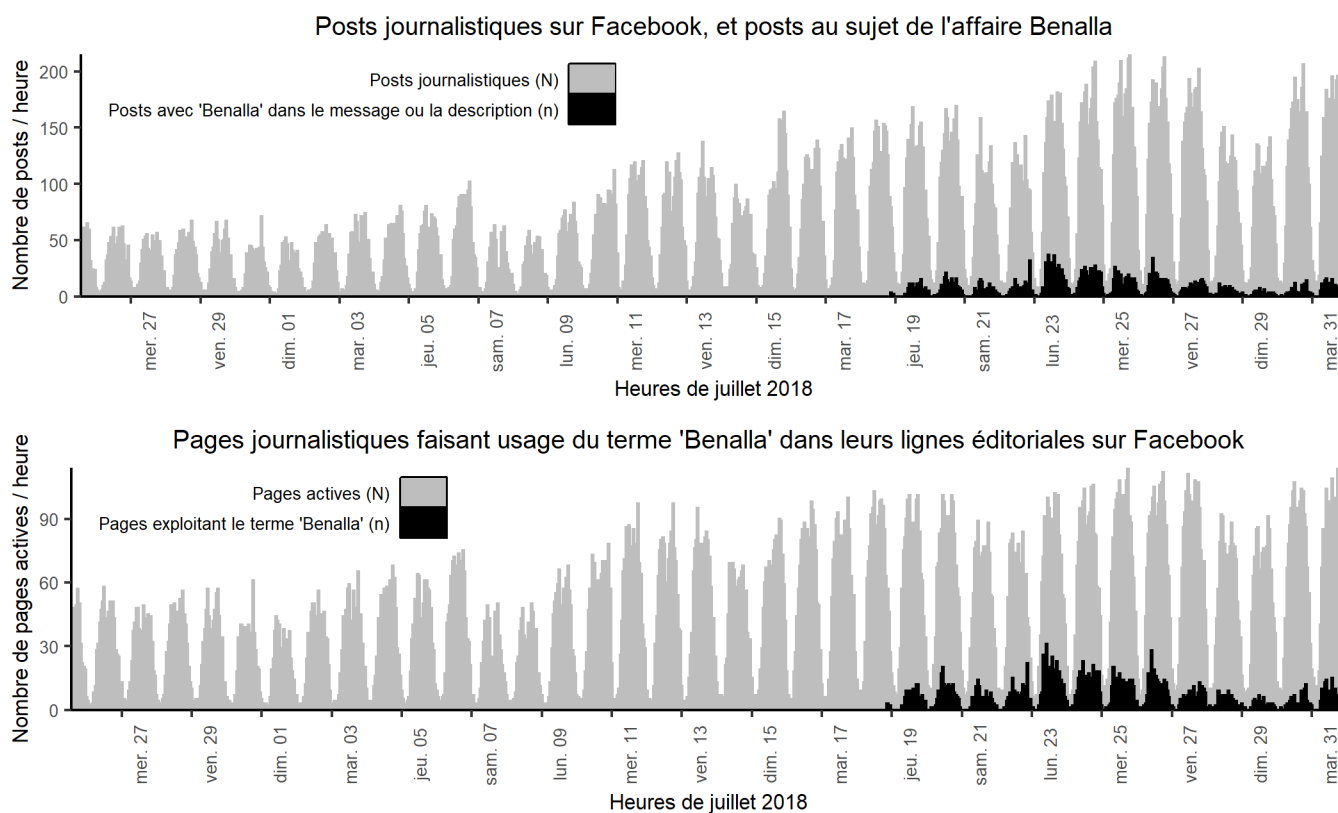


Figure 10 : Prénance De La Crise De Réputation Dans Les Messages Et Les Descriptions Des Posts Journalistiques Sur Facebook (Statistiques Par Heure)

Dans l'ensemble, les *posts* avec le terme 'Benalla' représentent 7,78 % des 31 308 *posts* journalistiques publiés sur Facebook pendant la crise, en 2 semaines. En 2 semaines, 100 pages du corpus publient 2 435 *posts* avec 'Benalla', sur les 192 pages journalistiques actives sur Facebook pendant la période de crise étudiée dans ce chapitre. Ainsi, plus d'une page journalistique sur deux exploite le terme 'Benalla' dans le message ou la description d'un *post* Facebook.

Avant le début des auditions sénatoriales (annoncées le dimanche 22/07/2018 au soir), les *posts* faisant usage du terme 'Benalla' représentent 7,46 % du discours journalistique publié sur Facebook entre le 18/07 et le 23/07/2018 à minuit. Après le début des auditions le 23/07/2018, les *posts* avec le terme 'Benalla' représentent 7,89 % du discours journalistique publié sur Facebook entre le 23/07/2018 et le 01/08/2018. Notamment, la première semaine d'auditions sénatoriales occasionne un regain du nombre de publications journalistiques sur l'affaire Benalla: les *posts* publiés pendant les cinq premiers jours d'auditions sénatoriales - entre le lundi 23/07 et le vendredi 27/07/2018 - en faisant usage du terme 'Benalla' représentent 11 % des *posts* journalistiques publiés dans cette période de cinq jours d'auditions sénatoriales. Ainsi, un dixième de l'ensemble des *posts* journalistiques publiés sur Facebook pendant la première semaine d'auditions sénatoriales exploite le terme 'Benalla' dans son message ou sa description. Au contraire, pendant les cinq derniers jours présentés dans le corpus, l'usage du terme 'Benalla'



décline: les *posts* avec “Benalla” représentent ‘seulement’ 4,58 % des *posts* journalistiques publiés entre le 27/07/2018 et le 31/08/2018 à minuit. Les nombres de *posts* quotidiens sont détaillés en Table 14, par la suite.

En moyenne, une page journalistique du corpus publie 96,8 *posts* dans les 3 semaines qui précèdent l’affaire Benalla ( $SD = 55,4$ ). Dans les 2 semaines qui suivent l’affaire Benalla, une page du corpus publie en moyenne 163 *posts* ( $SD = 153$ ). Ainsi, une page du corpus publie en moyenne 4,2 *posts* par jour pendant les 23 jours qui précèdent la crise ( $SD = 2,4$ ); et ensuite 13,2 *posts* par jour pendant les 12 jours de crise ( $SD = 12,3$ ). Pour apprécier l’influence de la crise sur la fréquence de publication des journalistes sur Facebook, une MANOVA compare le nombre de *posts* publiés par les 193 pages journalistiques du corpus au quotidien, avant et après la crise: chaque page du corpus est associée à une fréquence de publication avant et pendant la crise, compte tenu de l’importance de ces périodes ( $\frac{N \text{ posts avant}}{23 \text{ jours}}$  vs.  $\frac{N \text{ posts après}}{12 \text{ jours}}$ ). Dans l’ensemble, les pages du corpus accentuent leurs fréquences de publication après l’émergence de la crise,  $F(1,192) = 80,9; p < .001$ . En effet, plus d’une page sur deux accentue sa fréquence de publication après l’émergence de la crise, et 45,4 % des 194 pages du corpus publient davantage de *posts* en 2 semaines de crise (12 jours) que dans les 3 semaines précédentes, en dépit du fait que cette période est presque deux fois plus longue (23 jours). Par exemple, Le Figaro, Le Monde, France Bleu, Europe 1 et d’autres pages publient entre cinq et 10 fois plus en 12 jours de crise que pendant les 3 semaines précédentes.

Sur la durée, les pages Facebook des journalistes n’exploitent pas l’affaire Benalla de façon équivalente. Par exemple les pages qui publient le plus de *posts* avec le terme ‘Benalla’ en 2 semaines sont RT France (160 *posts*), Valeurs actuelles (148 *posts*), Libération (127 *posts*), Europe 1 (124 *posts*), Le Monde Politique (120 *posts*), L’Obs (111 *posts*), CNEWS (99 *posts*), France-Soir (97 *posts*), Le Monde (94 *posts*), Le Figaro (80 *posts*) et 20 Minutes (71 *posts*). Si plus d’une page journalistique sur deux publie le terme ‘Benalla’ sur Facebook pendant les 12 jours qui suivent l’émergence de la crise, certaines organisations exploitent peu l’affaire Benalla, comme Courrier International ou ARTE (respectivement 11 et 1 *posts* avec le terme ‘Benalla’ en 12 jours).

## **5.2. Composition Du Discours Journalistique Sur La Crise, Reprise Des Arguments Présidentiels Par Les Journalistes Sur Facebook Et Dynamique De La Crise De Réputation**

Cette section présente la composition du discours journalistique sur l’affaire Benalla (e.g., usages du terme ‘silence’ par les journalistes, de l’argument “le seul responsable, c’est moi”). Ensuite, la section 6 présente la contribution des utilisateurs dans la diffusion virale du discours journalistique, et les pages les plus visibles du corpus pendant la crise.

**Réactions Journalistiques aux Stratégies du Gestionnaire.** Avant que le président de la République ne communique au sujet de l'affaire Benalla le 24/07 et le 25/07/2018, les auditions sénatoriales, les enquêtes journalistiques et les réactions administratives alimentent déjà le discours journalistique depuis six jours, surtout le 23/07 et le 24/07. Pendant les 2 semaines de crise étudiées, le principal terme associé à l'affaire Benalla par le discours journalistique est E. Macron ou 'président de la République', mentionnés dans 33,5 % des *posts* avec le terme 'Benalla'. L'Élysée est mentionné dans 17,2 % des *posts* qui utilisent le terme 'Benalla' dans leurs messages ou leurs descriptions.

*Avant la première communication du président de la République au sujet de la crise le 24/07/2018, 24 posts journalistiques utilisent le terme 'silence', en référence à la stratégie de communication des pouvoirs publics pendant l'affaire Benalla, la première semaine de crise (18/07 au 24/07/2018). Après la première communication présidentielle du 24/07/2018 et pendant la deuxième semaine de crise, 'silence' est mentionné dans les messages ou la description de 80 posts journalistiques. Ainsi, ce terme de 'silence' est surtout présenté par les journalistes sous la forme d'un commentaire de 'sortie du silence' du président de la République. Cette formulation est principalement annoncée dans les posts du 24/07 (20 posts journalistiques avec 'silence' dans le message ou la description), 25/07 (19 posts) et 26/07/2018 (22 posts). Sur Facebook, ces posts autour du 'silence' du président de la République sont formulés comme des critiques, ou ils annoncent ses communications (e.g., 'le président [ou un collaborateur présidentiel] est sorti du silence'). Deux jours après la deuxième communication du président de la République, ce commentaire journalistique autour du 'silence' des gestionnaires n'est plus exploité par les journalistes, peu ou prou (seuls un ou deux posts journalistiques exploitent le terme 'silence' dans leurs messages ou leurs descriptions au quotidien, à partir du 27/07/2018).*

En marge du discours public relatif à l'affaire Benalla, les journalistes publient les arguments d'E. Macron à leur intention. La Figure 11 présente la prégnance de plusieurs terminologies dans les messages ou les descriptions des *posts* Facebook journalistiques: arguments présidentiels du 24/07/2018, opinions journalistiques autour du 'silence' ou de 'sorties du silence' des gestionnaires (figure du haut); usages du terme 'Benalla', ou mention du président de la République conjointement à 'Benalla' (figure du bas).

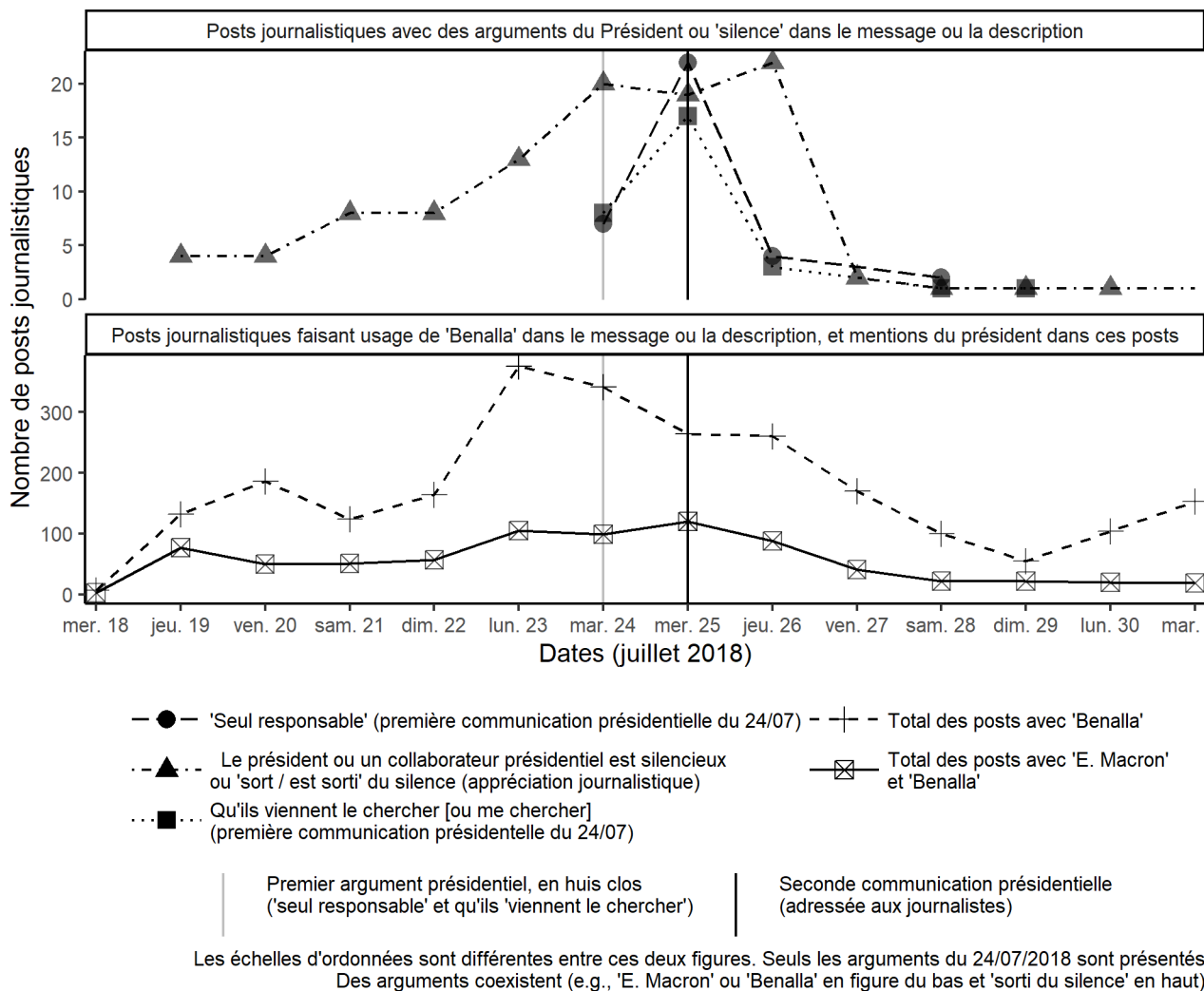


Figure 11 : Prégnance Des Arguments Présidentiels Du 24/07/2018, Des Termes 'Silence', 'Macron' Et 'Benalla' Dans les Messages Ou Les Descriptions Des Posts Facebook Journalistiques (Statistiques Par Jour)

Sur Facebook, l'argument de la première communication présidentielle "le seul responsable, c'est moi" (le 24/07/2018) est repris dans au moins 35 posts de 26 pages journalistiques, avec la formulation "le seul responsable [et une référence au président de la République]". L'argument "qu'ils viennent le chercher" [ou me chercher] est approximativement aussi prégnant dans le discours journalistique que l'argument de "seul responsable", à cinq posts près. Sur la durée, les journalistes exploitent ces arguments présidentiels du 24/07/2018 et contribuent à les diffuser sur Facebook, principalement le soir du 24/07 et dans la journée du 25/07/2018. Ainsi, l'argumentaire présidentiel adressé aux journalistes le 24/07/2018 influence principalement le discours journalistique publié sur Facebook le lendemain de la communication originelle.

L'argument du 25/07/2018 d'un président de la République qui serait "fier de l'avoir embauché [A. Benalla]" est présent dans les messages ou les descriptions de 7 posts relatifs à

l'affaire Benalla; et l'argument de "République exemplaire n'est pas une République infaillible" est identifié dans les messages et descriptions de 6 *posts* journalistiques. Les arguments de "la presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige" du 25/07/2018 ne sont pas identifiables dans les messages ou les descriptions des *posts* journalistiques au sujet de l'affaire Benalla. Ainsi, la 'sortie du silence' présidentiel et les arguments présidentiels du 24/07/2018 (présentés en Figure 11) sont davantage prégnants dans le discours journalistique que les arguments présidentiels du 25/07/2018.

En complément, les journalistes ajoutent des opinions, délivrées avec ces arguments du président de la République. Par exemple, les messages ou les descriptions des 6 *posts* journalistiques avec l'argument de 'République exemplaire' du 25/07/2018 présentent des critiques de ces arguments présidentiels, sauf une exception<sup>47</sup>. Dans les messages ou les descriptions de leurs *posts* Facebook, les journalistes critiquent l'argumentaire de déni ou le silence des gestionnaires, mais ils ne diffusent pas les arguments nocifs pour la crédibilité du journalisme (i.e., "la presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige").

D'après ces observations, il n'est pas possible de conclure que le discours journalistique publié sur Facebook joue un rôle qui serait unilatéralement positif pendant l'affaire Benalla, du point de vue du maintien de la réputation du président de la République. Au contraire, avant les premières communications du président de la République, les journalistes alimentent leurs lignes éditoriales avec le matériel apporté par la crise de façon continue, en mentionnant le président de la République dans un *post* sur trois de ceux qui exploitent le terme 'Benalla'. Éventuellement, les journalistes exploitent Facebook pour critiquer les stratégies de "silence" adoptées par la Présidence de la République. Ensuite, les journalistes annoncent les propos présidentiels comme des 'sorties du silence', en privilégiant la publication de faux pas du président de la République, soulignant sa responsabilité (e.g., "le seul responsable de cette affaire, c'est moi" ou "qu'ils viennent le chercher"); et en évitant de publier les arguments qui seraient nocifs pour la réputation de l'organisation journalistique (i.e., "la presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige"). Éventuellement, les *posts* Facebook des journalistes consistent à critiquer les stratégies de déni de l'importance de la crise et des responsabilités de l'acteur public (e.g., l'argument de "République exemplaire n'est pas une République infaillible" est accompagné de critiques journalistiques, sauf exception).

La page Facebook du gestionnaire permet de s'adresser directement au public: elle ne souffre pas des filtres opérés par les journalistes ou d'autres *leaders* d'opinion qui jouent un rôle

---

<sup>47</sup> Ce message Facebook qui ne présente pas de critique stipule: "Un comportement exemplaire, ce n'est pas un comportement infaillible. Une République exemplaire, ce n'est pas une République infaillible", E. Macron *in* L'Obs, [www.facebook.com/198508090036/posts/10160917331275037/](http://www.facebook.com/198508090036/posts/10160917331275037/)

de relais des arguments du gestionnaire. Dans le cas des crises gérées en public et très visibles dans le discours public, les éventuels *posts* de la page Facebook du gestionnaire coexistent avec ceux des journalistes. La suite du chapitre détaille la contribution des journalistes et des utilisateurs dans la diffusion du discours journalistique sur l'affaire Benalla (section suivante). Ensuite et après cette première observation des rôles des utilisateurs dans la diffusion du discours journalistique, ce Chapitre 4 propose une interprétation de la performance de la communication des gestionnaires, selon (a) la visibilité obtenue avec les réactions des utilisateurs aux arguments présidentiels publiés par les journalistes et (b) la stratégie adoptée par la page Facebook de la Présidence de la République (fin du chapitre).

## **6. Contributions Des Utilisateurs Dans La Diffusion Virale Du Discours Journalistique Relatif À La Crise**

En complément de la diffusion organique non-virale d'un *post* journalistique vers les *fans* de la page, cette section présente la contribution des utilisateurs dans la diffusion virale du discours journalistique relatif à la crise. Cette diffusion virale par les utilisateurs accentue l'influence des messages publiés sur Facebook.

### **6.1. Diffusion Virale Du Discours Journalistique Relatif À la Crise**

Le premier soir du 18/07/2018, les 7 *posts* avec le terme 'Benalla' totalisent 821 partages, 209 commentaires et 376 *likes*. En comparaison, les 171 autres *posts* journalistiques publiés ce premier soir du 18/07 (entre 21 h et minuit), obtiennent 12 894 partages, 5 094 commentaires et 31 377 *likes*. Ainsi, les réactions des utilisateurs aux 7 premiers *posts* sur l'affaire Benalla représentent 4,68 % de la visibilité obtenue avec les réactions des utilisateurs à l'ensemble des *posts* journalistiques, le 18/07 au soir. Ensuite, l'affaire Benalla est davantage prégnante dans le discours journalistique, et nous allons voir que les utilisateurs réagissent davantage que le premier soir du 18/07/2018. La Figure 12 présente la visibilité du discours journalistique publié sur Facebook, compte tenu de la visibilité procurée par ces réactions (l'histogramme représente le nombre de partages, la moitié du nombre de commentaires, et un commentaire sur sept obtenu pendant une heure).

60.0 K -

- Visibilité du terme 'Benalla' avec les commentaires
- Visibilité du terme 'Benalla' avec les likes
- Visibilité du terme 'Benalla' avec les partages
- Visibilité globale du discours journalistique partages + [commentaires / 2] + [likes / 7]

60.0 K -

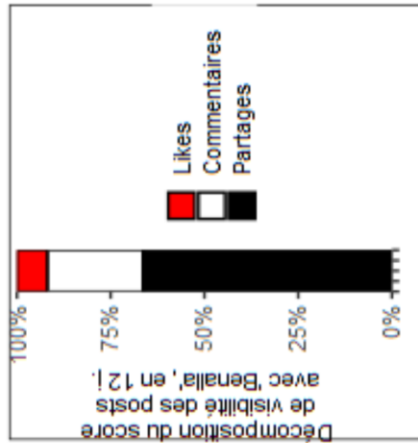
Annnonce des auditions au Sénat et activité journalistique intensifiée la première semaine d'auditions

40.0 K -

Cumul des scores de visibilité / heure

20.0 K -

0.0 K -



jeu. 19 ven. 20 sam. 21 dim. 22 lun. 23 mar. 24 mer. 25 jeu. 26 ven. 27 sam. 28 dim. 29 lun. 30 mar. 31

Dates de juillet 2018

Un pic de réactions est tronqué de la figure ci-dessus, le mercredi 25/07/2018 (score de visibilité de près de 100K)

Activité journalistique par jour, en 2018 (présentée en section 5)

Date	19 juil.	20 juil.	21 juil.	22 juil.	23 juil.	24 juil.	25 juil.	26 juil.	27 juil.	28 juil.	29 juil.	30 juil.	31 juil.
<b>Nombre de posts journalistiques</b>	2189	2276	1803	1745	2605	2780	3004	2889	2840	1953	1869	2734	2411
<b>Nombre de posts avec le terme 'Benalla' (une partie des posts journalistiques)</b>	133	187	125	165	376	342	265	261	171	101	56	105	154

*Figure 12 : Visibilité Des Posts Journalistiques Avec Ou Sans Le Terme 'Benalla' Dans Le Message Ou La Description (Statistiques Par Heure) Et Importance Des Différentes Réactions Dans La Visibilité Globale Des Posts Avec 'Benalla' En 12 Jours De Crise (En Encadré)*

En 12 jours, les 2 435 *posts* avec 'Benalla' totalisent 434 478 partages, 331 769 commentaires et 376 700 réactions de type *like* (un *like* ou une indication émotionnelle par utilisateur et par *post*). Ainsi, ces *posts* journalistiques avec le terme 'Benalla' représentent moins de 8 % du discours journalistique de cette période de crise, mais ils obtiennent 20,4 % des 1 289 469 commentaires à l'ensemble des *posts* journalistiques en 2 semaines; 11,5 % des 3 769 164 partages du discours journalistique; et 6,82 % des 5 134 717 *likes*. Pendant ces 2 semaines de crise, les réactions aux *posts* avec le terme 'Benalla' représentent 12,2 % de la visibilité obtenue avec les réactions à l'ensemble du discours journalistique publié sur Facebook, compte tenu de la visibilité de ces différentes réactions. Notamment, la première semaine d'auditions sénatoriales occasionne une accentuation des publications des journalistes (précédemment) et les *posts* avec le terme 'Benalla' publiés entre le lundi 23/07 et le vendredi 27/07/2018 représentent 10 % de l'ensemble du discours journalistique de cette semaine. Ces *posts* avec le terme 'Benalla' publiés pendant les cinq premiers jours d'auditions sénatoriales totalisent 14,4 % des réactions des utilisateurs à l'ensemble des *posts* journalistiques du 23/07 au 27/07/2018. Ces données soulignent que pendant la première semaine d'auditions sénatoriales, au moins un *post* journalistique sur dix est relatif à l'affaire Benalla et plus d'un *post* journalistique sur 10 qui est diffusé par les réactions des utilisateurs exploite le terme 'Benalla' dans le message ou la description.

Le score de visibilité attribué aux *posts* avec le terme 'Benalla' se décompose entre les partages, les commentaires et les *likes* reçus par ces *posts*. En 12 jours, les contributions des utilisateurs à la visibilité du discours journalistique sur l'affaire Benalla sont essentiellement des partages (66,4 % de la visibilité globale des *posts* avec le terme 'Benalla' dans leurs messages ou leurs descriptions, sur les 12 jours étudiés). Dans une moindre mesure, la visibilité des *posts* sur l'affaire Benalla vient de commentaires (25,4 % de la visibilité obtenue par les *posts* avec le terme 'Benalla') ou de *likes* (8,23 % de la visibilité des *posts* qui contiennent le terme 'Benalla'). La section suivante détaille la tendance des utilisateurs à réagir aux *posts* sur l'affaire Benalla, en comparaison avec leurs tendances à réagir aux autres *posts* journalistiques.

## **6.2. Décomposition De La Contribution Des Utilisateurs Dans La Diffusion Virale Des Informations Sur La Crise**

**Tendance À Partager Davantage Un Post Sur L'Affaire Benalla.** Pour chacun des 12 jours de crise étudiés, une ANOVA rend compte d'une tendance des utilisateurs à partager

davantage un *post* journalistique avec le terme 'Benalla' qu'un *post* sans 'Benalla', en moyenne. La Table 13 présente la tendance moyenne des utilisateurs à partager les *posts* journalistiques, et les résultats de l'ANOVA associée à une différence entre les partages moyens des *posts* avec 'Benalla' et sans 'Benalla'.

Table 13 : Nombre De Posts Journalistiques Avec Et Sans Le Terme 'Benalla', Nombres Moyens De Partages Par Post Journalistique, Écarts Types Et Analyses De Variance Du Nombre De Partages Moyens Des Posts Sur L'Affaire Benalla (vs. Partages Moyens Du Reste Du Discours Public)

Jours (juillet 2018)	Posts avec le terme 'Benalla'			Autres posts journalistiques			F(1, N-1 posts)
	Posts (n)	Partages (M)	Partages (SD)	Posts (n)	Partages (M)	Partages (SD)	
19	132	<b>270</b>	830	2 047	103	709	6,8**
20	186	<b>203</b>	550	2 082	88	382	14,5***
21	124	<b>232</b>	888	1 669	106	665	4,0*
22	164	128	273	1 570	89	388	1,6
23 †	375	207	581	2 221	139	651	3,7
24 †	341	157	437	2 433	125	554	1,0
25 †	264	<b>276</b>	752	2 732	144	827	6,2**
26 †	260	119	261	2 624	119	542	0,0
27	170	186	760	2 664	179	979	0,0
28	100	<b>179</b>	356	1 843	88	270	10,4**
29	55	110	150	1 808	100	314	0,1
30	104	119	286	2 624	123	498	0,0
31	153	48	114	2 249	65	331	0,4

\*\*\* p < .001; \*\* p < .002; \* p < .05

† Jours avec davantage que 200 posts exploitant le terme 'Benalla' dans leurs messages, descriptions ou URL, pendant la première semaine d'auditions sénatoriales

Sur Facebook, le discours journalistique sur l'affaire Benalla est continu et fréquent, et les utilisateurs commencent par partager davantage les informations à ce sujet que les autres informations (19/07 au 21/07/2018). Après ces deux premiers jours, il n'est pas possible de conclure que les utilisateurs partagent davantage le discours journalistique sur la crise que le reste du discours journalistique, sauf quelques exceptions (le 25/07 - un jour de discours journalistique très fréquent autour de l'affaire Benalla - et le 28/07/2018). Ainsi, la tendance des journalistes à accentuer leurs fréquences de publication autour de l'affaire Benalla après quelques jours n'occasionne pas un déclin notable du nombre de partages moyens des *posts* journalistiques sur l'affaire Benalla: à mesure que les journalistes publient des informations sur la crise, les



utilisateurs contribuent à la diffusion de ces messages, en les partageant au moins autant que les autres.

**Tendance Des Utilisateurs À Commenter L’Affaire Benalla.** En complément des partages, les utilisateurs contribuent à diffuser les *posts* sur l’affaire Benalla avec des commentaires et des *likes*: dans ce Chapitre 4, la visibilité procurée par un commentaire représente la moitié de celle procurée par un partage. Sans tenir compte de l’importance des réactions dans la visibilité d’un *post*, une ANOVA compare la tendance des utilisateurs à commenter les *posts* journalistiques sur l’affaire Benalla, en comparaison avec le nombre de commentaires moyens reçus par les autres *posts* journalistiques, pour chaque jour suivant l’émergence de la crise dans le discours public (commentaires moyens aux *posts* avec le terme ‘Benalla’ vs. commentaires moyens aux *posts* sans le terme ‘Benalla’). La Table 14 présente les commentaires moyens du discours journalistique par les utilisateurs, et les résultats de l’ANOVA entre les nombre de commentaires moyens reçus par les *posts* journalistiques avec et sans ‘Benalla’ (voir le nombre de *posts* concernés en Table 13).

*Table 14 : Nombres De Commentaires Moyens Des Posts Journalistiques, Écarts Types Et Analyses De Variance Du Nombre De Commentaires Moyens Des Posts Sur L’Affaire Benalla (vs. Commentaires Reçu Par Le Reste Du Discours Public)*

Jours (juillet 2018)	Posts avec le terme 'Benalla'		Autres posts journalistiques		F(1, N-1 posts)
	Commentaires (M)	Commentaires (SD)	Commentaires (M)	Commentaires (SD)	
19	<b>87</b>	134	34	157	14,0***
20	<b>91</b>	152	29	95	64,3***
21	<b>78</b>	161	37	134	10,1***
22	<b>71</b>	164	38	119	10,4***
23 <sup>†</sup>	<b>212</b>	843	54	206	58,1***
24 <sup>†</sup>	<b>164</b>	590	49	181	55,3***
25 <sup>†</sup>	<b>172</b>	342	47	188	87,9***
26 <sup>†</sup>	<b>139</b>	502	43	163	46,5***
27	126	306	69	520	2,0
28	<b>114</b>	219	46	158	16,7***
29	<b>104</b>	136	38	99	24,0***
30	<b>99</b>	209	53	210	4,8**
31	<b>104</b>	450	32	163	19,6***

\*\*\*p < .001; \*\*p < .03

<sup>†</sup> Posts fréquents sur l’affaire Benalla

À partir du 19/07/2018, les utilisateurs commentent davantage un *post* sur l’affaire Benalla qu’un autre *post* du discours public, pendant - au moins - 2 semaines, sauf exception le

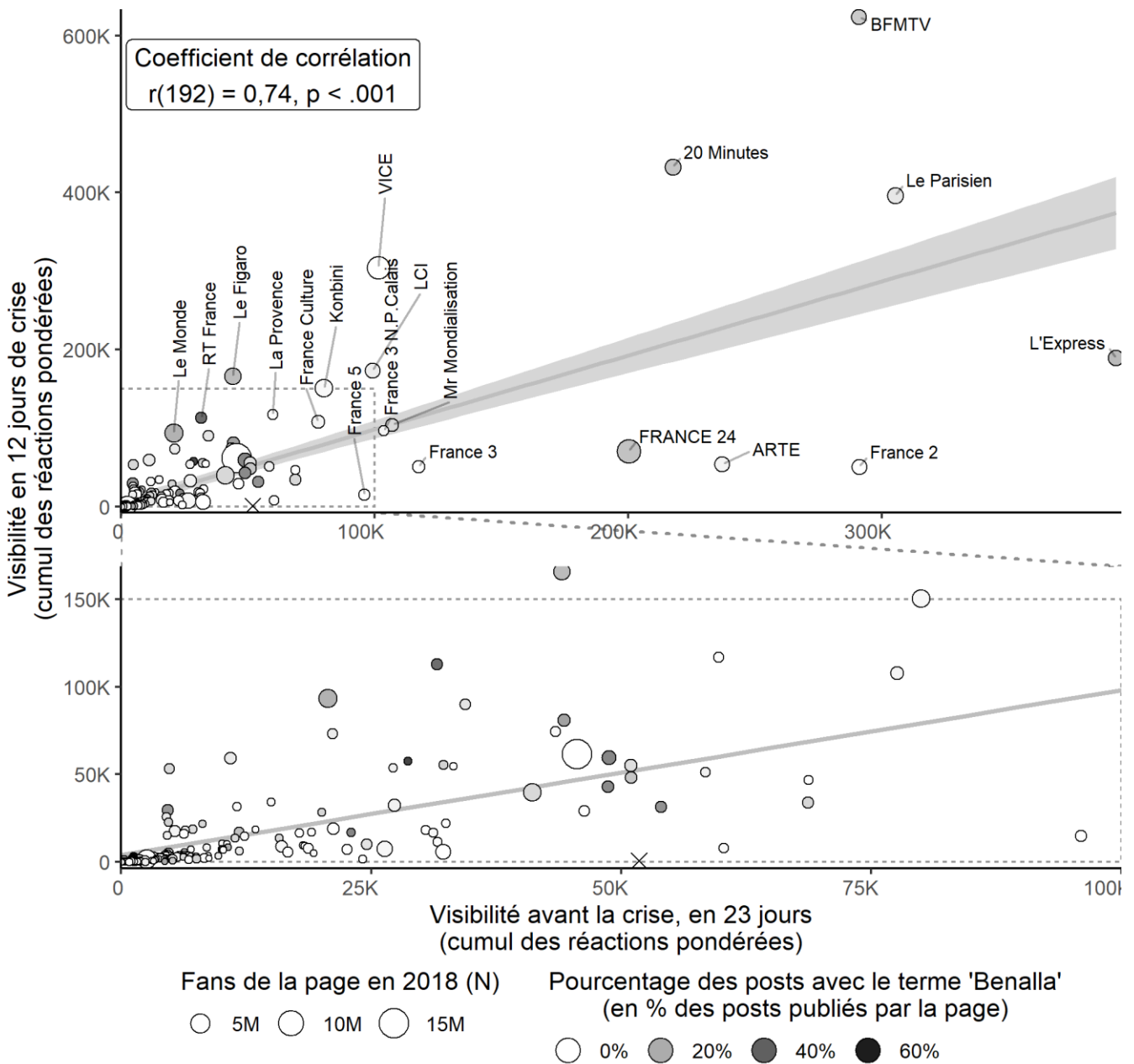
27/07/2018. Ainsi, en considérant l'ensemble des *posts* journalistiques publiés pendant les 12 premiers jours de la crise, il est possible de conclure que les utilisateurs commentent davantage un des 2 435 *posts* sur l'affaire Benalla qu'un des autres 28 769 *posts* du discours journalistique des 2 semaines de crise, en moyenne,  $F(1,31\ 202) = 295; p < .001$ . En comparaison avec cette tendance à commenter davantage les *posts* sur l'affaire Benalla, ces mêmes *posts* des 12 jours de crise permettent également de conclure qu'un *post* sur l'affaire Benalla est davantage partagé par les utilisateurs qu'un des autres *posts* du discours journalistique, en moyenne,  $F(1,31\ 202) = 24,6; p < .001$ . Ainsi, les *posts* sur l'affaire Benalla bénéficient de davantage de commentaires et de partages que les autres *posts* journalistiques, en moyenne. En revanche, ces mêmes *posts* ne permettent pas de conclure que les utilisateurs *likent* davantage les *posts* sur l'affaire Benalla que les autres *posts* journalistiques, en moyenne,  $F(1,31\ 202) = 2,52; p > .05$ . Ces résultats soulignent que les utilisateurs contribuent activement à la visibilité de la crise politique sur Facebook, principalement par le biais des partages et des commentaires. Si la crise occasionne un nombre record de commentaires, ces derniers commentaires Facebook procurent - grossièrement - deux fois moins de visibilité que les partages (Kim & Yang, 2017), et les utilisateurs tendent à *liker* ou à partager le contenu journalistique, davantage qu'ils ne commentent. Avec ce postulat de commentaires qui seraient deux fois moins visibles que les partages, les commentaires continus des utilisateurs représentent le quart de la visibilité obtenue avec les réactions aux *posts* sur l'affaire Benalla pendant les 12 jours de crise étudiés, et les *partages* représentent les deux tiers de cette visibilité des *posts* sur l'affaire Benalla (fin de section précédente).

### **6.3. Visibilité Des Organisations Journalistiques Pendant L'Affaire Benalla**

Après avoir publié des *posts* adressés à leurs *fans* (diffusion organique non-virale), les pages bénéficient de plus ou moins de réactions des utilisateurs (diffusion virale). Pendant les 2 semaines qui suivent l'émergence de la crise, plus d'une page sur deux bénéficie de davantage de réactions des utilisateurs, en comparaison avec les réactions obtenues pendant les 2 semaines précédentes (e.g., BFMTV, Le Figaro, Mediapart, Valeurs Actuelles ou Marianne gagnent en visibilité avec la crise). Notamment, 56 de ces pages obtiennent davantage de réactions en 12 jours de crise que dans les 23 jours précédents (sur les 193 pages du corpus actives pendant la crise).

La visibilité des pages Facebook du corpus *avant* et *après* l'affaire Benalla entretient un lien linéaire, sur les - brèves - périodes étudiées: une page très visible en temps normal tend également à être très visible pendant la crise,  $r(192) = 0,74; p < .001$ . Ce lien linéaire est très fort. Ainsi, nous avons vu précédemment qu'une page sur deux publie davantage fréquemment et gagne en visibilité après l'émergence de l'affaire Benalla en comparaison avec le score de

visibilité de la période précédente, *mais ces gains en visibilité s'effectuent à leurs échelles respectives*, dans plus de 7 cas sur 10. La Figure 13 présente le score de visibilité attribué aux pages journalistiques et à la Présidence de la République, selon le cumul des réactions obtenues sur Facebook pendant la crise (12 jours) et avant la crise (23 jours).

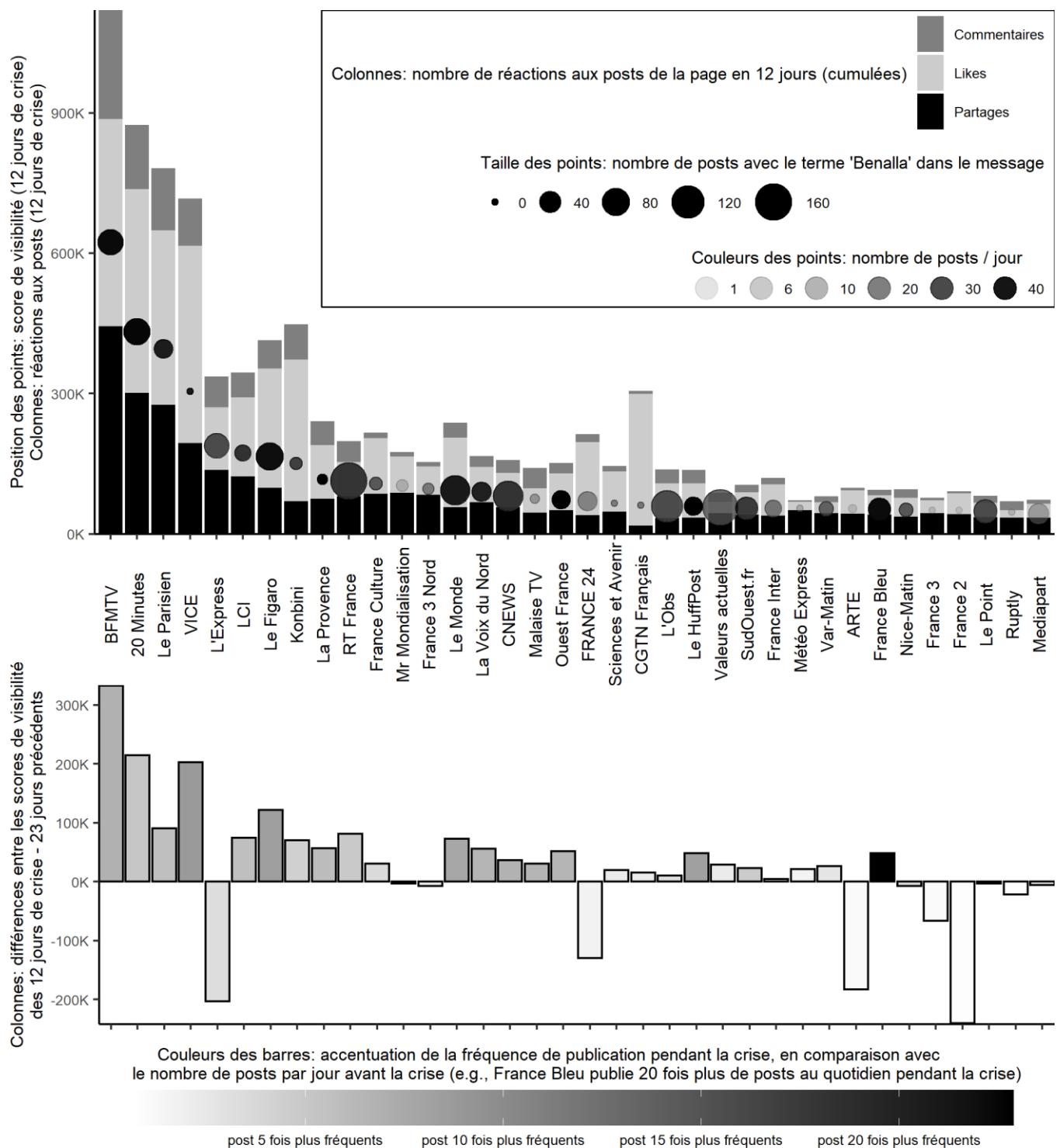


Le symbole X représente la page de la Présidence de la République, les autres points représentent des pages journalistiques. La taille du symbole X ne représente pas le nombre de fans de la Présidence de la République. La ligne grise représente une régression linéaire entre le score de visibilité avant et après la crise (et CI = .95)

Figure 13 : Scores De Visibilité De Près De 200 Pages Facebook Journalistiques Et De La Présidence De La République Avant Et Pendant Une Crise De Réputation De La Présidence (2018)

Avec le lien très fort entre la visibilité avant la crise et la visibilité pendant la crise, une page gagnant beaucoup en visibilité pendant la crise est d'autant plus notable. Par exemple, RT France est la 10<sup>ème</sup> page la plus visible du corpus pendant les 2 semaines de crise étudiées (vs. la p. 198

40<sup>ème</sup> page la plus visible du corpus dans la période précédente). Au contraire de RT France - et de près d'une page journalistique sur deux - dont la visibilité sur Facebook augmente pendant la crise, quelques pages très visibles avant la crise ne connaissent pas une accentuation notable de leurs scores de visibilité pendant les 2 semaines de crise, en comparaison avec les réactions obtenues avant la crise (e.g., L'Express, France 24, ARTE, France 3 et France 2 sont très visibles en 2018, mais la crise ne conduit pas à une augmentation notable du nombre de réactions obtenues par ces pages). La Figure 14 présente la visibilité et l'activité d'une trentaine de pages du corpus les plus visibles sur Facebook *pendant* les 12 jours qui suivent l'émergence de l'affaire Benalla (partie haute); et l'évolution de la visibilité et de la fréquence de publication de ces pages pendant les 12 jours de crise, en comparaison avec les 23 jours précédents (partie basse).



Données en figure du haut: 11945 posts, publiés entre le 18/07 et le 01/08/2018 par les 36 sources du corpus les plus visibles après 12 jours de crise. La figure du bas propose une comparaison avec leurs 5575 posts de la période précédente - en 23 jours d'exploitation de Facebook avant la crise - et le score de visibilité sur ces 23 jours (vs. réactions cumulées obtenues pendant les 12 jours de crise).

*Figure 14 : Visibilité Des 36 Pages Les Plus Visibles Sur Facebook Pendant L'Affaire Benalla, En 12 Jours De Crise (Haut) Et Impact De La Crise Sur Les Scores De Visibilité Et Les Fréquences De Publication (Bas)*

Les 36 pages très visibles pendant la crise présentées en Figure 14 accentuent leurs fréquences de publication, en publiant entre deux à dix fois plus fréquemment qu'avant la crise, sauf quelques exceptions (VICE, Mr. Mondialisation, Météo Express, Arte, France 2, France 3, Ruptly ou Mediapart n'accroissent pas leurs fréquences de publication de façon notable pendant

les 12 jours de crise). Une augmentation notable de la visibilité implique que la page soit active pendant la crise, et celles qui publient fréquemment à ce sujet bénéficient généralement de l'intérêt du public pour la crise. Notamment, BFM TV accentue sa fréquence de publication pendant les 2 semaines qui suivent l'émergence de la crise, et attire suffisamment de réactions des utilisateurs pour être davantage visible que les autres pages du corpus, y compris France 2 (avant l'émergence de l'affaire Benalla, BFM TV et France 2 ont une visibilité et un nombre de *fans* équivalents sur Facebook, voir en Figure 9).

En complément du lien entre les scores de visibilité avant la crise et pendant la crise, il est possible de conclure à un lien entre le nombre de *fans* des pages journalistiques et le score de visibilité au terme des 2 semaines de crise,  $r(192) = 0,42; p < .001$ . À mesure qu'une page dispose de beaucoup de *fans*, elle tend à bénéficier de beaucoup de réactions pendant la crise, et ainsi à être visible sur Facebook dans les semaines qui suivent. Ce lien linéaire entre le score de visibilité obtenu après l'émergence de la crise et le nombre de *fans* est fort, à la limite d'être modéré, comme avant la crise (le nombre de *fans* et le score de visibilité avant la crise entretiennent un lien linéaire fort, à la limite de modéré, voir en section 4 de ce chapitre). D'une façon globale, la visibilité d'une page sur deux augmente après l'émergence de l'affaire Benalla, mais les pages très visibles pendant la crise sont généralement des pages très visibles avant la crise. Inversement, les pages les moins visibles pendant la crise sont les pages les moins visibles du corpus avant la crise, sauf exception de pages peu actives pendant la crise (e.g., Présidence de la République).

## **7. Analyse Des Stratégies Présidentielles, À La Lumière Des Influences Des Arguments Présidentiels Sur Le Discours Public Diffusé Par Facebook**

Cette section présente les réactions des journalistes et des utilisateurs aux arguments présidentiels; la stratégie adoptée avec la page Facebook de la Présidence de la République, une interprétation de cette stratégie et une alternative qu'il n'est pas possible d'observer pendant la crise présentée dans ce chapitre. *En s'intéressant à la diffusion des arguments des gestionnaires*, cette section complète les interprétations des arguments de la Présidence de la République réalisées en section 3.

### **7.1. Diffusion Virale Des Arguments Présidentiels Par Les Journalistes Et Les Utilisateurs**

Les 35 *posts* journalistiques avec le premier argument présidentiel de "le seul responsable c'est moi [E. Macron]" totalisent 13 517 partages, 8 443 commentaires et 11 965 *likes*. En somme, les *posts* avec l'argument de 'seul responsable' représentent 6,59 % de la visibilité procurée par les réactions des utilisateurs au discours journalistique relatif à l'affaire Benalla du 24/07; et 12,4 % de la visibilité du discours journalistique sur l'affaire Benalla du 25/07. La Table 15 présente la prégnance des arguments présidentiels dans le discours journalistique, celle des critiques

journalistiques autour du ‘silence’ présidentiel et les réactions obtenues par ces *posts*. Ces extraits du discours journalistique sont présentés par ordre croissant de visibilité sur Facebook.

*Table 15 : Arguments Présidentiels Dans Les Messages Ou Les Descriptions Des Posts Facebook Journalistiques Avec Le Terme ‘Benalla’, Par Ordre Croissant De Visibilité (Les Arguments Présidentiels Sont Diffusés Après Le 24/07/2018)*

Dates	Arguments présentés par les journalistes	Posts (n)	Pages (n)	Score de visibilité des posts concernés (cumul)	Importance de la visibilité, en comparaison avec l'ensemble des posts journalistiques des 12 jours de crise
Annoncés en conférence de presse le 25/07	République exemplaire n'est pas une République infaillible	6	6	275	0,01 %
	[E. Macron] est 'fier' d'avoir embauché A. Benalla	7	6	4 722	0,09 %
Annoncés devant les journalistes le 24/07	Le seul responsable, c'est moi [E. Macron]	35	26	19 448	0,36 %
	Qu'ils viennent le chercher [ou me chercher]	30	21	25 058	0,47 %
Dès le 19/07 (silence) ou le 24/07 (sortie du silence)	'Silence' et 'sortie du silence' du président ou d'un collaborateur présidentiel	104	39	38 184	0,71 %
Entre le 18/07 et le 01/08	Total des posts journalistiques avec le terme 'Benalla'	2 435	100	654 177	12,19 %
	Total des autres posts journalistiques, sans 'Benalla'	28 769	192	4 710 913	87,81 %

Les arguments présidentiels ne se diffusent pas de façon équivalente sur Facebook, pour ceux qui sont publiés par les journalistes. Pendant l’affaire Benalla, l’argument “le seul responsable c’est moi [E. Macron]” est publié dans cinq *posts* de plus que l’argument “s’ils veulent un responsable, qu’ils viennent le chercher [E. Macron]”, sur 65 *posts* concernés par la présence de ces arguments dans leurs messages ou leurs descriptions. Cependant, les 30 *posts* avec la formulation de “qu’ils viennent le chercher” totalisent 18 631 partages, et les 35 *posts* avec l’argument de “le seul responsable” totalisent 13 517 partages. Ainsi, le cumul des scores de visibilité des *posts* avec l’argument de “qu’ils viennent le chercher [ou me chercher]” représente 129 % de la visibilité des *posts* avec l’argument de “le seul responsable”: ce dernier argument bénéficie de moins de diffusion virale que celui de “qu’ils viennent le chercher”, en étant au moins aussi prégnant dans les lignes éditoriales des journalistes, à l’origine. Toutefois, ces

variations sont restreintes, en comparaison avec la différence prononcée entre la visibilité de ces arguments du 24/07 et celle des arguments du 25/07/2018 (ci-ensuite).

Les *posts* avec les arguments du 24/07 obtiennent davantage de réactions que ceux du 25/07, en complément de la prégnance plus importante des arguments du 24/07 dans les lignes éditoriales des journalistes, y compris le 25/07. Par exemple, le cumul des scores de visibilité des 35 *posts* avec l'argument de 'seul responsable' représente 531 % du cumul de la visibilité de la dizaine de *posts* journalistique avec les arguments du 25/07/2018 dans leurs messages ou leurs descriptions (e.g., "fier de l'avoir embauché" et "République exemplaire n'est pas une République infaillible"). L'argument discréditant le discours des journalistes n'est pas délivré au public dans les messages ou les descriptions des *posts* Facebook journalistiques: il n'est pas possible d'observer de réaction des utilisateurs à cet argument de "la presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige". Ainsi, l'argumentaire du 24/07 ("le seul responsable, c'est moi" et "qu'ils viennent le chercher") supprime celui du 25/07, en matière de prégnance dans le discours journalistique ou de diffusion virale de ces arguments. De même, les annonces journalistiques autour de 'sorties du silence' des gestionnaires occasionnées par les communications présidentielles du 24/07/2018 sont davantage prégnantes dans le discours journalistique et elles sont davantage visibles que les arguments présidentiels du 25/07 avec lesquels ces opinions de 'sorties du silence' coexistent, pendant les quelques jours dans lesquels ces arguments présidentiels - et opinions journalistiques de 'sorties du silence' ou autour de ces arguments présidentiels - sont diffusés sur Facebook.com (voir en Figure 11 et en Table 15). En somme, les arguments les mieux diffusés par les journalistes et les utilisateurs soulignent la responsabilité du président de la République: du point de vue interprétatif adopté en section 3 de ce Chapitre 4, Facebook accentue l'influence du faux pas du 24/07, davantage qu'il ne participe à la diffusion des arguments de dénigrement du discours des journalistes et de mise à distance des responsabilités du président de la République (du 25/07/2018).

## ***7.2. Interprétations Du Journalisme Et De La Diffusion Virale Comme Des Médiateurs De L'Efficacité Des Communications De Crise***

Cette dernière section propose une interprétation de la performance de la réponse à la crise du président de la République, selon la diffusion des arguments présidentiels dans les messages et les descriptions des *posts* Facebook. Pour évaluer l'influence d'une communication sur le public, il faut recourir à des questionnaires et des expériences de sciences sociales. À défaut d'une telle méthode, la suite de ce Chapitre 4 présente la diffusion des messages du président de la République et un rappel de l'adéquation entre ces arguments et l'état de l'art de ce manuscrit.



L'étude de la prégnance des arguments du président de la République dans le discours public et de la diffusion virale de ces arguments permet d'obtenir plusieurs informations pour apprécier la performance des arguments du gestionnaire. Par exemple, le constat d'absence de diffusion du dénigrement des journalistes dans les messages ou les descriptions des *posts* Facebook des journalistes limite considérablement la pertinence - théorique - de cet argument. Cette tendance des journalistes à ne pas publier d'argument dénigrant la presse dans les messages ou les descriptions de leurs *posts* Facebook suggère que le discrédit jeté sur le discours des journalistes est incompatible avec les objectifs de ces derniers. En effet, les journalistes sont soucieux de leur réputation, qui se construit lentement (Newman et al., 2016). Ainsi, un enseignement de la crise présentée dans ce Chapitre 4 serait de proposer un argumentaire de réponse à la crise valorisant le fonctionnement journalistique (e.g., "la presse fait un travail remarquable, mais qu'elle aille chercher A. Benalla, le principal responsable de cette affaire"). La Table 16 (page suivante) prolonge nos interprétations de l'efficacité des arguments présidentiels (colonne "Interprétations"), en fonction des réactions des journalistes et des utilisateurs de Facebook (colonne "Couverture journalistique et visibilité obtenue sur Facebook").

Table 16 : Interprétations Des Rôles Des Journalistes Et Des Utilisateurs Comme Médiateurs De L'Efficacité Des Communications De Crise, Selon L'Influence Des Premières Communications Présidentielles Sur Les Messages Et Les Descriptions Des Posts Facebook Journalistiques, Et Les Réactions Des Utilisateurs

Stratégies Argumentatives	Interprétations proposées en section 3 de ce Chapitre	Couverture journalistique et visibilité obtenue sur Facebook	Période de visibilité
Non-existence	Évite d'alimenter le discours public, mais ne permet pas d'exploiter le journalisme ou de transformer la crise en opportunité de répondre aux attentes des parties prenantes	<b>Émergence de quelques critiques journalistiques autour du 'silence' des gestionnaires; et, après leurs premières communications, de 'sorties du silence'</b>	Après 2 jours (2 à 9)
<b>Le seul responsable de cette affaire, c'est moi</b> <b>S'ils veulent un responsable, qu'ils viennent le chercher !</b>	<b>Soulignent la responsabilité du président de la République dans l'émergence de la crise (faux pas)</b>	<b>Accentuation de l'influence du faux pas, en raison d'une visibilité plus importante que celle des autres arguments</b>	Après 6 jours (6 à 8)
Je suis fier de l'avoir embauché à l'Élysée	Déni du tort porté à la société	Visibilité Restreinte (efficacité atténuée)	Après 7 jours
République exemplaire n'est pas une République infaillible	Déni de l'importance de la crise	<b>Critiques journalistiques dans 5 cas sur 6 (efficacité atténuée)</b>	(7 à 8)
La presse se trompe parfois, il faut qu'elle corrige	Dénigrement des challengers journalistiques et discrédit sur leurs communications	Aucune présence dans les messages ou les descriptions des posts Facebook (efficacité annulée ou minimisée)	NA

#### Légende

La couleur verte des cellules représente notre interprétation de l'efficacité des arguments présidentiels, selon la diffusion des arguments de mise à distance des responsabilités du président de la République (vert foncé = argument efficace pour répondre à la crise)

La couleur rouge représente le caractère contre-productif d'un argument soulignant la responsabilité du président de la République, comme les faux pas du 24/07/2018 ou certaines réactions des journalistes (rose foncé = aggravation de la crise)

**Les caractères gras représentent les communications que nous interprétons comme des menaces de réputation, soulignant la responsabilité du président de la République dans l'émergence de la crise.**

La Table 16 souligne que les réactions des journalistes sont des médiateurs de l'efficacité des stratégies de relations publiques du gestionnaire sur Facebook. Pendant l'affaire Benalla, l'efficacité des stratégies des gestionnaires est amoindrie par une tendance des journalistes à ne pas publier ces arguments dans les messages et les descriptions de leurs *posts* Facebook; à les annoncer comme des 'sorties du silence', ou à les présenter en coexistence avec des critiques journalistiques (e.g., "République exemplaire n'est pas une République infaillible" occasionne des critiques). Après un filtre par les journalistes et une première diffusion organique non-virale vers une partie des *fans* de leurs pages Facebook, les utilisateurs diffusent ce discours public avec leurs réactions (diffusion virale), pour le meilleur et pour le pire. En d'autres termes, les utilisateurs de

Facebook modèrent l'efficacité des communications des gestionnaires relayées par les journalistes, sous réserve que les journalistes exploitent les communications du gestionnaire pour alimenter leurs lignes éditoriales. Ainsi, les données délivrées par l'API Facebook *pendant une crise très prégnante dans le discours journalistique* suggèrent que les journalistes sont essentiels pour diffuser le discours public relatif à la crise dans le réseau Facebook. De même pour la diffusion des arguments du gestionnaire, tant que les journalistes les diffusent et que les utilisateurs réagissent à ces messages (e.g., les journalistes ne publient pas sur Facebook les arguments présidentiels discréditant le discours journalistique, pendant l'affaire Benalla).

En parallèle du fonctionnement journalistique, le gestionnaire peut essayer d'influencer les cognitions du public avec sa page Facebook. Par exemple, pendant l'affaire Benalla, la Présidence de la République dispose de la possibilité de publier sur Facebook la vidéo envoyée aux journalistes le 19/07/2018 au matin par le porte-parole de la Présidence de la République (B. Roget-Petit), ou les arguments adressés aux journalistes le 25/07 par le président de la République. La section suivante présente la stratégie de la page Facebook de la Présidence de la République pendant la crise. Une exploitation active de la page Facebook de la Présidence de la République permet d'exercer une influence sur le discours public avec Facebook, en s'affranchissant du filtre journalistique. Ainsi, la page Facebook de la Présidence de la République représente un canal complémentaire du journalisme, en principe.

### ***7.3. Rôles De La Page Facebook De La Présidence De La République Pendant La Crise De Réputation, Interprétations De La Stratégie Sous-Jacente, Et Alternative Stratégique***

Cette section présente le rôle de la page Facebook de la Présidence de la République dans la réponse à la crise, une interprétation de cette stratégie, et une alternative non exploitée par cette page Facebook.

**Absence De Communication De Crise De La Page Facebook De La Présidence De La République.** La Présidence publie 10 *posts* dans les 2 semaines qui *précèdent* l'émergence de l'affaire Benalla. Après l'émergence de l'affaire Benalla, la Présidence publie 2 *posts* en 2 semaines (un par semaine, voir en Figure 7). Ces deux *posts* de la Présidence présentent l'agenda du président de la République et ses principaux rendez-vous<sup>48</sup> - comme quasiment chaque semaine, mais ils ne mentionnent pas l'existence de l'affaire Benalla. Ces deux *posts* totalisent 196 partages, 569 commentaires et 694 *likes*. Ainsi, les données délivrées par l'API de Facebook suggèrent que la page de la Présidence de la République ne délivre pas de communication de crise. D'après les données délivrées par l'API de Facebook, la page de la Présidence de la

---

<sup>48</sup> [www.facebook.com/285829565349/posts/10156484712495350](http://www.facebook.com/285829565349/posts/10156484712495350), 23/07/2018 et [www.facebook.com/285829565349/posts/10156501745590350](http://www.facebook.com/285829565349/posts/10156501745590350), 30/07/2018

République est très peu visible sur Facebook pendant la crise, en comparaison avec son habitude: la Présidence de la République est la 161<sup>ème</sup> page la moins visible du corpus pendant la période de crise (sur 193 pages actives pendant ces 2 semaines de crise). Pour mémoire, cette page était la 22<sup>ème</sup> page la plus visible pendant les 23 jours qui précèdent la crise, dans ce corpus.

**Interprétations Du Rôle De La Page Facebook De La Présidence De La République Pendant La Crise.** L'absence de communication de crise de la page Facebook de la Présidence correspond à une stratégie de non-existence, et d'accommodation au discours public. La non-existence répond efficacement à certaines crises de réputation importantes, en évitant d'alimenter un discours public accablant ou des réactions de colère aux *posts* du gestionnaire (Coombs, 1995; Utz et al., 2013, Chapitre 2). Cependant, cette stratégie n'est pas efficace pour apparaître en gestionnaire exemplaire, attiser la sympathie du public et répondre à ses attentes, ou transformer la crise en opportunité de bénéficier d'une couverture journalistique positive envers le gestionnaire. Dans l'exemple de l'affaire Benalla, la stratégie de non-existence employée par la page de l'Élysée contraste avec:

- La visibilité importante de cette page de la Présidence avant la crise, et le fait que les gestionnaires communiquent auprès des journalistes pendant la crise, à plusieurs occasions: la Présidence de la République dispose de la possibilité d'alimenter sa ligne éditoriale avec des communications de crise (e.g., vidéo du porte-parole de la Présidence de la République adressée aux journalistes au matin du 19/07/2018, communications du président adressées aux journalistes le 25/07);
- Les publications fréquentes des journalistes sur la crise, et sa prégnance dans le discours journalistique publié sur Facebook;
- La tendance des journalistes à mentionner explicitement le président de la République ou la Présidence de la République dans le tiers des *posts* relatifs à l'affaire Benalla;
- La tendance des utilisateurs à participer à la diffusion des informations à ce sujet, surtout pendant quelques jours dans lesquels ils partagent davantage les informations relatives à l'affaire Benalla que les autres, les premiers jours de la crise.

**Alternative Stratégique Exemplaire, Assortie D'Un Blâme D'A. Benalla (Non Exploitée Par Le Président).** En théorie, les efforts de communication sont un moyen d'attiser la sympathie du public, quand celui-ci ne perçoit pas le gestionnaire comme responsable d'un préjudice (cf. Coombs, 1995; Coombs & Holladay, 2014). Ainsi, une alternative aux stratégies de non-existence ou de déni consiste à mettre à distance les responsabilités et à résoudre la crise en répondant efficacement aux attentes du public, en communiquant de façon efficace. De ce point de vue, pour sortir de la stratégie de la non-existence et communiquer au sujet de l'affaire Benalla

(si nécessaire), il était possible d'exploiter plusieurs stratégies argumentaires (Coombs, 1995), telles que des:

- Stratégies de *mortification* consistant à se lamenter sur les dommages causés, en démontrant de l'empathie pour les victimes, de l'indignation et d'autres émotions - cohérentes avec les réactions émotionnelles du public;
- Blâmes d'A. Benalla et des explications autour de sa responsabilité et de son caractère incontrôlable et violent, mettant à distance les responsabilités du président de la République;
- Propositions de renforcement des contrôles et des dispositifs de réparation des préjudices, un appui à l'enquête et une posture franche et responsable.

Cette stratégie exemplaire est davantage adaptée pour répondre aux attentes du public que la sortie de la non-existence réalisée le 24/07/2018, en soulignant la responsabilité du président de la République. Au contraire de la stratégie de la non-existence, une stratégie exemplaire permet d'exploiter activement la page Facebook de la Présidence française et sa visibilité importante, notamment en alimentant la ligne éditoriale de cette page avec les communications du président de la République.

## **8. Discussion Et Interprétations Des Réactions Attisées Par La Crise, Sur Facebook**

**Interprétations De La Visibilité Présidentielle En Continu.** En début de son mandat, E. Macron "entend rester un président à la parole rare" (Europe 1, 2017<sup>49</sup>). La raréfaction des publications de la page Facebook de la Présidence au début du mandat d'E. Macron participe à une présence discontinue de la Présidence sur Facebook, en comparaison avec sa présence pendant le mandat de F. Hollande. Sur la durée, cette présence discontinue ne diminue pas la visibilité de la page de la Présidence: ses *posts* de 2018 sont plus visibles que ceux de la majeure partie des pages Facebook d'organisations journalistiques, avant la crise; et la Présidence de la République est dans le *top 50* des pages du corpus avec le plus de *fans* en 2018. En effet, la tendance des utilisateurs à réagir davantage aux publications de la Présidence compense la fréquence de publication restreinte et les publications discontinues de cette page en 2018: la page Facebook de la Présidence est deux fois plus visible au début du mandat d'E. Macron qu'à la fin du mandat de F. Hollande. Cependant, la fréquence de publication restreinte de la Présidence sous E. Macron en 2017 - 2018 suggère que cette page institutionnelle peut utiliser Facebook de façon davantage intensive et continue, ne serait-ce que pour retrouver la fréquence de publication de la bureaucratie de F. Hollande à la fin de son mandat (2016 - 2017). En complément de la page de la

---

<sup>49</sup> e.g., [www.europe1.fr/politique/macron-entend-rester-un-president-a-la-parole-rare-3402650](http://www.europe1.fr/politique/macron-entend-rester-un-president-a-la-parole-rare-3402650)

Présidence de la République, le prochain chapitre présente l'activité de la bureaucratie préfectorale sur Facebook, pour les préfetures contrôlées par la Présidence de la République (vs. préfecture de police de Paris, contrôlée par le ministère de l'Intérieur).

**Interprétations De La Visibilité Journalistique.** Facebook est un environnement différent de celui qui est présenté par les sondages d'audimats. Par exemple, depuis 2014 - 2015, les internautes français déclarent s'informer davantage avec Internet qu'avec la TV (Newman et al., 2016). Les observations de ce Chapitre 4 soulignent que plusieurs pages Facebook de chaînes de TV sont très visibles sur Facebook, en continu (e.g., France 2, ARTE, BFM TV et France 24 sont très visibles sur Facebook). En supplément de ces pages Facebook de chaînes de TV, les sondages d'audimats et les bilans de financement de l'acteur public omettent les médias étrangers (e.g., les pages de CGTN Français et RT France sont très visibles sur Facebook, surtout pendant la crise de réputation de la Présidence de la République); et éventuellement, les radios (e.g., France Culture); les médias en ligne (e.g., Mr Mondialisation et Kombini sont très visibles sur Facebook); et une partie des médias locaux. Ce chapitre présente les médias locaux les plus visibles sur Facebook en 2018, avant l'affaire Benalla (e.g., France 3 Nord-Pas-de-Calais pour les TV locales, La Provence pour les journaux locaux).

Nous avons vu dans ce chapitre que les organisations journalistiques n'exercent pas la même influence et n'ont pas la même visibilité sur Facebook avant l'émergence de la crise. Ensuite, la prégnance de la crise dans le discours journalistique est variable dans le temps et entre les pages Facebook (section 5). Cependant, il y aurait un lien entre la diffusion virale (estimée avec les réactions des utilisateurs) et la diffusion organique non-virale (estimée avec le nombre de *fans*), avant et pendant la crise: à mesure qu'une page dispose de beaucoup de *fans*, elle est très visible avant et pendant la crise (sections 4 et 6). Ensuite, les observations de ce Chapitre 4 soulignent que l'émergence d'une crise dans le discours public permet aux journalistes de gagner en visibilité avec Facebook, en exploitant la crise pour alimenter leurs lignes éditoriales. Toutefois les gains en visibilité de la majeure partie de ces pages Facebook journalistiques s'effectuent à leurs échelles respectives: il existe un lien linéaire très fort entre la visibilité d'une page avant la crise et sa visibilité pendant la crise.

**Influence Des Arguments Du Gestionnaire Sur Le Discours Public Véhiculé Par Facebook Et Interprétations Des Réactions Journalistiques Pendant La Crise.** Après l'émergence d'une crise de réputation, le rôle du discours journalistique publié sur Facebook et diffusé par les utilisateurs n'est pas toujours optimal pour défendre la réputation du gestionnaire. Pendant la crise de réputation étudiée dans ce Chapitre 4, les journalistes privilégient la publication d'arguments accablants dans les messages ou les descriptions de leurs *posts* Facebook, surtout quand le gestionnaire leur en donne l'occasion, en soulignant sa propre responsabilité

pendant ses conférences de presse ou dans ses communiqués. S'ils diffusent les arguments du gestionnaire, les journalistes sont capables d'invalider une stratégie argumentative (e.g., en étayant des critiques avec les arguments du gestionnaire à l'intention des journalistes). Ce rôle de médiateur de l'efficacité des communications des gestionnaires s'effectue en parallèle de l'accentuation du défi de réputation et de la prolongation de la crise auxquelles participent les journalistes d'actualités et Facebook, en contribuant à faire connaître la crise.

L'enseignement de la crise présentée dans ce Chapitre 4 serait de répondre aux attentes des journalistes, dès qu'il est nécessaire de les conduire à publier les arguments du gestionnaire sur Facebook: pour s'adresser aux journalistes, il faudrait tenir compte des préférences de ces derniers envers certains arguments, et de leurs impératifs de publier des informations aussi intéressantes que possible pour le public, *en maintenant leur réputation*. En complément de l'anticipation des réactions et des filtres journalistiques, Facebook permet de répondre aux crises en diffusant les arguments de la page Facebook du gestionnaire. Cependant, pour exploiter ce canal à sa juste valeur, il faut bénéficier d'une diffusion organique virale importante, en disposant d'un nombre de *fans* aussi important que possible et en communiquant suffisamment efficacement pour attiser un grand nombre de réactions des utilisateurs. Dans les chapitres suivants, nous verrons la présence préfectorale sur Facebook (Ch. 5); et l'importance de Facebook dans les pratiques informatives du public, en comparaison avec l'importance de plusieurs autres sites web et canaux journalistiques traditionnels ou numériques (Ch. 6). Nous verrons également les préférences des utilisateurs envers les communications des bureaucraties publiques locales (mairies ou préfectures), et les réactions du public à différents messages publiés par les journalistes ou l'acteur public (e.g., exploitations de Facebook pour alerter le public autour d'un danger).

Résumé du Chapitre 4, autour des rôles de Facebook pour le journalisme français et la Présidence de la République; avant et pendant une crise de réputation de la Présidence en 2018:

- En 2018, la page de la Présidence est très visible sur Facebook, comme plusieurs dizaines d'organisations journalistiques, y compris des médias étrangers (e.g., RT France et CGTN Français sont très visibles sur Facebook en 2018, surtout pendant une crise de réputation de la Présidence de la République).
- Plusieurs centaines d'organisations journalistiques françaises publient sur Facebook en continu, et près d'une moitié de ces pages Facebook accentuent leurs fréquences de publication pendant les premières semaines d'une crise de réputation de la Présidence de la République et gagnent en visibilité, à leurs échelles respectives.
- Pendant la crise de réputation observée dans ce chapitre, les journalistes critiquent une non-existence prolongée de la Présidence de la République; et après les communications présidentielles, ils privilégient la publication des arguments accablants et ils critiquent certains arguments de déni de l'importance de la crise. Ainsi, l'activité journalistique médiatise l'efficacité des communications du gestionnaire. Après ce filtre journalistique, les utilisateurs modèrent l'efficacité des communications journalistiques, en participant plus ou moins à diffuser leurs *posts* Facebook. De même, les réactions des utilisateurs modèrent l'efficacité des *posts* du gestionnaire et des autres communicants professionnels ou amateurs.
- Au contraire des journalistes, la page Facebook de la Présidence n'exploite pas le matériel apporté par la crise - et sa visibilité importante - et cette page institutionnelle ne communique pas au sujet de l'affaire Benalla, les premières semaines de la crise (stratégie de non-existence). Cependant, cette stratégie ne permet pas de transformer la crise en opportunité de répondre aux attentes du public, et elle conduit à ne pas exploiter Facebook pour communiquer.



# Chapitre 5. Présence Et Visibilité Des Préfectures Sur Facebook Et Alertes Délivrées Au Public En 2017 Avec Ce Canal

## 1. Contextes Et Méthodes

Ce chapitre présente:

- ▶ La présence et la visibilité des préfectures sur Facebook en 2017;
- ▶ L'exploitation de Facebook par les préfectures pour alerter le public, et la visibilité de ces alertes préfectorales sur Facebook.

### 1.1. *Présence Préfectorale Sur Facebook*

En Europe, les services d'urgences et les gestionnaires locaux sont enthousiastes sur le rôle des réseaux sociaux numériques en gestion de crise (Reuter et al., 2016). En France, il serait 'indispensable' qu'une préfecture utilise Facebook, en continu et pendant les crises, d'après le SIG (Service d'Information du Gouvernement, 2014). En 2015, 95 préfectures sont inscrites sur Twitter, "et 57 sur Facebook", ce qui reviendrait à "près de 100 %" des préfectures inscrites sur les réseaux sociaux numériques, d'après le SIG (2015). Il n'existe pas de bilan de la présence préfectorale sur Facebook, depuis ce constat de 57 préfectures qui y seraient présentes en 2015.

Les réseaux sociaux numériques sont généralement qualifiés par les académiciens, les dirigeants publics et les services de secours comme des outils prometteurs pour gérer les crises (Graham et al., 2015; Reuter et al., 2016). Sur Facebook, les réactions des utilisateurs participent à la visibilité des *posts* des gestionnaires. Les gestionnaires sont soumis à une compétition sur Facebook, pour que les utilisateurs visionnent leurs *posts*: dans l'idéal, les organisations disposent d'un grand nombre de *fans*, et leurs *posts* sont très visibles (Chap. 3).

La capacité des organisations, des villes ou des services de secours américains et européens à communiquer sur les réseaux sociaux est fluctuante, et généralement restreinte (Reuter et al., 2016; Roshan et al., 2016). Avec l'émergence d'une crise dans le discours public - au sens large, il semble que la principale réaction des municipalités américaines soit le silence, sur les réseaux sociaux numériques (Medina & Diaz, 2016). Sur Facebook, la *visibilité* des bureaucraties préfectorales françaises est encore non-documentée, en complément du recensement de la *présence* préfectorale datant de 2015 (précédemment). Ainsi, ce Chapitre 5 vise à apprécier la présence et la visibilité des préfectures sur Facebook, et la tendance des préfectures à exploiter ce réseau pour alerter le public au sujet des risques en 2017.

### 1.2. *Méthodes Du Chapitre (Posts Facebook Préfectoraux)*

Pour identifier les préfectures actives sur Facebook, ce chapitre présente les pages de préfectures dont un champ renseigné auprès de Facebook contient des termes comme 'préfet' ou

‘préfecture’ (les préfectures françaises exploitent l’un ou l’autre de ces termes). Ces pages de préfectures sont obtenues avec une recherche de pages *via* l’API publique de Facebook en janvier 2018. La préfecture de police de Paris n’est pas concernée par cette étude: elle représente un cas particulier, et le contrôle opéré par le ministère de l’Intérieur sur cette préfecture de police peut conduire à des différences entre les consignes du ministère de l’Intérieur et celles de la bureaucratie présidentielle, contrôlant les autres préfectures et divers services (e.g., pendant un incendie à Paris en 2007, Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018). Après avoir obtenu les informations publiques associées aux pages des préfectures inscrites sur Facebook (e.g., nom de la page et nombre de *fans*), les 700 derniers *posts* des préfectures sont obtenus avec l’API publique de Facebook. Cette collecte de données est réalisée le 1<sup>er</sup> février 2018. Pour apprécier l’activité préfectorale sur Facebook, ce chapitre présente une rétrospective des *posts* préfectoraux publiés en 2017.

Dans le présent Chapitre 5, la visibilité des *posts* Facebook préfectoraux est estimée avec la même méthode que dans le chapitre précédent: un score de visibilité est attribué aux *posts* des préfectures avec une partie des réactions reçues par le *post*, comme dans le chapitre précédent (Visibilité d’un *post* =  $\sum P \text{ artages} + \frac{\sum \text{Commentaires}}{2} + \frac{\sum \text{Réactions}}{7}$ ). En supplément, ce chapitre présente le cumul des réactions des utilisateurs obtenu par les pages Facebook des préfectures en 2017, pour apprécier la visibilité de l’ensemble de leurs publications de 2017:

$$\text{Visibilité d'une page de préfecture en 2017} = \sum V \text{ isibilité des posts de 2017}$$

Le cumul pondéré des réactions obtenues par les préfectures en 2017 permet d’apprécier la diffusion virale obtenue par les messages des préfectures sur Facebook en une année, et d’identifier les préfectures les plus visibles sur Facebook en 2017. Outre la comparaison entre les préfectures, ce score global facilite également la comparaison avec la visibilité de la page de la Présidence de la République en 2017, détaillée dans le chapitre précédent. De même, il est possible de comparer la visibilité des préfectures en 2017 avec celle des pages de journalistes en quelques semaines de 2018, avant et pendant la crise présentée dans le chapitre précédent.

Après avoir identifié la présence et la visibilité préfectorale sur Facebook, les réactions des utilisateurs aux *posts* des préfectures sont comparées avec le nombre d’habitants du territoire de chaque préfecture (données de recensement, 2014-2015). Cela permet d’identifier un éventuel lien entre la démographie d’un territoire et la diffusion des *posts* de la préfecture de ce territoire. Nous verrons par la suite que toutes les préfectures ne sont pas inscrites sur Facebook, et sept

préfectures du corpus représentent des régions, ou un territoire peu peuplé: elles<sup>50</sup> ne sont pas l'objet d'une comparaison entre la visibilité de leurs pages Facebook et le nombre d'habitants du territoire.

La section 3 de ce Chapitre 5 vise à présenter les risques communiqués au public par les préfectures, avec Facebook. Ainsi, plusieurs termes ou ensembles de termes sont recherchés dans les messages des *posts* Facebook préfectoraux, de la même manière que le terme 'Benalla' ou des arguments présidentiels sont recherchés dans le discours journalistique étudié au chapitre précédent (e.g., les *posts* avec le terme 'alerte' sont identifiés dans le discours préfectoral de 2017, sur Facebook). Comme dans le chapitre précédent, la visibilité de ces extraits du discours préfectoral est appréciée avec le cumul des scores de visibilité des *posts* concernés (e.g., visibilité des alertes météorologiques).

## **2. Présence Et Visibilité Des Préfectures Sur Facebook En 2017**

### **2.1. *Activité Préfectorale Sur Facebook***

Le découpage territorial préfectoral distingue les 223 sous-préfectures de département; les préfectures de département ou de territoires d'outre-mer (TOM); et les préfets de région. Début 2018, l'API-Facebook délivre 40 104 *posts* émis en 2017 par les 85 préfectures françaises actives sur Facebook. Toutes les préfectures ne sont pas inscrites sur Facebook, et, de ce point de vue, la couverture du territoire national par les préfectures est partielle (ci-ensuite). Indépendamment de ces constats pour l'année 2017, il est possible que des préfectures se soient inscrites sur le réseau Facebook depuis cette date.

En 2017, 74 des 109 départements métropolitains disposent d'une page Facebook préfectorale, dont trois cas particuliers qui représentent simultanément un département et une région: la page de la "Préfecture de Corse et Corse-du-Sud" regroupe un département et la région Corse, comme celles du "Préfet de la région Nouvelle-Aquitaine, préfet de la Gironde" et du "Préfet de Bretagne et d'Ille-et-Vilaine". Sur les 13 préfectures de régions métropolitaines, 6 disposent d'une page Facebook, dont ces trois cas particuliers de pages d'un préfet d'une région et d'un département, simultanément. Sur les 11 territoires d'outre-mer français suffisamment peuplés pour disposer d'une préfecture, 8 disposent d'une page Facebook de préfecture, dont une page Facebook représentant un archipel.

---

<sup>50</sup> Ces pages Facebook qui ne sont pas associées à un nombre d'habitants dans cette recherche sont la Préfecture Auvergne-Rhône-Alpes, Préfecture de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin, Préfet de l'archipel de Saint-Pierre et Miquelon, Préfet de la région Bourgogne-Franche-Comté, Préfet de la région Grand Est, Préfet de Saint-Pierre et Miquelon, Préfet de Wallis-et-Futuna.

En 2017, 85 préfectures publient 40 104 *posts* Facebook. En moyenne, une préfecture active sur Facebook publie 8,45 *posts* par jour, en 2017 ( $SD = 5,38$ ). La Figure 15 présente l'activité préfectorale sur Facebook pour l'année 2017, chaque semaine.

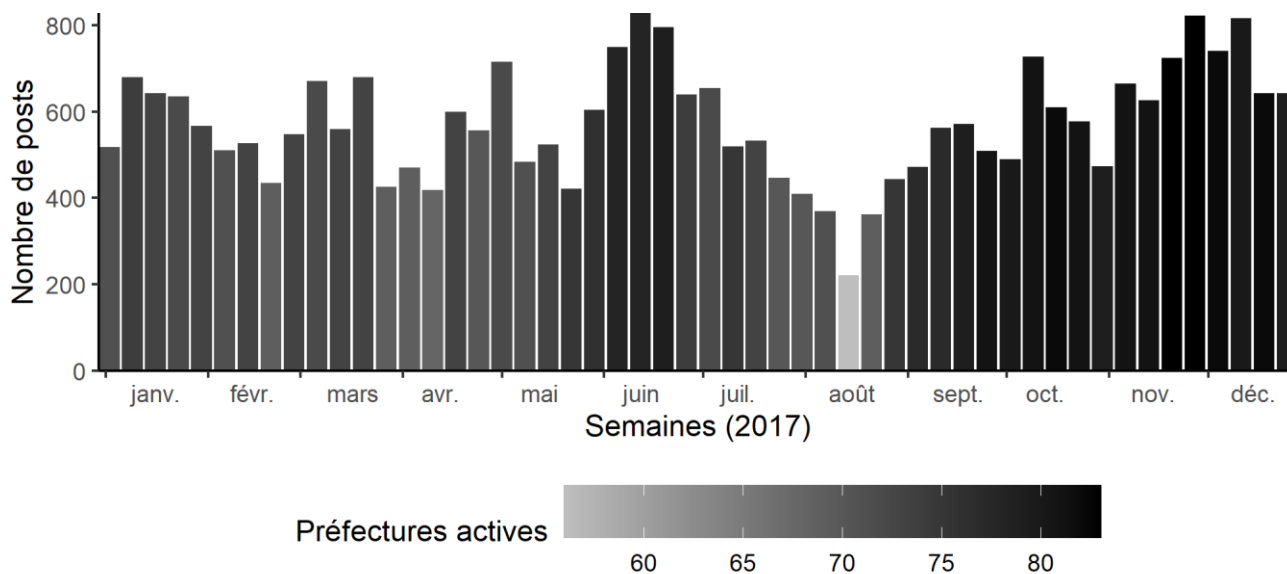


Figure 15 : *Activité Préfectorale Sur Facebook En 2017 (Statistiques Par Semaine)*

Chaque semaine, 74 préfectures émettent 564 *posts*, en moyenne ( $SD = 9,1$  préfectures et 148 *posts*). L'API Facebook indique qu'en moyenne, 48,5 préfectures publient chaque jour sur Facebook ( $SD = 17,5$ ), 110 *posts* ( $SD = 56,6$ ). Nous avons vu dans le chapitre précédent que la page de la Présidence de la République publie 304 *posts* en 2017; quasiment tous pendant la fin du mandat de F. Hollande de janvier à juillet 2017 (la page de la Présidence de la République ne publie pas de juillet à décembre 2017, voir en Figure 7). Ainsi, l'activité préfectorale complète celle de la page de la Présidence de la République, y compris quand cette dernière page est inactive sur Facebook.

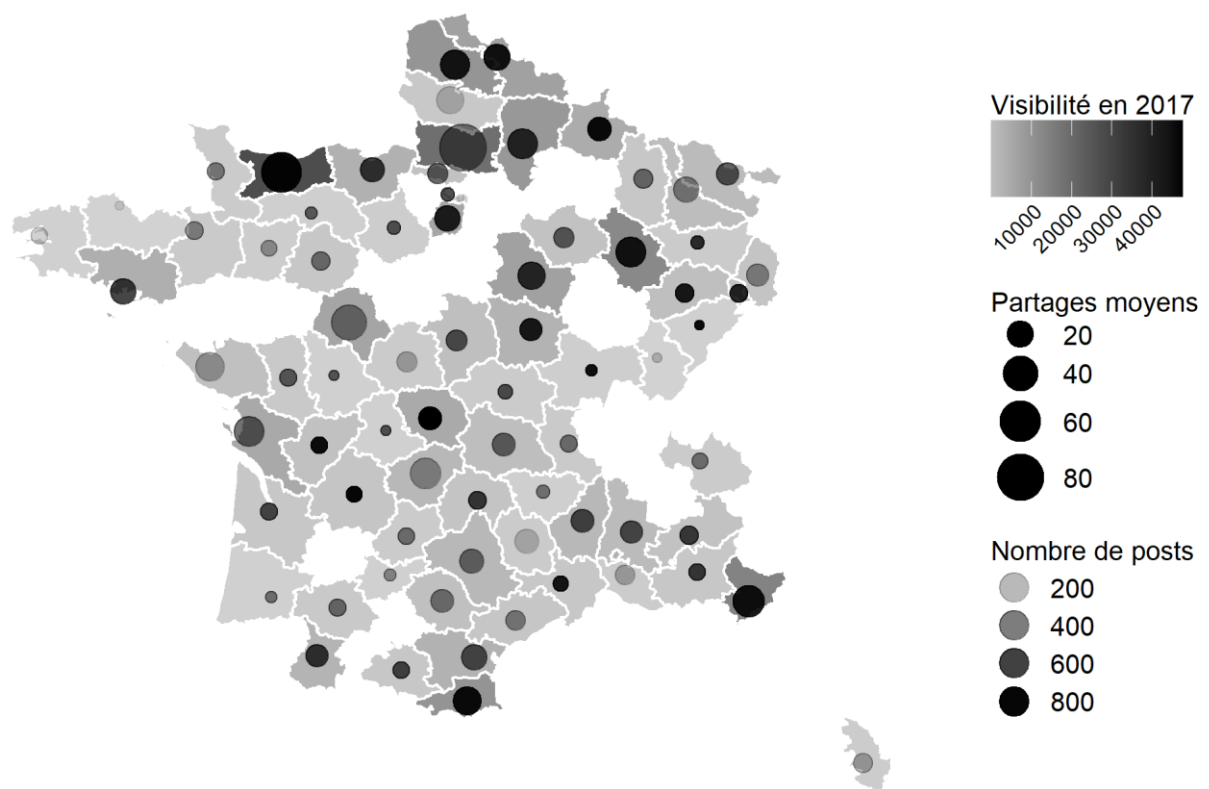
Les six préfectures les plus actives sur Facebook en 2017 sont les pages du 'Préfet de la Creuse' (819 *posts* en 2017); de la 'Préfecture Auvergne-Rhône-Alpes' (803 *posts* en 2017); ou encore les pages de la 'Préfecture de Guadeloupe', 'Préfet de la Dordogne', 'Préfet du Calvados', 'Préfet du Doubs'. Une table présentée en annexes - Chapitre 9.5.2 - propose un bilan détaillé de l'activité et de la visibilité des préfectures sur Facebook en 2017.

## 2.2. *Visibilité Des Posts Préfectoraux De 2017*

En moyenne, un *post* préfectoral de 2017 est partagé 14,7 fois sur Facebook ( $SD = 92,2$ ), et il reçoit 1,15 commentaire sur Facebook ( $SD = 6,4$ ) et 9,85 *likes* ( $SD = 23,6$ ). Dans ce chapitre, la diffusion virale dont bénéficie un *post* d'une préfecture est calculée avec une partie des réactions dont bénéficie le *post*, comme dans le chapitre précédent (visibilité d'un *post* =  $\sum P artages + \frac{\sum Commentaires}{2} + \frac{\sum Réactions}{7}$ ). Avec ce score - représentant principalement les

partages reçus par les *posts*, les huit préfectures aux *posts* les plus visibles en moyenne sont les préfectures de l’Oise, de Guadeloupe, du Calvados, d’Indre-et-Loire, de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin, de la Martinique, des Alpes-Maritimes, de La Haute-Marne.

En prenant en compte les réactions à l’ensemble de leurs *posts* de 2017, les préfectures dont les *posts* cumulent le plus de réactions en 2017 sont les pages de la ‘Préfecture de Guadeloupe’, ‘Préfet du Calvados’, ‘Préfet de l’Oise’, ‘Préfecture des Alpes-Maritimes’, ‘Préfet de la Martinique’ et ‘Préfet de La Haute-Marne’. La Figure 16 présente l’activité et la visibilité des préfectures de départements métropolitains sur Facebook en 2017. La couleur du territoire représente la visibilité obtenue avec les réactions à l’ensemble des *posts* de la page en 2017.



Trois cas particuliers de pages de préfets d'une région ET d'un département, présentés également dans la cartographie des préfetures de région (ci-ensuite).

*Figure 16 : Présence Des Préfets De Département Sur Facebook Et Visibilité En 2017, D’après Les 35503 Posts Émis En 2017 Par Les 74 Préfectures Départementales Inscrites Sur Facebook En Janvier 2018 (Cumul Des Scores De Visibilité Et Partages Moyens)*

La Figure 17 détaille la présence des préfets de région sur Facebook, et la visibilité obtenue avec les réactions à l’ensemble de leurs *posts* de 2017.

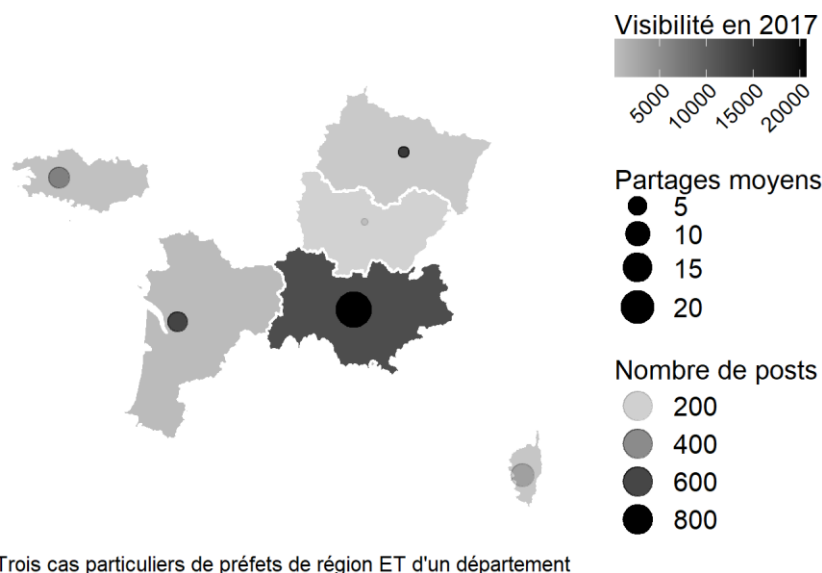


Figure 17 : Présence Des Préfets De Région Sur Facebook Et Visibilité En 2017, D'après Les 2585 Posts Émis En 2017 Par Les 6 Préfectures De Région Inscrites Sur Facebook En Janvier 2018 (Cumul Des Scores De Visibilité Et Partages Moyens)

Trois des six pages Facebook de préfets régionaux présentées en Figure 17 représentent également une préfecture de département, et sont déjà présentées en Figure 16, précédemment (les échelles de visibilité et de partages moyens de ces deux cartes sont différentes). Sur Facebook, un préfet de région est généralement moins visible qu'un préfet de département.

**Territoires d'Outre-Mer.** Sur Facebook, les préfectures des TOM sont représentées par les préfectures de Guadeloupe, Martinique, Guyane, Mayotte, Saint-Barthélemy et Saint-Martin, Wallis-et-Futuna, Saint-Pierre-et-Miquelon et une dernière page du préfet de l'archipel de Saint-Pierre-et-Miquelon. La Table 17 présente les pages de préfectures de territoires d'outre-mer, par ordre décroissant de visibilité en 2017.

Table 17 : Présence, Activité Et Visibilité Des Préfectures D'Outre-Mer Sur Facebook En 2017

Préfecture de	Score de visibilité (cumul des réactions aux posts de 2017)	Nombre de posts	Partages par post (M)	Partages par post (SD)
Guadeloupe	55.15K	802	60,6	185,2
la Martinique	25.66K	653	34,3	142,4
Saint-Barthélemy et de Saint-Martin	12.77K	297	39,2	97,2
la Guyane	10.19K	525	14,4	29,0
Mayotte	4.49K	471	5,6	11,8
Saint-Pierre et Miquelon	0.73K	85	7,3	25,9
l'archipel de Saint-Pierre et Miquelon	0.30K	90	2,3	10,7
Wallis-et-Futuna	0.24K	145	1,3	2,5

Le cumul des réactions aux *posts* de 2017 indique que la préfecture de Guadeloupe est deux fois plus visible que celle de la Martinique, elle-même deux fois plus visible que celle de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin, etc. Les préfectures de TOM les plus visibles sur Facebook en 2017 sont impactées par des tempêtes tropicales cette même année 2017, comme la Guadeloupe, Saint-Barthélemy et Saint-Martin et, dans une moindre mesure, la Martinique. En effet, les tempêtes tropicales de 2017 conduisent quelques préfectures de TOM à exploiter Facebook pour répondre à la crise avec (a) des alertes, (b) des informations et des consignes autour des risques et de la situation exceptionnelle induite par l'ouragan; (c) du *marketing* territorial ou du *storytelling* préfectoral ou politique (e.g., nos précédentes recherches soulignent que ces tempêtes tropicales de 2017 conduisent la préfecture de Saint-Martin et Saint-Barthélemy à accentuer considérablement sa fréquence de publication, viz., Laverdet et al., 2018).

**Absence de Lien Entre la Visibilité D'Une Préfecture et le Nombre D'Habitants du Territoire.** Ce paragraphe présente d'éventuels liens entre le nombre d'habitants du territoire - l'audience visée par une préfecture - et la visibilité des préfectures sur Facebook. En premier lieu, le nombre de *posts* émis par une préfecture en 2017 ne présente pas de lien linéaire avec le nombre d'habitants du territoire,  $r(76) = 0,01$ ;  $p = 0,92$ . Le nombre de partages que reçoivent en moyenne les *posts* des préfets de département ne présente pas de lien linéaire avec le nombre d'habitants du département,  $r(76) = 0,09$ ;  $p = 0,45$ . De même, on ne peut pas conclure que la démographie du territoire présente un lien linéaire avec le nombre de commentaires,  $r(76) = 0,08$ ;  $p = 0,51$ ; ou avec le nombre de *likes* reçus par les *posts* préfectoraux,  $r(76) = 0,06$ ;  $p = 0,61$ . Ainsi, *il n'est pas possible de conclure à un lien entre le nombre d'habitants d'un territoire et la visibilité de la préfecture de ce territoire sur Facebook en 2017*,  $r(76) = 0,05$ ;  $p = 0,66$ . En 2017, le préfet d'un territoire minuscule peut publier un *post* qui soit "le principal *post* préfectoral diffusé" ce jour, qu'importe le nombre d'administrés du territoire.

### **3. Communications Et Alertes Préfectorales Sur Facebook En 2017**

#### **3.1. Communications Institutionnelles, Alertes Et Interdictions Préfectorales Publiées Sur Facebook En 2017**

**Communications Institutionnelles Communes Aux Préfectures.** Les préfectures publient essentiellement des communications institutionnelles. Notamment, 'Préfet' est le terme le plus souvent publié sur Facebook par une préfecture: ce terme est présent dans 15,7 % des messages des *posts* des préfectures de 2017, et elles utilisent toutes ce terme à plusieurs occasions en 2017. La 'sécurité' est mentionnée dans 12,9 % des messages des *posts* de préfectures françaises en 2017. Ainsi, certaines thématiques sont communes à plusieurs préfectures (e.g., elles alimentent leurs lignes éditoriales avec les actions du préfet, la sécurité ou le fonctionnement du

territoire et des services qu'elles administrent). Les autres termes publiés sur Facebook par quasiment toutes les préfectures sont:

- Le 'département' (13,2 % des *posts* préfectoraux);
- La 'France' (11,4 % des *posts* préfectoraux);
- Un ou des 'services' (9,94 % des *posts* préfectoraux);
- La 'préfecture' (8,12 % des *posts* préfectoraux), etc.

**Usage du Terme 'Alerte' Dans les Posts Préfectoraux.** En 2017, 81 préfectures utilisent le terme 'vigilance' dans les messages de 2 020 *posts* Facebook. Ainsi, le terme 'vigilance' est présent dans 5,04 % du discours préfectoral sur Facebook en 2017. Le terme 'alerte' est utilisé par 81 préfectures, dans 790 *posts* en 2017 (1,97 % du discours préfectoral sur Facebook). Enfin, les préfectures évoquent une interdiction dans 713 *posts* en 2017 (1,78 % du discours préfectoral sur Facebook en 2017). Le terme 'alerte' est fréquemment associé à 'vigilance' ou 'département', pour signaler une vigilance météorologique (32,5 % des *posts* avec le terme 'alerte' contiennent également 'vigilance'). De même, 12,8 % des *posts* avec le terme 'alerte' exploitent le préfixe 'interdi', en visant à interdire quelque chose ou à rappeler un interdit.

Les alertes dispensées par les préfectures sur Facebook sont des alertes météorologiques dans plus du tiers des cas (37,9 % des usages du terme 'alerte' en 2017). Ainsi, la majeure partie des *posts* préfectoraux faisant usage du terme 'alerte' annoncent des tempêtes et des phénomènes météorologiques exceptionnels, comme les tempêtes tropicales dans les TOM: 17,4 % des *posts* avec le terme 'alerte' exploitent également le vocable des tempêtes (i.e, 'tempête', 'ouragan', 'cyclone', 'orage' ou 'précipitation'). Les alertes météorologiques sont généralement associées à des vigilances orange (39,3 % des alertes météo), jaunes (20,7 % des alertes météo), voire rouges (4,81 % des alertes météo).

Éventuellement, une préfecture communique sur Facebook au sujet d'un test de son système d'alerte ou mentionne un dispositif d'alerte à titre préventif (17,4 % des usages du terme 'alerte'). Les préfectures *postent* également des alertes pour cause de 'pollution' ou de 'particules' dans l'air (16 % des *posts* préfectoraux faisant usage du terme 'alerte' en 2017). Les alertes de pollution du territoire publiées par les préfectures concernent *toujours* des périodes exceptionnelles: ces alertes annoncent des pics de pollution ou des nuages de particules, avec d'éventuelles consignes comme "ne pas pratiquer d'activité physique extérieure", 'ne pas faire de feu' ou 'limiter les déplacements'. De même, certaines préfectures publient des alertes relatives à la 'sécheresse' ou une 'canicule' sur Facebook (11,2 % des alertes préfectorales sur Facebook). En complément, 10,2 % des alertes préfectorales présentent un risque de chute de neige, de verglas ou d'autres épisodes de froid. Enfin, des préfectures annoncent parfois des risques



sanitaires ou alimentaires sur Facebook (8,42 % des alertes), quelques incendies ou feux de forêt (8,13 % des alertes) . . . et quelques alertes et “fins d’alertes” enlèvements (1,82 % des alertes).

### 3.2. *Visibilité Des Alertes Préfectorales*

En 2017, les *posts* avec le terme ‘alerte’ représentent 1,97 % du discours préfectoral sur Facebook, mais ces mêmes *posts* représentent 6,51 % de la visibilité obtenue par les préfetures en 2017 avec les réactions des utilisateurs. Une ANOVA compare la visibilité des *posts* avec le terme ‘alerte’ et la visibilité des autres *posts*, compte tenu de la préfecture publiant les *posts*. En moyenne, une des 713 alertes préfectorales est partagée 57,4 fois ( $SD = 114$ ). En complément, une alerte préfectorale bénéficie en moyenne de 2,65 commentaires ( $SD = 5,97$ ) et 15,4 utilisateurs réagissent avec un *like* ou une réaction émotionnelle de type ‘*like*’ ( $SD = 22,1$ ). Il est possible de conclure qu’un *post* préfectoral avec le terme ‘alerte’ est davantage visible qu’un autre *post* préfectoral, en moyenne,  $F(1,80) = 61,6; p < .001$ .

En 2017, l’essentiel de la visibilité des alertes préfectorales vient des partages des utilisateurs, sur Facebook (94,2 % du score de visibilité des *posts* avec le terme ‘alerte’ vient de partages). La Figure 18 présente le nombre de *posts* préfectoraux avec le terme ‘alerte’ dans le message, et la visibilité moyenne obtenue avec les réactions des utilisateurs à ces *posts* de 2017.

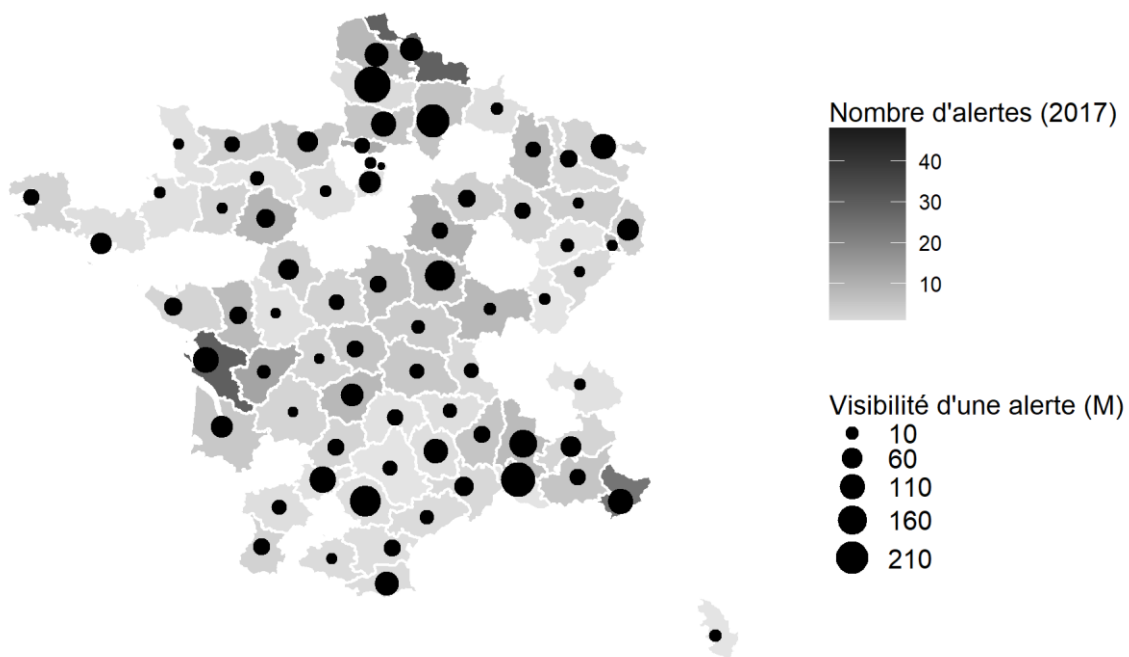


Figure 18 : Publication Du Terme ‘Alerte’ Par Les Préfets De Département Sur Facebook En 2017 Et Visibilité Moyenne Des 625 Alertes Postées Par 72 Préfetures De Département

Sur Facebook, la prégnance d’un risque dans la ligne éditoriale préfectorale est variable d’une préfecture à l’autre, et la visibilité préfectorale est variable. Ensuite, les alertes préfectorales

ne bénéficient pas de la même diffusion virale. La Table 18 présente les principales alertes préfectorales et les réactions des utilisateurs à ces agrégats de *posts* en 2017.

Table 18 : Principaux Termes Associés À ‘Alerte’ Dans Les Messages Des Posts Préfectoraux En 2017, Nombre De Préfectures Concernées Par La Publication De Ces Alertes, Et Réactions Des Utilisateurs (Visibilité En 2017 Et Partages Moyens)

Type alerte	Posts (n)	Préfectures (n)	Visibilité en 2017 (cumul des réactions)	Partages (M)	Partages (SD)
Alertes (total)	713			57	114
Météo	270			84	135
Test du système	124			49	91
Tempête	124			81	130
Pollution	114			28	44
Sécheresse	80			69	120
Sanitaire	60			45	56
Incendie	58			102	144

Les préfetures publient deux fois plus d’alertes au sujet de la pollution que d’alertes au sujet d’incendies sur Facebook, en 2017. Cependant, en cumulant les réactions obtenues par ces *posts*, les alertes incendies sont presque deux fois plus visibles que les alertes relatives à la pollution, dans l’ensemble. Une comparaison de la visibilité de ces *posts* révèle que les *posts* préfectoraux avec le terme ‘alerte’ et ‘pollution’ ou ‘particule’ sont généralement moins partagés et moins visibles que les autres *posts* faisant usage du terme ‘alerte’: il est possible de conclure qu’une ‘alerte pollution’ est moins visible sur Facebook que les autres *posts* qui exploitent le terme ‘alerte’, en moyenne,  $F(1,631) = 4,89; p = 0,03$ .

En complément de leurs communications institutionnelles habituelles et des alertes, les préfetures utilisent Facebook pour délivrer des informations sur des crises et des risques, comme des messages de prévention autour d’un risque (e.g., autour d’épidémie de SIDA ou de grippe) et des consignes (e.g., les préfetures annoncent 76 interdictions en 2017, dont quelques dizaines d’interdictions de baignades). Les préfetures publient également des informations sur les situations exceptionnelles à l’intérieur du territoire (e.g., une centaine d’annonces sur les ‘migrants’ ou les ‘réfugiés’; autour de 474 ‘interventions’, diverses et variées) et elles publient quelques informations sur les crises internationales importantes (e.g., les préfetures exploitent 13 fois le terme ‘Syrie’ ou ‘Syrien’ dans le message d’un *post* Facebook en 2017). Ainsi, les

préfectures communiquent au sujet de plusieurs crises, sans faire usage du terme ‘alerte’: les communications de crise des préfectures sont beaucoup plus variées que les seules annonces d’une ‘alerte’ sur Facebook. Par exemple, les préfectures évoquent les termes ‘virus’ ou ‘grippe’ dans 99 *posts* en 2017, sans faire usage du terme ‘alerte’ à ces occasions. Ensuite, la tendance des préfectures à exploiter le terme ‘alerte’ ne reflète pas exactement les risques imminents et qui nécessitent d’alerter le public (e.g., 18 ‘rappels de produits’ sont évoqués en 2017 par les préfectures françaises sans exploiter le terme ‘alerte’, en supplément des alertes sanitaires présentées en Table 18).

#### 4. Discussion Du Chapitre Et Appréciations De La Visibilité Préfectorale

Nous avons vu dans le chapitre précédent que la page de la Présidence de la République est très visible sur Facebook en 2018, après avoir interrompu son activité entre mai 2017 et décembre 2017. En complément de la Présidence de la République, les préfectures communiquent en continu sur Facebook en 2017, y compris pendant la période d’inactivité sur Facebook de la Présidence. Au contraire de la Présidence de la République française dont les *posts* reçoivent en moyenne plusieurs centaines de partages et qui fait partie des pages les plus visibles du corpus présenté dans le chapitre précédent, seuls 2,66 % des dizaines de milliers de *posts* des préfectures en 2017 reçoivent plus que 100 partages. Ainsi, la diffusion d’un *post* Facebook préfectoral en 2017 correspond en général à un babillage<sup>51</sup>, en comparaison avec un *post* de la page de la Présidence de la République, ou même avec les *posts* des pages de médias locaux très visibles sur Facebook (e.g., La Provence et France 3 Nord-Pas-de-Calais sont les médias locaux les plus visibles du corpus présenté dans le chapitre précédent). Toutefois, il existe des ‘exceptions’ de *posts* préfectoraux qui occasionnent beaucoup de réactions des utilisateurs, en comparaison avec les autres *posts* Facebook des préfectures. Par exemple, moins de 20 préfectures publient au sujet d’escroqueries par mail, mais les *posts* relatifs à cette thématique bénéficient en moyenne de 498 partages ( $SD = 1532$ ). De même pour quelques autres thématiques très partagées par les utilisateurs de Facebook et peu exploitées dans les lignes éditoriales des préfectures, comme l’annonce d’un contrôle policier installé sur une route ou une autre par une préfecture (une thématique très peu exploitée par les préfectures en 2017, mais occasionnant généralement beaucoup de réactions des utilisateurs). En supplément de ces thématiques ‘peu présentes’ dans les lignes éditoriales des préfectures en 2017 mais très visibles en comparaison avec la visibilité moyenne d’un *post* préfectoral, il existe certainement plusieurs thématiques absentes des *posts* Facebook des préfectures, permettant d’intéresser le public aux crises et aux risques, et de communiquer autour des situations préoccupantes pour le public. Par exemple, nous avons vu

---

<sup>51</sup> Communication peu diffusée, publiée par une source peu visible (A. Arif et al., 2016).

dans l'état de l'art que les organisations privées concernées par un rappel de produit n'ont aucun intérêt à annoncer le risque au public, dans l'extrême majorité des cas (Chen et al., 2009; Davidson & Worrell, 1992), et une préfecture tend à ne jamais communiquer les termes 'rappel alimentaire' ou 'rappels alimentaires' dans le message d'un *post* Facebook en 2017.

Nous avons vu dans ce Chapitre 5 que les alertes préfectorales sont généralement plus visibles que le reste du discours préfectoral. Toutefois, ces alertes publiées par les préfectures bénéficient en moyenne de moins de 100 partages par les utilisateurs, avec l'exception des alertes incendies ( $M = 102$  partages,  $SD = 144$  partages). En considérant qu'un *post* bénéficiant de moins de 100 partages est peu diffusé et relève d'un 'babillage', la tendance des alertes publiées sur Facebook par les préfectures à correspondre à du babillage est 'alarmante'. Ce point de vue prête à conclure que les préfectures ne sont pas très visibles sur Facebook.

Le chapitre précédent détaille la visibilité des organisations journalistiques d'actualités, sur Facebook. Sur Facebook, la visibilité préfectorale en 2017 (détaillée en annexes - Chapitre 9.5.2) est généralement restreinte; et contraste avec la visibilité importante de la Présidence de la République, et de certaines organisations journalistiques (voir la visibilité de ces organisations sur Facebook au chapitre précédent, p. ex. en Figure 8). En effet, les scores de visibilité des préfectures cumulés sur une année sont généralement inférieurs aux scores de visibilité des organisations journalistiques cumulés sur 2 semaines; y compris pour les préfectures les plus actives et visibles sur Facebook en 2017, comme la préfecture de l'Oise ou celle de Guadeloupe. Par exemple, pendant les deux premières semaines de l'affaire Benalla (2018), quelques jours d'exploitation de Facebook par la chaîne russe RT France (chap. précédent) occasionnent davantage de réactions des utilisateurs qu'une préfecture n'en reçoit pendant l'année 2017.

Dans l'ensemble, les préfectures devraient envisager la 'société du risque et des crises' et les mutations du monde comme des sources permanentes d'informations à délivrer aux populations, pour alimenter leurs lignes éditoriales préfectorales avec des informations intéressantes, notamment sur Facebook. Si Facebook permet de répondre aux crises et d'alerter le public autour des dangers, encore faut-il y communiquer efficacement et y être suffisamment visible pour exercer une influence. Le prochain chapitre complète ces observations (e.g., en appréciant l'importance de Facebook dans les pratiques informatives du public, les préférences du public envers les communications de la bureaucratie préfectorale et ses réactions aux messages d'alertes de l'acteur public ou des journalistes).

#### Résumé du Chapitre 5:

- Les préfetures exploitent Facebook de façon continue, pour celles qui disposent d'un compte Facebook en 2017.
- Dans l'ensemble, les préfetures sont peu visibles sur Facebook, en comparaison avec la visibilité des organisations journalistiques présentées dans les figures du chapitre précédent, ou en comparaison avec la visibilité moyenne de la page Facebook de la Présidence de la République entre 2016 et 2018.
- Les préfetures exploitent Facebook pour communiquer au sujet des crises, et elles utilisent ce canal pour alerter le public, principalement avec des alertes météorologiques, et des annonces d'épisodes de pollution ou de sécheresse. S'il est possible de conclure qu'une alerte préfectorale est généralement plus visible que les autres *posts* préfectoraux, la visibilité d'une alerte préfectorale est loin d'être acquise.

## **Chapitre 6. Pratiques Informatives Des Populations En 2018, Préférences Envers les Communications Des Autorités, Et Influences Des Alertes Sur Les Intentions De Rechercher Des Informations Et De Réagir Sur Facebook**

Ce chapitre présente les résultats d'un questionnaire en ligne, adressé à la population générale. Cette méthode est différente de celle des deux chapitres précédents, qui présentaient les communications de gestionnaires sur Facebook. Dans ce Chapitre 6, cette méthode de questionnaire permet de préciser les:

- ▶ Préférences du public envers les thématiques communiquées par la bureaucratie des dirigeants politiques nationaux et locaux, sur Facebook (page d'une ville vs. page d'une préfecture);

- ▶ Pratiques informatives du public avant et pendant une crise, et la place de Facebook dans ces pratiques;

- ▶ Intentions de réagir à une alerte autour d'un risque incertain, quand l'autorité minimise ou non le risque (alerte orange vs. rouge), et exploite une consigne injonctive ou non (injonction vs. sans injonction). Les réactions étudiées sont des intentions de réagir sur Facebook ou de rechercher des informations;

- ▶ Liens entre l'usage habituel de canaux d'informations et l'intention d'exploiter ces canaux pour rechercher des informations autour d'un risque incertain;

- ▶ Tendances des sinistrés d'une précédente inondation à déclarer des intentions de réagir qui seraient plus importantes que celles des 'non-sinistrés', après une alerte.

### **1. Contexte De L'Étude**

Cette recherche prolonge plusieurs notions évoquées précédemment. Nous avons vu que les journalistes français et la Présidence de la République communiquent sur Facebook (Chap. 4), mais toutes les préfectures ne disposent pas d'une page Facebook (Chap. 5). En 2017, les préfectures utilisent Facebook pour diffuser des communications de crise et des alertes au niveau local, principalement des alertes météorologiques et, dans une moindre mesure, au sujet de pics de pollution. Cependant, la visibilité préfectorale est restreinte, en comparaison avec les organisations journalistiques les plus visibles sur Facebook, et avec la page de la Présidence (Ch. 4 vs. Ch. 5). Faisant suite à ces constats, l'étude présentée dans ce Chapitre 6 détaille (a) l'importance de Facebook et de plusieurs autres canaux dans les pratiques informatives du public; (b) les thématiques préférées du public, au sein des communications numériques de l'autorité; et (c) les réactions attitudinales induites par une alerte météorologique, sur Facebook.

D'après la littérature en communication de crise, l'acteur public devrait alerter la population sur les risques de façon franche et honnête, au plus vite et du mieux possible (e.g., OCDE, 2003; Seeger, 2006). Les premiers messages autour d'un risque permettent de 'cadre' les cognitions du public (OCDE, 2003). Sur la durée, les cognitions et les contextes individuels et collectifs déterminent les réactions du public aux messages des gestionnaires (Scheer et al., 2014), et nous avons vu au Chapitre 1 que les messages du gestionnaire doivent faire sens et appeler à des comportements qui sont faisables pour le public. Cependant, les gestionnaires sont parfois tentés de minimiser le risque ou de ne pas communiquer de façon franche et honnête à ce sujet (Chap. 1 et 2); et les dirigeants publics locaux tendent à ne pas communiquer sur Internet au sujet des risques, dans l'ensemble (Medina & Diaz, 2016). Par exemple, les dirigeants publics sont parfois victimes de mythes autour de la panique du public pendant les crises importantes, ou ils souffrent d'un manque de préparation et d'une méconnaissance des principes de la communication de crise (Littlefield et al., 2012; OCDE, 2003; Seeger, 2006). Il existe d'autres blocages structureux ou psychologiques qui conduisent à ne pas communiquer au sujet d'un risque, ou pas de façon efficace (e.g., *black-out* électrique ou horaire nocturne pour les blocages structureux; objectifs politiques ou socioéconomiques de ne pas nuire à la réputation du territoire, d'un produit ou du gestionnaire pour les blocages psychologiques). En supplément des recommandations du Chapitre 1 autour des communications 'centrées sur les besoins des victimes' et répondant aux crises de solidarité, nous avons vu dans le Chapitre 2 qu'un dirigeant politique gagne à maintenir sa réputation en permanence et, parfois, à accompagner la réponse à des conflits en communiquant activement (vs. stratégies de non-existence et d'accommodation au discours public).

Au contraire d'une non-communication ou d'une minimisation du risque par l'acteur public ou le gestionnaire privé; les 'risques scélérats' sont considérés comme négligeables par la majeure partie du public (Dedieu, 2009). Cette réaction inadéquate - du point de vue du gestionnaire - concerne potentiellement les alertes officielles présentées par les journalistes ou les gestionnaires comme des dangers impérieux ou probables, et des risques déjà identifiés par le public (e.g., la tempête de 1999 relèverait d'un "risque scélérat", jusqu'au passage de la tempête, cf. Dedieu, 2009, voir en Chapitre 1.3.2). Ce Chapitre 6 explore la coexistence de ces cognitions inadéquates avec une tendance de l'acteur public à minimiser le risque, par le biais d'un questionnaire en ligne: *ce questionnaire présente une alerte - fictive - à la population étudiée, et s'enquière de ses intentions de réagir*. Pour s'approcher autant que possible du contexte d'un risque scélérat, l'infographie d'alerte est conçue pour présenter une situation fictive de risque menaçant un territoire restreint. Dans ce contexte de territoire restreint et de risque fictif, l'importance de la menace présentée aux répondants du questionnaire est variable, afin

d'apprécier quelques-unes des conséquences de la minimisation du risque dans un message d'alerte. Nous verrons dans un premier temps les intentions de réagir sur Facebook et l'intérêt porté à ce stimulus; et ensuite une comparaison entre les sinistrés d'une précédente inondation et les autres répondants.

Nous avons vu au Chapitre 1.3.3 plusieurs principes de la 'communication injonctive'. Toutefois, les messages des gestionnaires ou des journalistes ne sont pas toujours respectueux des principes de la communication injonctive, et ces derniers journalistes 'filtrent' et modifient parfois les arguments des gestionnaires (Seeger, 2006). Ainsi, ce Chapitre 6 présente l'influence d'une consigne injonctive en caractères majuscules accompagnant un message d'alerte: cette consigne n'est pas présentée de façon systématique, en supplément de la variation du niveau de risque induit par ce message d'alerte (plus ou moins important). Cette méthodologie permet d'apprécier l'influence d'une injonction dans un message d'alerte, et les conséquences associées à l'omission de formulations injonctives, par le gestionnaire ou après un filtre journalistique.

En apprenant l'existence d'une crise 'nouvelle' et dans l'ensemble, la population concernée s'informe principalement avec le discours journalistique et le bouche-à-oreille (Greenberg et al., 2002; Hargie & Irving, 2016). Après les premières informations au sujet d'une crise suscitant l'intérêt du public, celui-ci retrouve ses pratiques informatives habituelles, généralement après quelques jours (voir en Chapitre 1.4.2). Ainsi, les résultats du questionnaire de Steelman et al. (2015) après des incendies de grandes ampleurs prètent à conclure à l'existence d'un lien linéaire important entre les canaux utilisés en continu, et ceux qui sont utilisés par les personnes mises en danger pendant un vaste incendie. Notamment, le journalisme national et le bouche-à-oreille seraient exploités en continu, y compris pour s'informer au sujet d'un vaste incendie, sur la durée. Cette tendance du public à se tourner vers ses médias habituels pour s'informer peut sembler paradoxale pendant un incendie de grande ampleur, d'autant plus que le public est concerné par un risque continu, au niveau d'un territoire restreint: les organisations journalistiques ne délivrent pas des informations adaptées pour informer efficacement le public et répondre à la crise de façon optimale, *a fortiori* au niveau local (Parmer et al., 2016). Dans l'ensemble, le public est généralement conscient que les cartes délivrées par les services de secours ou les communications des autorités locales sont davantage pertinentes pour obtenir des informations sur le danger, mais ces sources dont la pertinence augmente pendant une crise sont moins consultées que les sources journalistiques habituelles du public (Steeleman et al., 2015). D'autres crises sont concernées par cette tendance du public à retrouver rapidement ses pratiques informatives habituelles et, ainsi, à s'informer avec les journalistes (e.g., nous avons vu les pratiques informatives à la suite du 11 septembre 2001 en Chapitre 1.4.2). La fin de ce Chapitre 6



présente les intentions de rechercher activement des informations au sujet d'un risque à venir, en comparaison avec les pratiques informatives habituelles du public.

## 2. Méthodes

### 2.1. *Questionnaire En Ligne*

Un questionnaire en ligne est administré avec LimeSurvey<sup>52</sup> en 2018, hébergé sur [www.unimes.fr](http://www.unimes.fr). Le questionnaire en ligne propose un système de pages web qui se succèdent. Ce questionnaire est résumé dans cette section; et présenté en annexes (Chapitre 9.5.3). Dans une page du questionnaire, les questions sont disposées en ordre aléatoire (e.g., les 6 types de contenus présentés comme des communications de l'autorité; les réactions sur Facebook; les 18 canaux de pratiques informatives ou les 18 canaux de recherches d'informations sont présentés en ordre aléatoire).

Une partie du questionnaire est relative à Facebook: les répondants commencent par déclarer s'ils ont Facebook, et un répondant ne disposant pas de Facebook ne visionne pas la plupart des questions. Ensuite, ils renseignent successivement

1. la fréquence habituelle avec laquelle ils utilisent 18 canaux traditionnels ou numériques, dont Facebook;
2. leurs préférences envers six thématiques de relations publiques institutionnelles, présentées comme émanant d'une autorité locale (page Facebook de sa ville pour un répondant sur deux vs. page de sa préfecture pour un répondant sur deux);
3. les moyens avec lesquels ils ont déjà consulté une vigilance météorologique, et leurs intentions de réagir à un stimulus d'alerte fictive (détaillé en section suivante). Les réactions étudiées après la consultation de l'alerte fictive sont:
  - l'intérêt porté à cette information d'alerte météorologique fictive,
  - des intentions de réagir sur Facebook,
  - des intentions de rechercher des informations, pour les 18 canaux déjà présentés aux répondants en début de questionnaire (pour renseigner leurs pratiques informatives habituelles).

Dans le but d'identifier une influence du niveau de risque présenté par l'autorité sur les réactions attitudinales d'un répondant, la couleur de la vigilance présentée au répondant est variable (vigilance rouge pour un répondant sur deux vs. vigilance orange pour un répondant sur deux). Pour étudier l'effet d'un filtre journalistique conduisant à ne pas diffuser les injonctions du

---

<sup>52</sup> [www.limesurvey.org/](http://www.limesurvey.org/)

gestionnaire, l'argumentaire accompagnant la vigilance est variable: une consigne injonctive précède éventuellement la cartographie de vigilance, pour un répondant sur deux (vs. pas de consigne pour un répondant sur deux). Afin d'identifier l'effet d'une précédente catastrophe sur les réactions du public, les intentions de réagir sur Facebook déclarées par les personnes sinistrées d'une précédente inondation sont comparées aux réactions des autres répondants. La section suivante précise le stimulus présenté au répondant, et les questions retenues pour estimer les réactions attitudinales induites par ce stimulus.

## 2.2. *Stimulus De Vigilance Météorologique Présenté Aux Répondants*

**Résumé Expérimental.** Après quelques questions et une première condition expérimentale au niveau de la question visant à s'enquérir des préférences envers les communications de l'autorité locale (préfecture vs. ville); le répondant consulte un texte inspiré d'une mise en vigilance de l'autorité, assorti d'une cartographie de son département, placé en vigilance météorologique. Le questionnaire en ligne propose au répondant une *carte de vigilance et un message qui présentent toujours un risque pour le seul département renseigné par le répondant, en début de questionnaire*<sup>53</sup>. Les autres territoires ne présentent pas de risque et sont en vert (sur la carte). Ainsi, le serveur unimes.fr hébergeant le questionnaire stocke également deux cartes par département français, dans lesquelles un département est affiché en rouge ou en orange. Une seule de ces cartes est présentée à chaque répondant, selon la condition expérimentale (rouge ou orange) et le département indiqué au début du questionnaire. En supplément du département présenté comme risqué et du niveau de vigilance associé à ce département (rouge ou orange), ce stimulus expérimental change selon la présence (ou non) d'une consigne en caractères majuscules, au début du message accompagnant la carte. La Figure 19 présente les conditions expérimentales de cette étude des intentions de réagir et de rechercher des informations après une alerte. Cette figure ne présente pas la précédente condition expérimentale attribuée aux répondants au moment d'indiquer leurs préférences envers les communications de l'acteur public (préfecture ou ville), cette première condition expérimentale n'étant pas mise en relation avec l'influence de la vigilance sur les cognitions du public.

---

<sup>53</sup> Afin de maintenir la lisibilité et la taille du territoire concerné par la vigilance, les répondants qui résident dans les départements 75, 93, 94 et 92 reçoivent la même cartographie, dans laquelle ces 4 départements sont tous présentés comme "en vigilance" (orange ou rouge).

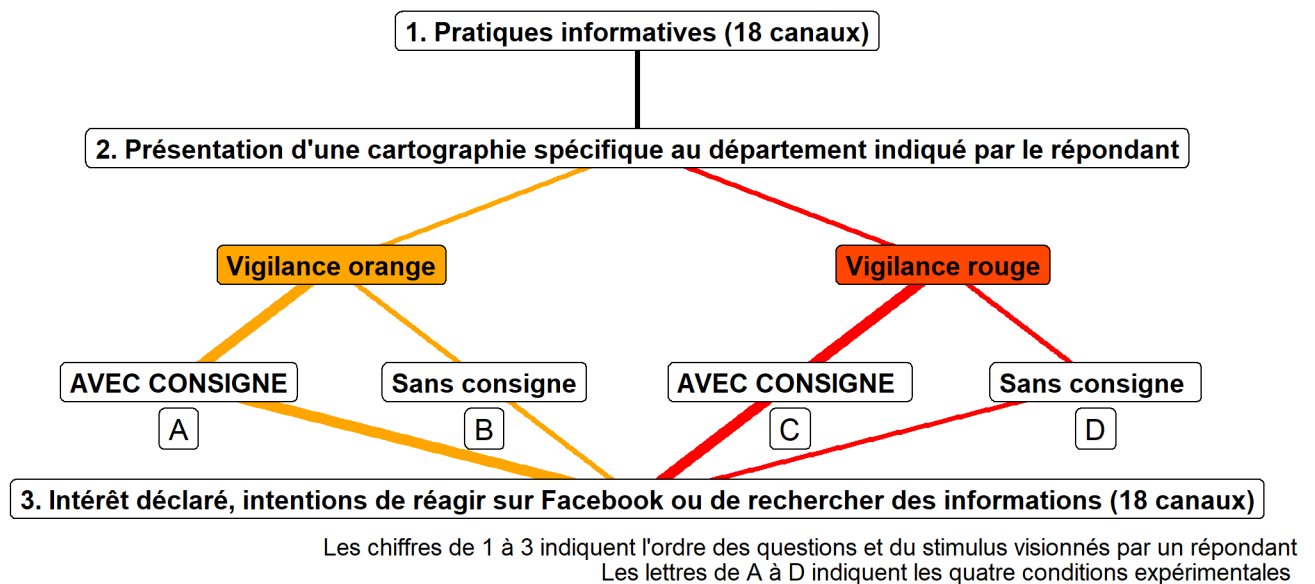
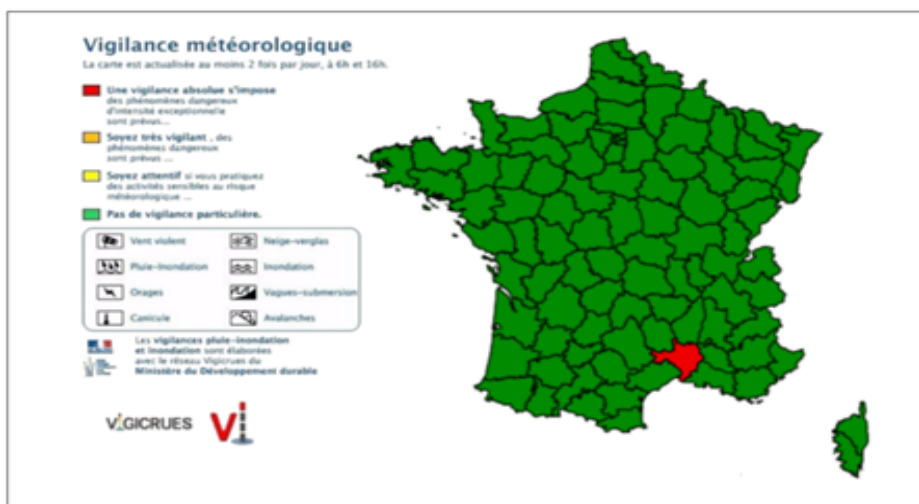


Figure 19 : Conditions Expérimentales D’Un Questionnaire En Ligne, Pour Apprécier L’Influence D’Une Alerte Météorologique Fictive Et Restreinte Au Seul Département Du Répondant (Un Répondant Ne Rencontre Qu’Une Seule Des Quatre Conditions Possibles)

**Stimulus de Vigilance Météorologique et D’Alerte.** Avant d’accéder à l’infographie présentant son département comme risqué, le répondant consulte le message suivant: “La page suivante ne comprend pas de question. Prenez simplement connaissance du contenu avant de poursuivre”. La page suivante affiche l’infographie de vigilance, précédée de la phrase: “Le département [nom du département indiqué par le répondant] est placé en vigilance [orange ou rouge] fortes pluies et inondations par météo-France pour les 24 prochaines heures”. Pour un répondant sur deux, ce message commence par la consigne “MERCI DE LIRE ET DE PARTAGER CETTE INFORMATION [saut de ligne]”. Les autres répondants (un sur deux) ne visionnent pas cette phrase de consigne en majuscules, et le stimulus commence par la phrase précédant l’infographie (i.e, “Le département [indiqué par le répondant] est placé en vigilance [orange ou rouge] fortes pluies et inondations par météo-France pour les 24 prochaines heures”). Les autres éléments du stimulus sont similaires, pour tous les répondants. La Figure 20 présente un exemple de cette infographie de vigilance<sup>54</sup>, pour un répondant déclarant résider dans le Gard, visionnant une consigne en majuscules et une vigilance rouge (une des quatre possibilités de l’étude, pour le département du Gard).

<sup>54</sup> Cette infographie en couleur est consultée sur l’écran du répondant. Sur cet exemple, le département indiqué par le répondant - le Gard - est présenté en rouge, les autres en vert.

Le département 30-Gard est placé en vigilance rouge "fortes pluies et inondations" par météoFrance pour les 24 prochaines heures.



Suivant

Figure 20 : Exemple De Vigilance Présentée Aux Répondants Du Gard, Avec Accroche Engageante Et Niveau De Vigilance Rouge

Le stimulus employé est conçu pour présenter un risque restreint: le territoire présenté comme risqué en partie droite de l'infographie concerne le seul département indiqué par le répondant comme son lieu de résidence. En France métropolitaine, l'acteur public ne communique pas d'infographie de vigilance météorologique restreinte à un seul département présenté comme risqué, à ce jour. Ainsi, le risque - fictif - présenté aux répondants de cette étude concerne un territoire toujours plus restreint que celui qui est concerné par les alertes (non fictives) consultées par les répondants dans le passé.

La partie gauche de l'infographie représente toujours une légende de lecture 'typique' d'une infographie de vigilance météorologique; et l'indicateur "Vigicrues" est toujours présenté en rouge, dans les quatre conditions expérimentales. L'autorité française annonce toujours une vigilance rouge quand le niveau de Vigicrues est rouge; et une question de contrôle du questionnaire en ligne révèle que seuls 10 % des répondants qui visionnent une vigilance orange identifient l'incohérence entre la vigilance météorologique orange et l'indicateur 'Vigicrues' rouge qui l'accompagne. Ainsi, le niveau Vigicrues est maintenu constant et toujours présenté en rouge aux répondants, mais 90 % des répondants qui visionnent un stimulus de vigilance orange déclarent se souvenir - à tort - que l'indicateur Vigicrues présenté dans l'infographie est orange.

**Variables Post-Stimulus.** Les variables exploitées pour identifier l'influence du stimulus de vigilance sur les cognitions des répondants sont présentées dans les deux pages web qui suivent

la vigilance, après que le répondant clique sur le bouton “suivant” (dans le coin inférieur droit de la Figure 20). Dans ces pages faisant suite au stimulus de vigilance, les répondants indiquent les médias avec lesquels ils ont déjà consulté une carte de vigilance similaire, avec cinq canaux et une possibilité de réponse libre. Les répondants estiment les degrés auxquels ils se sentent concernés par la vigilance (de 0 à 5), ainsi que leurs intentions de réagir sur Facebook à un tel message, avec:

- un partage Facebook;
- un partage Facebook vers une audience restreinte (e.g., vers un groupe Facebook ou dans une conversation de groupe);
- un commentaire Facebook;
- ou un *like*.

Ces questions sont codées de 0 (aucune intention de réagir) à 5 (certitude de réagir). Dans une autre page web de questions, le répondant indique le degré auquel il estime probable d'utiliser des canaux pour se renseigner sur la situation: l'intention d'exploiter un canal pour se renseigner est codée de 0 (aucune intention d'exploiter ce canal) à 5 (certitude d'utiliser ce canal pour rechercher de l'information). Cette estimation de l'intention d'utiliser un canal pour rechercher de l'information est comparée avec la fréquence d'utilisation habituelle de ce canal, à la fin de ce Chapitre 6. Le questionnaire se termine avec des estimations sociotechniques réalisées par les répondants (e.g., nombre d'amis Facebook et estimations de la similarité entre le répondant et ses amis Facebook) et des indications sociodémographiques (e.g., âge et composition du foyer, sinistré ou non par une précédente inondation).

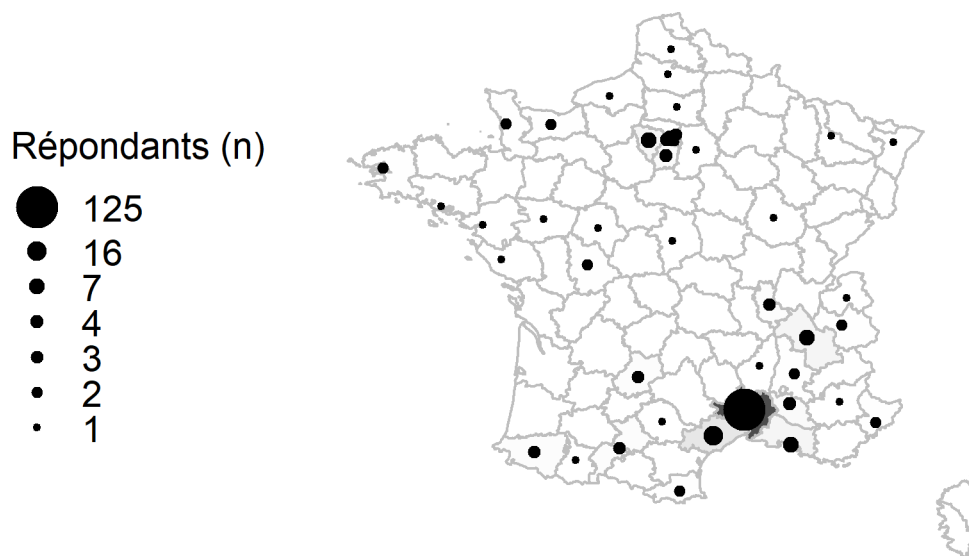
Pour analyser les différences entre les groupes expérimentaux, ce Chapitre 6 présente des ANOVA. Une première série d'ANOVA vise à identifier les préférences envers les communications d'une autorité locale ou de l'autre (ville vs. préfecture); et des variations notables des intentions de réagir au stimulus de vigilance, selon l'importance du risque (vigilance rouge vs. orange), la présence d'une consigne en caractères majuscules (vs. sans consigne); ou pour les sinistrés d'une précédente inondation (vs. intentions des non-sinistrés). En supplément, ce Chapitre 6 exploite des MANOVA, pour identifier une éventuelle différence entre la fréquence d'utilisation habituelle d'un média et l'intention d'exploiter ce média pour rechercher de l'information après la consultation d'une vigilance fictive. La section suivante présente l'échantillon étudié.

### **2.3. Caractéristiques Des Répondants**

Le questionnaire est diffusé par mail aux personnels et élèves de l'école des Mines d'Alès et de l'Université de Nîmes, ainsi que sur la page Facebook de l'Université de Nîmes. En

p. 232

complément, le lien vers la page web du questionnaire est partagé sur le mur Facebook ou le fil Twitter d'une quinzaine d'utilisateurs de ces réseaux. *Seuls les répondants qui parviennent au terme du questionnaire et valident leurs réponses sont pris en compte.* Dans les quelques jours pendant lesquels le questionnaire est actif, 234 personnes valident leurs réponses au terme du questionnaire, sur 2 138 personnes ayant consulté le site du questionnaire (12,3 % des personnes arrivées sur le site du questionnaire atteignent le bouton 'envoyer mes réponses'). La Figure 21 présente la répartition des 234 répondants, selon le département dans lequel ils déclarent résider.



L'alerte présentée au répondant ne concerne que son département (déclaré)

Figure 21 : Localisation Indiquée Par Les 234 Répondants

La majeure partie des répondants réside dans le département du Gard (125 répondants sur 234). L'échantillon est composé de 134 femmes, 95 hommes et 5 répondants non identifiés. La Figure 22 présente la répartition de l'âge des répondants.

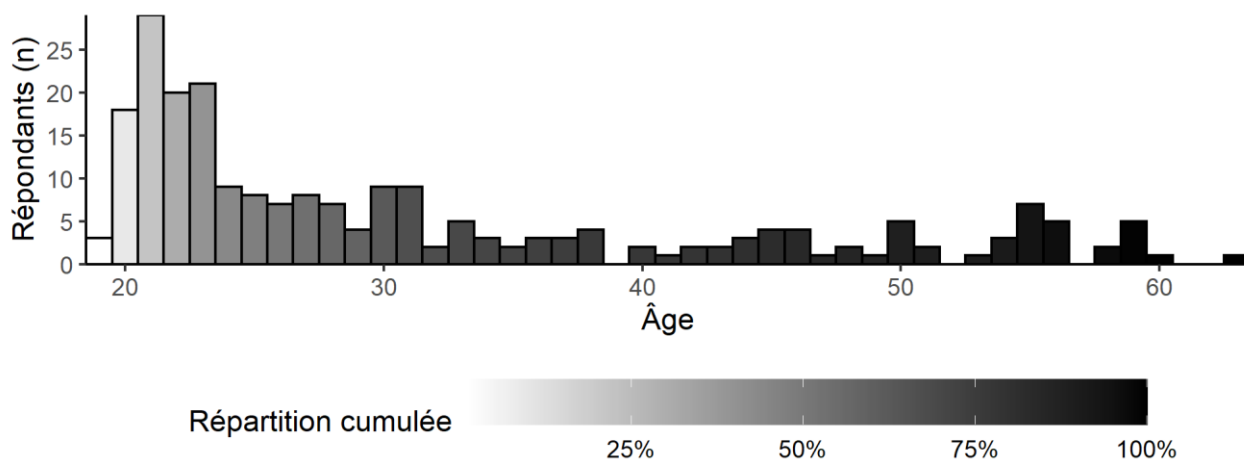


Figure 22 : Répartition Du Nombre De Répondants En Fonction Des Âges Déclarés

Les répondants étudiés dans ce Chapitre 6 ont en moyenne 31,2 ans ( $SD = 12,2$  ans). Le mode de diffusion du questionnaire suscite un biais d'échantillonnage typique des questionnaires en ligne: dans tous les cas, un répondant utilise Internet.

Dans cet échantillon global, 190 des 234 répondants déclarent utiliser Facebook (81,2 % des répondants). Sans tenir compte de celui qui déclare avoir plus de 15 000 amis Facebook, les répondants qui ont Facebook déclarent en moyenne avoir 259 amis Facebook ( $SD = 291$  amis Facebook). En général, l'audience d'un répondant utilisateur de Facebook se compte en centaine(s) d'individus: 78,4 % des utilisateurs de Facebook déclarent avoir davantage que 100 amis Facebook, mais seuls 8 répondants (4,21 % de ceux qui ont Facebook) déclarent avoir davantage que 1 000 amis Facebook. La suite de ce Chapitre 6 présente les résultats de l'étude.

### 3. Résultats: Préférences Des Utilisateurs De Facebook Envers Les Messages De L'Autorité

Après avoir renseigné ses pratiques informatives habituelles (présentées en section suivante), un répondant est redirigé vers une des deux conditions de l'étude des communications de l'autorité locale. *Pour chacune des six catégories de contenus proposés aux répondants*, ils indiquent sur une échelle de 1 à 7 leurs préférences envers ces contenus: la question posée demande aux répondants d'interpréter les thématiques qui les amèneraient à devenir *fan* de la page Facebook de leur ville (1 répondant sur 2) ou de leur préfecture (1 sur 2). Dans cette question, seul le terme 'ville' ou 'préfecture' change. La Table 19 présente les catégories de contenus proposées aux répondants; leurs préférences moyennes (de 1 à 7), et le résultat d'une ANOVA visant à comparer les préférences vis-à-vis d'une préfecture ou d'une ville.

Table 19 : Intention Moyenne De 'Liker' La Page Facebook De L'Autorité Municipale Ou Préfectorale - De 1 À 7, SD Et ANOVA Révélant Une Préférence Pour Une Ville

Thématique communiquée par l'autorité (présentée au répondant)	Ville		Préfet		F(1, 221)
	M	SD	M	SD	
Des informations locales (e.g., initiatives et projets locaux)	5,4	1,8	4,9	1,9	3,52 <sup>†</sup>
Un contenu relatif à 'une crise' ou un danger	5,2	1,9	5,1	2,0	0,37
De la prévention et sensibilisation aux risques	4,7	1,9	4,4	1,9	0,92
Un compte rendu de l'efficacité des actions de la préfecture / la mairie	4,4	2,0	3,6	1,9	8,34**
Un contenu très amusant	3,2	1,9	3,3	1,9	0,05
Une mise en avant du représentant de l'autorité et des actions du préfet / du maire (e.g., lors de cérémonies)	2,3	1,7	2,2	1,4	0,29

\*\*  $p < .01$

<sup>†</sup>  $p = .06$  (il n'est pas possible de conclure à une différence, à peu de choses près)

En moyenne, les informations locales et sur les crises sont les thématiques concernées par le score de préférence le plus élevé, en comparaison avec des thématiques comme le contenu drolatique et les mises en avant d'un préfet ou d'un maire. La comparaison entre les scores moyens attribués par les répondants qui visionnent la condition 'ville' et ceux qui visionnent la condition 'préfecture' révèle qu'une seule thématique présente une différence notable entre les mairies et les préfectures, autour du compte rendu de l'action de l'autorité: en moyenne, un répondant préfère consulter un compte rendu de l'autorité municipale, en comparaison avec ceux qui renseignent leurs préférences pour leur préfecture,  $F(1,220) = 8,34; p < .005$ . Toutefois, cette préférence pour les contenus délivrés par les mairies est restreinte, en comparaison avec l'effet du contenu: en moyenne, l'ordre de préférence des thématiques ne change pas, selon que l'utilisateur considère sa ville ou sa préfecture (voir en première colonne de la Table 19). Dans l'ensemble, il n'est pas possible de conclure que les répondants déclarent préférer les communications de leur préfecture à celles de leur ville, avec l'exception de l'intérêt pour le compte rendu de l'action publique municipale (vs. préfectorale). Cette différence restreinte entre les villes et les préfectures suggère que les répondants préfèrent consulter des informations locales, des communications de crise et au sujet des risques, qu'importe le type d'autorité locale. De même, la mise en avant du représentant de l'autorité est une thématique peu appréciée, qu'importe le type d'autorité locale.

#### **4. Pratiques Informatives Habituelles Et Importance De Facebook Dans Ces Pratiques**

Les répondants indiquent la fréquence avec laquelle ils utilisent 18 canaux pour s'informer: ces questions sont recodées de 0 à 5, de "jamais" (0) à "plusieurs fois par jour" (5), en passant par "chaque jour" (4), une fois par semaine (3), etc. Certaines des 18 catégories présentées se recoupent, et l'usage de Facebook est apprécié avec deux de ces 18 questions (consultation des messages et des *posts* des amis Facebook; et des *posts* d'une page Facebook). Une des 18 sources est une catégorie 'autres médias', présentée comme une mesure de contrôle: d'après nous, un questionnaire représentatif des pratiques informatives du public se dénote par la faible importance des 'autres médias' indiqués par les répondants.

Un répondant indique qu'il est susceptible d'utiliser en moyenne 11,3 des 18 canaux proposés dans cette étude ( $SD = 3,08$ ). En moyenne, les répondants:

- Ne consultent 'jamais' 6,68 des 18 sources proposées ( $SD = 3,05$ );
- Consultent 3,85 de ces 18 sources de façon quotidienne ( $SD = 2,4$ ), en complément de 5,2 autres sources exploitées de façon hebdomadaire ( $SD = 2,33$ );
- Consultent 2,68 autres sources de façon occasionnelle, une fois ou quelques fois dans l'année ( $SD = 2,08$ ).



La Figure 23 présente la fréquence d'utilisation habituelle des 18 canaux présentés aux répondants. Sur cette figure, le bouche-à-oreille est présenté avec son anagramme anglophone (WoM), et les canaux sont présentés par fréquence d'utilisation moyenne pour l'échantillon global.

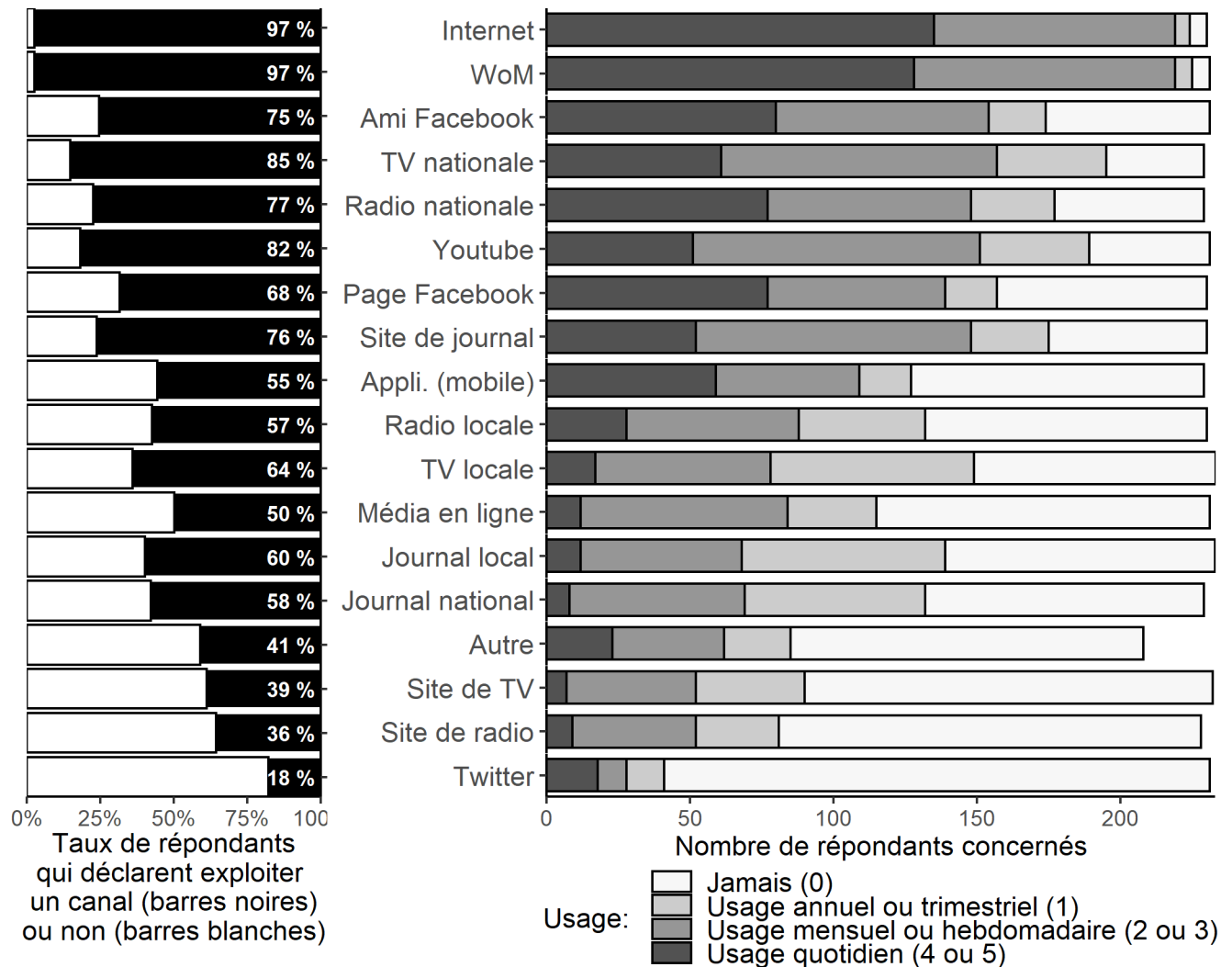


Figure 23 : Exploitation Ou Non De 18 Sources Pour S'Informer (Partie Gauche), Et Répartition De La Fréquence D'Utilisation Habituelle Déclarée Par Les Répondants (Partie Droite)

Les pratiques informatives habituelles déclarées par les répondants sont détaillées dans les paragraphes qui suivent et en Table 21. De 0 à 5 ("Je ne consulte jamais ce type de source" à "Plusieurs fois par jour"), l'échantillon global de répondants déclare obtenir presque "chaque jour" des informations avec Internet ( $M = 3,83$ ;  $SD = 1,02$ ) et le bouche-à-oreille ( $M = 3,74$ ;  $SD = 0,98$ ). En moyenne, les chaînes de TV nationales sont utilisées plus d'une fois par mois ( $M = 2,66$ ;  $SD = 1,49$ ), comme les radios nationales ( $M = 2,58$ ;  $SD = 1,76$ ), YouTube ( $M = 2,53$ ;  $SD = 1,61$ ); et le site web d'un journal ( $M = 2,41$ ;  $SD = 1,63$ ).

Dans l'échantillon global, Facebook est généralement consulté plus d'une fois par mois, pour obtenir des informations *via* des amis Facebook ( $M = 2,66$ ;  $SD = 1,82$ ) ou une page

Facebook ( $M = 2,41$ ;  $SD = 1,87$ ). La fréquence d'utilisation moyenne de Facebook est plus importante au sein du sous-échantillon de répondants qui ont Facebook, consultant 'au moins une fois par semaine' un *post* d'un ami ( $M = 3,13$ ;  $SD = 1,55$ ); ou d'une page Facebook ( $M = 2,84$ ;  $SD = 1,73$ ). Les 10 autres canaux proposés dans cette recherche sont exploités moins fréquemment que de façon hebdomadaire, en moyenne.

Une partie des répondants déclarent ne "jamais" utiliser quelques-uns des canaux proposés dans le questionnaire. Les répondants exploitent peu fréquemment les applications d'actualités sur *smartphone*, utilisées moins d'une fois par mois en moyenne ( $M = 1,9$ ;  $SD = 1,91$ ). Toutefois, près d'un répondant sur deux déclare exploiter ce canal, et ce sous-échantillon de possesseurs d'une application d'actualités sur *smartphone* la consulte chaque semaine, en moyenne ( $M = 3,43$ ;  $SD = 1,15$ ).

La consultation de certains canaux est une pratique clivante, qui ne concerne qu'un répondant sur deux (e.g., l'exploitation de médias en ligne comme Mediapart ou Wikileaks concerne un répondant sur deux). Dans l'ensemble de l'échantillon étudié, les médias en ligne sont généralement exploités une fois ou quelques fois dans l'année ( $M = 1,33$ ;  $SD = 1,51$ ); comme la radio locale ( $M = 1,53$ ;  $SD = 1,6$ ); la TV locale ( $M = 1,42$ ,  $SD = 1,41$ ); ou un journal local ( $M = 1,28$ ;  $SD = 1,35$ ). De même, il est peu fréquent qu'un répondant consulte un journal papier national, dans l'ensemble ( $M = 1,26$ ;  $SD = 1,35$ ). Enfin, les répondants consultent le site web d'une chaîne de TV moins d'une fois par an, en moyenne ( $M = 0,87$ ;  $SD = 1,27$ ); comme pour le site web d'une radio ( $M = 0,86$ ;  $SD = 1,32$ ) ou Twitter ( $M = 0,56$ ;  $SD = 1,35$ ). En complément, d'éventuels 'autres' canaux sont exploités une fois par an, en moyenne ( $M = 1,18$ ;  $SD = 1,62$ ).

En somme, les répondants déclarent que leurs principaux canaux d'informations correspondent à Internet et au bouche-à-oreille, exploités de façon plus intensive que les autres canaux. Dans la continuité de cette utilisation intensive d'Internet, les répondants déclarent consulter la presse sous une forme essentiellement numérique: 23,5 % des répondants indiquent ne 'jamais' consulter le site web d'un journal, mais 41,5 % des répondants déclarent ne 'jamais' consulter un journal papier national, et 40,2 % indiquent ne 'jamais' consulter un journal papier local. Contrairement à la presse qui est consultée principalement en ligne, les répondants déclarent consulter plus fréquemment les chaînes de radios et de TV avec leurs formes traditionnelles, en comparaison avec leurs formes numériques: 60,7 % des répondants déclarent ne 'jamais' consulter de site web de chaîne de TV, mais seuls 14,5 % des répondants déclarent ne "jamais" consulter de chaîne de TV nationale, et 35,9 % ne consultent 'jamais' de chaîne de TV locale. De même pour les radios, avec 22,2 % des répondants qui déclarent ne 'jamais' écouter de radio nationale, et 41,9 % qui déclarent ne 'jamais' écouter de radio locale; contre 62,8 % qui déclarent ne 'jamais' consulter le site web d'une organisation radiophonique.

Ce paragraphe détaille une question relative à l'exploitation de Facebook, en comparaison avec l'ensemble des autres sources consultées par un répondant: dans quelle mesure Facebook permet-il au répondant d'obtenir la majeure partie de ses informations, en comparaison avec l'ensemble des autres informations consultées en dehors de Facebook ? En comptant les répondants qui n'ont pas Facebook, près de six répondants sur 10 déclarent obtenir la majorité de leurs informations avec d'autres canaux que Facebook, c'est-à-dire près d'un répondant exploitant Facebook sur deux. Cependant, les quatre autres répondants sur 10 déclarent consulter autant ou davantage d'informations avec Facebook, en comparaison avec l'ensemble de leurs autres sources, réunies. Ainsi, cette question de l'obtention de la majeure partie des informations avec Facebook est clivante.

## **5. Réactions À Une Vigilance Météorologique**

Cette section résume les réponses aux questions qui suivent la présentation d'une alerte météorologique fictive aux répondants (rouge ou orange, assortie ou non d'une consigne).

### **5.1. Intentions De Réagir Sur Facebook**

La quasi-intégralité des répondants connaissent l'infographie de vigilance météorologique qui est présentée dans cette étude: 216 d'entre eux (92,3 % des répondants) déclarent avoir déjà consulté ce type de cartographie de vigilance dans le passé; 4,27 % des répondants déclarent ne jamais avoir consulté une carte de vigilance de ce type par le passé; et près de 3,5 % n'indiquent pas de réponse. Les principales sources déclarées par les répondants sont la TV (67,9 % des répondants ont déjà consulté une alerte par la TV) et Internet (65,8 % des répondants ont déjà consulté une alerte *via* Internet). Le tiers d'entre eux ont consulté une carte de vigilance avec Facebook (35,9 % des répondants). Enfin, 10,25 % des répondants déclarent avoir déjà consulté une carte de vigilance par un autre canal, essentiellement une application météo ou celle d'un média, voire directement via météo-France, un journal, ou avec leur activité (études ou travail). La consultation d'une précédente vigilance météorologique sur Twitter concerne 6 % des répondants. Ce constat d'utilité restreinte de Twitter dans la consultation des alertes météorologiques est congruent avec l'utilisation peu répandue de Twitter, au sein de l'échantillon de répondants.

Les répondants indiquent leurs réactions à la vigilance, sur une échelle de 0 à 5. Ceux qui ont Facebook déclarent qu'ils se sentent 'plutôt concernés' par la vigilance présentée ( $M = 4,05 / 5$ ;  $SD = 1,15$ ). La principale intention de réagir sur Facebook correspond au partage vers une audience restreinte ( $M = 2,33 / 5$ ;  $SD = 1,87$ ). Toutefois, près de la moitié des répondants estiment comme 'improbable' le partage vers une audience restreinte. En général, un répondant n'a pas vraiment l'intention de partager le stimulus de vigilance sur son mur Facebook ( $M = 1,78 / 5$ ;  $SD = 1,72$ ), ou de *liker* un tel contenu ( $M = 1,61 / 5$ ;  $SD = 1,71$ ). Après avoir pris connaissance de

l'infographie, les répondants déclarent qu'ils n'ont pas l'intention de commenter cette vigilance ( $M = 0,97 / 5$ ;  $SD = 1,38$ ). Ainsi, la principale intention de réaction déclarée par les répondants consiste à partager l'information, de préférence vers une audience restreinte. Ces intentions de réagir estimées par les répondants sont cohérentes avec les réactions aux alertes et aux vigilances préfectorales observées dans le chapitre précédent: l'essentiel de la visibilité d'une alerte préfectorale publiée sur Facebook en 2017 provient de partages par les utilisateurs (Chap. 5), comme pour la visibilité des *posts* des organisations journalistiques françaises (Chap. 4).

Le nombre d'amis des utilisateurs de Facebook influence la diffusion virale d'un *post*, vers les amis de l'utilisateur qui réagit. Ce paragraphe présente un éventuel lien entre le nombre d'amis déclaré par les utilisateurs, et leurs intentions de réagir à la vigilance. Le nombre d'amis que déclarent les utilisateurs de Facebook n'est pas en lien linéaire avec l'intention de réagir à la vigilance. Par exemple, il n'existe pas de lien linéaire entre le nombre d'amis Facebook déclaré par un répondant et son intention de partager la vigilance sur son mur ( $r = 0,01$ ;  $p = 0,84$ ) ou vers une audience restreinte ( $r = -0,1$ ;  $p = 0,16$ ). La principale réaction déclarée par les utilisateurs de Facebook consiste à diffuser l'information au sujet du risque, en partageant vers une audience restreinte (précédemment), qu'importe l'importance de l'audience impactée par les réactions de l'utilisateur, du moins, celle qui est estimée par cet utilisateur.

## **5.2. Réactions Des Sinistrés D'Une Précédente Inondation**

Cette section présente d'éventuelles différences entre les sinistrés d'une précédente inondation et les autres répondants, concernant leurs intentions de réagir au message d'alerte. Les 63 répondants qui se déclarent sinistrés d'une précédente inondation ont globalement le même âge ( $M = 33,2$ ;  $SD = 13,2$ ) que les autres ( $M = 30,2$ ;  $SD = 11,5$ ). Il n'est pas possible de conclure à une différence d'âge entre ces deux groupes, en moyenne,  $F(1,225) = 2,8$ ;  $p = 0,1$ . L'échantillon étudié dans ce Chapitre 6 comporte davantage de personnes sinistrées par une inondation que de non-utilisateurs de Facebook (36 répondants déclarent ne pas consulter Facebook).

Une ANOVA compare les intentions de réagir à la vigilance et le degré d'intérêt déclarés par les 54 répondants sinistrés par une précédente inondation *et utilisateurs de Facebook*, avec les réponses des 136 utilisateurs de Facebook qui se déclarent 'non-sinistrés' par une précédente inondation. La Table 20 présente le résultat de cette comparaison entre les intentions de réagir déclarées en moyenne par les sinistrés d'une précédente inondation et celles que déclarent les autres répondants-utilisateurs de Facebook (de 0 pour 'aucune intention' à 5 pour la certitude d'une réaction).

Table 20 : ANOVA Entre Les Intentions de Réagir Des 54 Sinistrés D'Une Précédente Inondation Qui Utilisent Facebook Et Les 136 Autres Répondants-Utilisateurs De Facebook, Moyenne Et SD (De 0 à 5)

Réaction	Non-sinistrés		Sinistrés		F(1, 189)
	M	SD	M	SD	
Être concerné	3,93	1,2	4,4	1,0	5,46**
Partager vers une audience restreinte	2,15	1,9	2,8	1,8	4,93**
Partager	1,70	1,7	2,2	1,8	3,04
Liker	1,47	1,7	2,1	1,7	5,56**
Commenter	0,95	1,4	1,1	1,4	0,51

\*\* p < .05

En général, les sinistrés se déclarent davantage concernés par la vigilance présentée que les autres répondants. De façon congruente avec cette tendance à être davantage concerné par la vigilance, les sinistrés d'une précédente inondation déclarent avoir davantage l'intention de partager la vigilance vers une audience restreinte, et ils ont davantage l'intention de *liker* l'alerte, en comparaison avec les autres répondants. Pour ces variables, les sinistrés d'une précédente inondation déclarent une intention plus importante de réagir que les non-sinistrés. Toutefois, il n'est pas possible de conclure qu'un sinistré d'une précédente inondation déclare une intention de partager la vigilance plus importante que les autres. En général, près d'un répondant sur deux n'a pas l'intention de partager cette vigilance sur son mur, qu'importe s'il se déclare sinistré par une précédente inondation ou non.

### 5.3. Effet Du Niveau De Vigilance Et Absence D'Effet De La Consigne De Lecture Et De Diffusion

Dans l'infographie de vigilance météorologique présentée aux répondants, peu d'éléments changent, d'un répondant à l'autre: la consigne en majuscules (présente ou non), la couleur du département du répondant et le terme présentant la couleur de la vigilance dans le texte (orange ou rouge). Le prochain paragraphe vise à présenter les différences entre les répondants qui visionnent une vigilance rouge, et ceux qui visionnent une vigilance orange. Cette comparaison concerne les intentions de réagir sur Facebook et l'intérêt porté à cette information. La Figure 24 présente la tendance moyenne des répondants à déclarer réagir à l'infographie de vigilance, selon le niveau de danger annoncé.

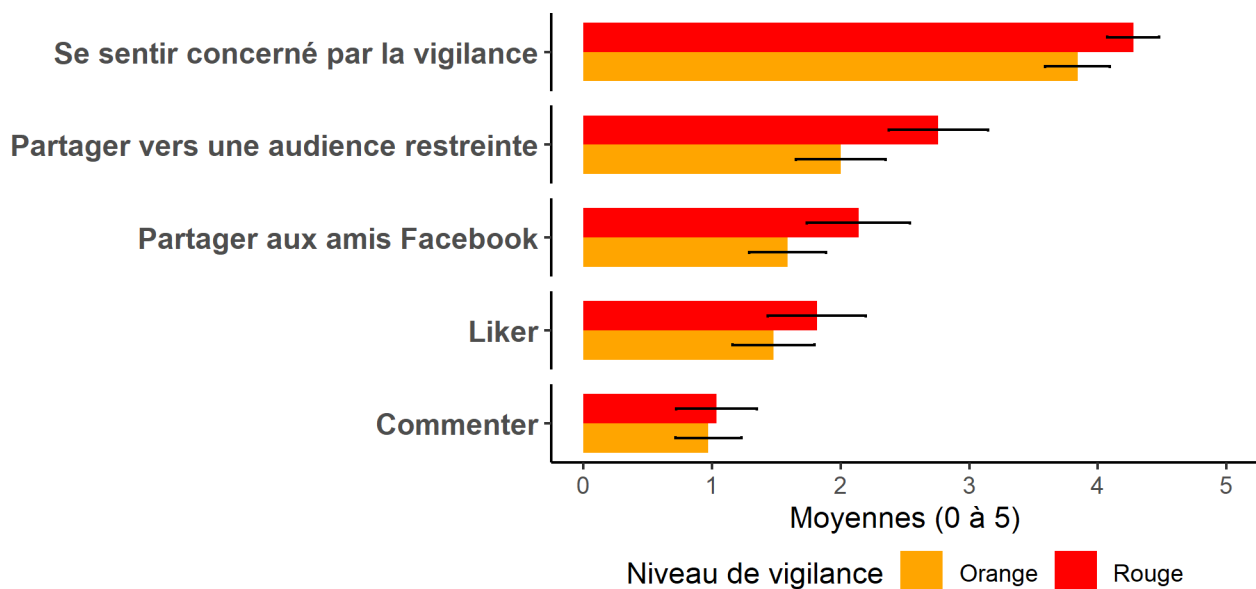


Figure 24 : Intentions de Réagir Sur Facebook Provoquées Par Une Vigilance Météorologique Restreinte Au Seul Département Du Répondant, Selon Le Niveau De Danger Présenté (Moyenne et CI = .95)

En moyenne et de 0 à 5, un répondant visionnant une vigilance rouge se déclare davantage concerné par cette information ( $M = 4,28 / 5$ ;  $SD = 0,95$ ) que ceux qui consultent une vigilance orange ( $M = 3,84 / 5$ ;  $SD = 1,32$ ). Ainsi, il est possible de conclure que ceux qui visionnent une vigilance rouge se déclarent davantage concernés par cette information,  $F(1,193) = 6,62$ ;  $p = 0,01$ . Dans la continuité de cet intérêt qui est plus important quand le message induit un niveau de risque important, ceux qui visionnent une vigilance rouge se déclarent davantage susceptibles de partager cette information vers une audience spécifique, avec Facebook ( $M = 2,76 / 5$ ;  $SD = 1,81$ ), en comparaison avec ceux qui visionnent une vigilance orange ( $M = 2 / 5$ ;  $SD = 1,84$ ). Il est possible de conclure que ceux qui visionnent une vigilance orange déclarent une moindre intention de partager vers une audience restreinte, en comparaison avec ceux qui visionnent une vigilance rouge,  $F(1,194) = 8,36$ ;  $p < .005$ . De même pour la seconde réaction qui est la plus souvent déclarée par les répondants: ceux qui visionnent une vigilance rouge se déclarent davantage susceptibles de partager ce message sur leur mur Facebook ( $M = 2,14 / 5$ ;  $SD = 1,88$ ), en comparaison avec ceux qui consultent une vigilance orange ( $M = 1,59 / 5$ ;  $SD = 1,57$ ). Il est possible de conclure que les répondants qui visionnent une vigilance rouge ont davantage l'intention de partager l'alerte sur leur mur Facebook que ceux qui visionnent une vigilance orange,  $F(1,194) = 5,01$ ;  $p = 0,03$ . D'après les réponses indiquées par les répondants, une vigilance rouge augmente le niveau auquel le public se déclare concerné par une alerte, et son intention de réagir au message, en comparaison avec une vigilance orange. Ainsi, une simple variation du niveau de danger présenté et d'un seul terme associé à la vigilance accentue l'intention de réagir sur Facebook (rouge vs. orange).

En comparaison avec l'influence du niveau de vigilance présenté aux répondants, l'influence de la consigne en caractères majuscules est moins importante: la présence d'une formulation engageante n'influence pas les réponses des répondants, sur aucune des variables à l'étude. Par exemple, il n'est pas possible de conclure que les répondants qui visionnent la consigne de consulter et de partager l'information déclarent une intention plus importante de partager l'information que ceux qui ne visionnent pas de consigne,  $F(1,193) = 0,03$ ;  $p = 0,87$ . Ainsi, il n'est pas possible de conclure que ceux qui reçoivent une injonction de lecture et de diffusion aient davantage l'intention de réagir. Le matériel présenté et les variables à l'étude prêtent à conclure qu'une injonction de consultation et de diffusion du message soit vaine; contrairement à une augmentation du niveau de risque présenté sur la carte (rouge vs. orange) et au simple remplacement du terme 'orange' par le terme 'rouge', accentuant le niveau auquel le public se sent concerné par l'information et son intention de réagir au message d'alerte.

## **6. Intentions De Rechercher Des Informations Déclenchées Par La Vigilance Présentée Aux Répondants**

### **6.1. Intentions De Rechercher Des Informations Sur Internet Et En Discutant, Après La Consultation D'Une Alerte**

Cette section présente les intentions de rechercher des informations déclarées par les répondants, après la vigilance. À mesure qu'un répondant déclare rechercher de l'information en réaction à la vigilance, il prétend qu'il utiliserait plusieurs canaux: il est possible de conclure à l'existence d'une tendance générale des répondants à déclarer rechercher de l'information avec plusieurs canaux ( $Cronbach \alpha \text{ standardisé} = 0,78$ ). Dans le cas de la vigilance peu risquée présentée dans cette recherche, cette tendance générale à rechercher de l'information converge vers une faible ou une très faible intention de s'informer, avec quelques exceptions de canaux que les répondants ont l'intention d'utiliser: recherche sur Internet, conversation avec autrui; et, dans une moindre mesure, la TV, pour ceux qui consultent ce média traditionnel (paragraphe suivant).

En moyenne, la plus forte intention de rechercher des informations déclarée par les répondants (de 0 à 5) en réaction à la vigilance concerne une recherche sur Internet ( $M = 3,77 / 5$ ;  $SD = 1,42$ ), en complément d'une intention d'utiliser le bouche-à-oreille ( $M = 3,31 / 5$ ;  $SD = 1,33$ ). Dans une moindre mesure, les répondants ont également l'intention de regarder la télévision nationale, après l'alerte ( $M = 2,13$ ;  $SD = 1,64$ ). Ainsi, les répondants déclarent essentiellement une intention de rechercher de l'information avec une recherche Google, des discussions avec autrui ou en consultant une chaîne de TV; mais ils n'ont pas l'intention d'exploiter d'autres canaux pour rechercher de l'information, en général.

En supplément d'Internet et de conversations avec autrui, quelques répondants déclarent qu'ils vont écouter une radio nationale ( $M = 1,72$ ;  $SD = 1,71$ ) ou locale ( $M = 1,62$ ,  $SD = 1,81$ ). Cette intention est peu répandue, comme pour l'intention de consulter le site internet d'un journal ( $M = 1,62$ ;  $SD = 1,62$ ). Ainsi, les sites web des journaux ou les radios ne servent pas vraiment à rechercher de l'information après une vigilance météorologique, d'après les répondants. De même, un répondant déclare en général ne pas avoir l'intention de converser avec des amis Facebook pour obtenir des informations autour de la situation météorologique ( $M = 1,5$ ;  $SD = 1,55$ ).

## ***6.2. Liens Entre La Fréquence D'Utilisation Habituelle D'Un Canal Et L'Intention De Rechercher Des Informations Initiée Par Une Alerte***

Une série de MANOVA à mesures répétées<sup>55</sup> évalue une différence entre la fréquence habituelle d'utilisation d'un canal et la tendance des utilisateurs à déclarer utiliser ce canal pour s'informer. Ces deux notes sont codées de 0 à 5. Ce test révèle une différence notable entre le niveau auquel les répondants déclarent utiliser un canal habituellement, et l'intention d'utiliser ce canal pour rechercher de l'information après avoir consulté une vigilance. La Table 21 (en page suivante) présente la fréquence d'utilisation habituelle de 18 canaux, et l'intention d'exploiter ces 18 canaux pour chercher des informations après la consultation d'une vigilance.

---

<sup>55</sup> Pour chaque canal, ce modèle teste une différence entre la fréquence habituelle et l'intention de recherche d'informations en réaction à la vigilance (deux notes de 0 à 5 renseignées par chaque répondant, pour chaque canal).



Table 21 : MANOVA Entre Les Pratiques Informatives Habituelles Et Les Intentions De Rechercher Des Informations Déclarées Par Les 234 Répondants, Moyenne et SD (De 0 À 5)

Sources	Rechercher des informations (M)	Rechercher des informations (SD)	Usage habituel (M)	Usage habituel (SD)	F(1, 428)
Internet	<b>3,77</b>	1,42	<b>3,83</b>	1,02	0,36
WoM	<b>3,31</b>	1,33	<b>3,74</b>	0,98	1,42
TV nationale	2,13	1,64	<b>2,66</b>	1,49	2,75
Radio nationale	1,72	1,71	<b>2,58</b>	1,76	6,81**
Site de journal	1,62	1,62	2,41	1,63	8,64**
Radio locale	1,62	1,81	1,53	1,60	1,38
Ami Facebook	1,50	1,55	<b>2,66</b>	1,82	12,19***
Appli. (mobile)	1,34	1,66	1,90	1,91	1,51
TV locale	1,34	1,53	1,42	1,41	0,33
Page Facebook	1,21	1,48	2,41	1,87	10,72**
Journal local	0,84	1,13	1,28	1,35	3,69
Youtube	0,81	0,94	<b>2,53</b>	1,61	39,57***
Média en ligne	0,80	1,13	1,33	1,51	5,37*
Journal national	0,72	1,04	1,26	1,35	3,21
Autre	0,68	1,30	1,18	1,62	1,27
Site de TV	0,63	1,00	0,87	1,27	0,51
Site de radio	0,61	1,04	0,86	1,32	0,68
Twitter	0,39	1,07	0,56	1,35	0,15

\*\*\* p < .001; \*\* p < .01; \* p < .05

Les caractères gras représentent les moyennes supérieures à la moyenne théorique (2,5 / 5)

D'après les répondants, quelques canaux exploités fréquemment sont peu susceptibles d'être employés pour rechercher des informations après avoir consulté la vigilance: il est possible de conclure que les répondants n'ont pas l'intention de rechercher des informations avec YouTube après avoir consulté la vigilance météorologique, bien qu'ils utilisent fréquemment ce canal,  $F(415,1) = 39,57$ ;  $p < .001$ . Les répondants qui ont Facebook déclarent que leurs amis Facebook les informent régulièrement, mais ils n'ont pas l'intention d'obtenir des informations par ce biais après avoir consulté la vigilance,  $F(419,1) = 12,19$ ;  $p < .001$ . De même, les répondants n'ont pas l'intention de rechercher des informations au sujet de la vigilance en consultant des pages Facebook, ce qui contraste avec la fréquence d'utilisation habituelle de Facebook,  $F(417,1) = 10,72$ ;  $p < .002$ . YouTube et Facebook sont utilisés en moyenne "chaque semaine", mais les

répondants n'ont pas vraiment l'intention de les utiliser pour rechercher des informations, après avoir consulté la vigilance. Enfin, les sources qui sont consultées occasionnellement ou par peu de répondants ne sont pas susceptibles d'être utilisées pour rechercher des informations après la consultation d'une vigilance météorologique, d'après les répondants (e.g., radio locale, journal local. . . Twitter).

Les répondants déclarent une moindre intention d'utiliser les sites internet des journaux pour se renseigner après la consultation d'une vigilance, en comparaison avec l'utilisation habituelle de ce canal journalistique,  $F(421,1) = 8,64$ ;  $p < .004$ . De même, il est possible de conclure que les répondants déclarent une faible intention d'exploiter les radios nationales pour rechercher des informations après une vigilance, en comparaison avec la consultation habituelle des radios nationales,  $F(417,1) = 6,81$ ;  $p = 0,01$ . Enfin, il est possible de conclure que les répondants n'ont pas l'intention d'exploiter les médias en ligne comme Mediapart pour rechercher des informations après la vigilance, du moins, pas de façon comparable avec la fréquence d'utilisation habituelle de ces médias en ligne,  $F(417,1) = 5,37$ ;  $p = 0,02$ .

## **7. Discussion du Chapitre**

Les principes de la communication de crise et des relations publiques recommandent aux gestionnaires de communiquer selon les préférences et les habitudes des publics, dans la mesure du possible et en se concentrant sur la performance (Haddow & Haddow, 2014; Renn & Levine, 1991). En matière de relations publiques des préfectures et des municipalités, les répondants étudiés dans ce Chapitre 6 apprécient la consultation d'informations autour d'initiatives et de projets locaux, de la sécurité et des risques, ainsi que des bilans de l'action publique. Au contraire, les mises en avant du préfet ou de l'édile sont les thématiques les moins appréciées des répondants, en comparaison avec les cinq autres thématiques dont il est question en section 3 de ce Chapitre 6. Cependant, nous avons vu dans le chapitre précédent que les préfectures exploitent les mises en avant du préfet de façon intensive, sur Facebook: le terme 'Préfet' est la thématique la plus prégnante qu'il soit possible d'identifier dans les lignes éditoriales préfectorales sur Facebook en 2017 (voir en Chapitre 5.3).

Communiquer et diffuser des alertes efficacement vers la population d'un territoire nécessite de communiquer de façon congruente avec les pratiques informatives du public (Spence et al., 2007). Quasiment tous les répondants étudiés dans le cadre du présent chapitre obtiennent fréquemment des informations avec Internet et le bouche-à-oreille. En complément, Facebook est très utilisé par la population française, et nous avons vu dans ce Chapitre 6 que les utilisateurs de Facebook s'y connectent en moyenne plusieurs fois par semaine. Près de la moitié de ces utilisateurs de Facebook estiment obtenir la moitié ou la majeure partie des informations qu'ils

consultent *via* le seul site Facebook.com. Ainsi, une communication efficace sur Facebook est importante, pour un gestionnaire public désireux d'informer un public aussi large que possible.

Twitter est souvent présenté comme un outil 'important' pour répondre aux crises, depuis une décennie (e.g., Adam & Muraki, 2011; Bruns et al., 2011). Twitter permet peut-être au gestionnaire d'alimenter sa ligne éditoriale de façon congruente avec les pratiques des professionnels ou de bénéficier de relais de la part de partenaires (e.g., journalistes); mais, contrairement à Facebook, Twitter est le canal le moins représentatif des pratiques informatives des répondants du questionnaire présenté dans ce Chapitre 6 (voir en section 4). Ce résultat d'une sous-utilisation de Twitter relativise l'intérêt de ce canal pour atteindre le public, en continu et pendant une crise; surtout en comparaison avec Facebook. De façon congruente avec ce résultat d'une sous-utilisation de Twitter, Facebook apporte davantage d'audience aux organisations journalistiques que Twitter, d'après le rapport de Reuters pour la France (Newman et al., 2016). S'ils sont plus ou moins efficaces, les canaux de diffusion des messages sont complémentaires, dès que la diffusion est la 'clé du succès' de la gestion de crise (Veil et al., 2009). Ainsi, pour diffuser des alertes autour d'un danger imminent, il faudrait mobiliser autant de canaux et de relais que possible, en assurant une diffusion aussi rapide que possible du message délivré au public (Wang et al., 2012).

L'état de l'art présenté au Chapitre 1.3.3 soulignait que les sinistrés d'une précédente catastrophe ne réagissent pas nécessairement de façon davantage adaptée que les autres, quand les consignes du gestionnaire ne font pas sens, sont trop coûteuses ou difficiles à appliquer pour le public (e.g., évacuation impérieuse et immédiate sans chercher à rejoindre ses proches). À la différence notable des comportements coûteux pour le public et des réactions complexes et élaborées initiés par certaines consignes des gestionnaires, les réactions dont il est question dans ce Chapitre 6 relèvent de réactions immédiates, attisées à la suite de la consultation du message (i.e, modification cognitive de l'ordre de l'intérêt porté à l'information, d'intentions de réagir sur Facebook ou de s'informer). Si une réaction adéquate des sinistrés aux injonctions complexes est loin d'être garantie, ce Chapitre 6 souligne que leurs intentions de réagir sur Facebook à un message d'alerte météorologique et l'intérêt porté à cette information sont davantage importants que les intentions de réagir et l'intérêt des non-sinistrés.

En principe, l'acteur public doit éviter de minimiser le risque, quand il entend alerter le public à ce sujet (OCDE, 2003; Seeger, 2006). Dans ce Chapitre 6, le risque le 'plus important' représente une simple variation du terme 'orange' ou 'rouge' et de la couleur d'une vigilance météorologique correspondante, mais cette accentuation du niveau de risque attise une intention de réagir davantage importante, sur Facebook. En exerçant une influence sur l'intention de réagir sur Facebook, la minimisation du risque serait nocive pour la diffusion virale d'un message

d'alerte. Avec ce postulat, minimiser le risque présenté au public conduirait Facebook et les utilisateurs à moins diffuser les messages du gestionnaire, en comparaison avec l'annonce d'un risque perçu comme important.

Alerter le public autour des risques nécessite des formulations adaptées et des consignes efficaces (voir le Chapitre 1.3.3). Dans ce Chapitre 6, une consigne injonctive en caractères majuscules ne modifie pas significativement l'intention de réagir à une alerte météorologique, au contraire d'une simple variation de la couleur de la vigilance présentée. Ces résultats suggèrent que le fond du message d'alerte est davantage important que la forme dans le déclenchement d'une réaction de la part du public, d'après les conditions expérimentales présentées dans ce Chapitre 6 (i.e, effet du niveau de vigilance sur les intentions de réagir sur Facebook vs. aucun effet notable de la présence d'une formulation engageante et d'une consigne de diffusion).

Pendant une crise continue comme un vaste incendie, Steelman et al. (2015) soulignent une préférence du public pour les sources locales et les gestionnaires de crise, en raison de la pertinence et de l'interactivité de ces sources perçues par le public: dans l'étude de Steelman et al. (2015) et d'une façon générale, les répondants qui ont la possibilité de poser des questions aux gestionnaires et d'obtenir une réponse considèrent que les sources officielles sont davantage utiles pour obtenir de l'information pendant une crise continue, en comparaison avec le journalisme. Toutefois, ces sources officielles ne sont pas nécessairement celles qui sont consultées par le public, avec sa tendance à retrouver rapidement ses pratiques informatives habituelles et à se tourner vers le journalisme (e.g., quelques jours après le 11 septembre 2001, Greenberg et al., 2002; en continu pendant de vastes incendies entre 2011 et 2014, Steelman et al., 2015). Après la présentation d'un message d'alerte sur un risque fictif à venir, les répondants étudiés dans ce Chapitre 6 déclarent des intentions de rechercher des informations avec Google et le bouche-à-oreille qui sont cohérentes avec la préférence du public pour les sources 'interactives', auxquelles les répondants peuvent poser des questions. Les résultats de ce Chapitre 6 confirment *partiellement* l'existence d'un lien entre l'utilisation habituelle et l'intention de rechercher des informations déclenchées par une alerte - avant l'impact de la crise, lequel lien concernerait:

- Le bouche-à-oreille et les recherches Google, utilisés fréquemment avant les crises, et qui sont également les canaux les plus susceptibles d'être exploités pour rechercher de l'information après une alerte;
- Les canaux qui ne sont pas exploités habituellement pour s'informer ou qui le sont rarement, que les répondants n'ont généralement pas l'intention d'utiliser pour rechercher des informations après une alerte.

Les autres canaux évoqués dans ce Chapitre 6 ne présentent pas de lien entre les pratiques informatives habituelles et les recherches d'informations (e.g., YouTube et Facebook sont exploités habituellement, mais les répondants n'ont pas l'intention de les exploiter pour rechercher des informations). En somme, Google et le bouche-à-oreille dominant largement les pratiques de recherche d'informations sur une situation précise, en comparaison avec les autres canaux numériques que les répondants ont l'intention d'utiliser pour rechercher des informations après une alerte. Ensuite, les populations retrouvent certainement leurs pratiques informatives habituelles: une fois passées les premières recherches d'informations sur une nouvelle situation, les canaux qui informent le public autour de la crise correspondent aux canaux utilisés habituellement, peu ou prou (Steelman et al., 2015). La suite du manuscrit présente un bilan de la réponse à une série de catastrophes, et des rôles des communications et de Facebook pour répondre à la crise.

Résumé du Chapitre 6, détaillant les réponses à un questionnaire en ligne adressé à la population générale:

- Facebook est une source non négligeable d'informations pour le public, après Internet et le bouche-à-oreille.
- Sur Facebook, la principale intention de réagir à un message au sujet d'un risque nouveau correspond à un partage ciblé, voire un partage Facebook sur le mur de l'utilisateur.
- Un faible niveau de risque implique une moindre intention de réagir sur Facebook. Ainsi, le gestionnaire gagne à anticiper un désintérêt des populations et une moindre diffusion virale de ses alertes, dès qu'il minimise le risque.
- Google et le bouche-à-oreille sont exploités fréquemment par le public, et ce sont également les principales sources envisagées par les répondants pour rechercher activement des informations au sujet d'une menace nouvelle. Pendant une crise, si les canaux exploités sur la durée correspondent à ceux qui sont exploités habituellement (Steelman et al., 2015), ce Chapitre 6 souligne que la majeure partie de ces canaux ne servent pas vraiment à rechercher activement de l'information, au contraire des recherches Google et du bouche-à-oreille (*e.g.*, les répondants n'ont pas l'intention d'exploiter YouTube, Facebook ou les sites web des journaux pour rechercher activement de l'information).

## **Partie IV. Rôles Des Communications Et De Facebook Pendant Une Catastrophe En 2016, Et Conclusion**

Une calamité déchaînée par les éléments que l'Homme est impuissant à maîtriser frappe de nombreuses régions de France. Je me suis rendu compte autour de Paris, des épreuves subies par les victimes des inondations [...] Partout, l'entraide s'est manifestée avec une magnifique spontanéité. L'armée, la police, les pompiers, l'administration ont rivalisé d'ardeur et de dévouement. Les maires, comme toujours à la peine mais trop rarement à l'honneur, ont partout mobilisé les moyens de défense et de secours, avec autant d'ingéniosité que de cœur. Et toute la population avec eux, ceux qui ne sont pas atteints offrant l'hospitalité, le soutien matériel et le réconfort moral aux sinistrés. C'est dans des circonstances comme celle-là que l'on reconnaît la France, que de braves gens dans notre pays ! (P. Mendès-France, Causeries radiophoniques du samedi 22/01/1955, <https://youtu.be/3ZbH2mLEzEg>)

## **Chapitre 7. Rôles Des Communications De Crise Et De Facebook Pour Gérer Les Inondations De 2016, Pour Les Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette, La Préfecture De L'Essonne, Le Ministère De L'Intérieur Et Le Gouvernement**

Ce chapitre présente:

- ▶ Un récit historique des inondations en vallée de l'Yvette en 2016.
- ▶ Un bilan académique de la gestion préventive des inondations en 2016 à Bures-sur-Yvette et Longjumeau.
- ▶ Une observation et des interprétations des rôles de Facebook dans la gestion de crise en 2016, que ce soit pour des villes de la vallée de l'Yvette, la préfecture de l'Essonne, le ministère de l'Intérieur ou le gouvernement.

### **1. Contextes Et Objectifs Du Chapitre**

#### **1.1. *Rappels Et Introductions Théoriques***

Les crises associées à des destructions et des préjudices importants sont des catastrophes, c'est-à-dire des "crises qui finissent mal" (Quarantelli et al., 2007, p. 23). Par définition, ces crises de solidarité occasionnent des dommages, et elles sont généralement associées à un cortège de menaces multiples (e.g., risques issus d'une évacuation non coordonnée ou d'une interruption du fonctionnement normal des services, Combs et al., 1999). En général, l'acteur public peut réduire les dommages associés aux catastrophes, surtout pour celles dont l'impact est progressif et contrôlable, du moins en partie (Gundel, 2005). Nous avons vu dans les chapitres 1 et 2 que les communications répondent aux risques issus de certaines catastrophes: les comportements attisés par les communications déjouent les destructions, parfois jusqu'à servir d'outils décisifs de l'action publique (Sellnow & Seeger, 2013), ou de 'clés du succès' de la gestion d'une crise de solidarité (Veil et al., 2009).

Pour les dirigeants politiques, les crises gérées en public représentent un défi de réputation et un défi politique, en supplément des autres menaces associées à la crise (Auer, 2016; Coombs, 1995, 2007b; Smith, 1990). Au minimum, le discours public contribue à l'émergence d'attentes de l'opinion publique envers le gestionnaire, plus ou moins importantes - ce dernier gestionnaire n'étant pas nécessairement en mesure d'y répondre (Coombs & Holladay, 2012; Hargie & Irving, 2016). En principe, les catastrophes naturelles et les attentats se transforment en opportunité pour la réputation et l'activité politique, tant que le gestionnaire gère la crise d'une façon perçue comme efficace (Auer, 2016; Coombs, 2007b). Toutefois, le dirigeant n'est jamais à l'abri de critiques de sa gestion de crise, ou d'un fiasco de gestion qui lui serait attribué (Smith, 1990). Pour le dirigeant politique, les crises importantes pour le public sont, d'une part, des occasions de



commettre des fiascos de gestion ou de ne pas gérer la crise de façon efficace (Mitroff et al., 1989; Pearson & Mitroff, 1993, voir le Chap. 1 du présent manuscrit); et/ou, d'autre part, des occasions d'être victime d'une cognition de 'transgression' ou d'incompétence perçue par le public (voir le Chap. 2). Par exemple, les pluies de la tempête Tasha accentuent le débit du fleuve Brisbane et provoquent les débordements de 2010 - 2011 en Australie: l'inondation de Brisbane en 2011 résulte de ce phénomène d'écoulement progressif des pluies de la tempête de 2010, sur des sols saturés en eau. Pendant ce temps, le discours journalistique 'inonde Facebook' (e.g., les premières alertes au sujet de la tempête de 2010, les images des inondations et notamment celle de Brisbane en 2011, Bird et al., 2012). Après l'inondation de Brisbane en janvier 2011, le discours public est concentré sur les blâmes politiques et les critiques au sujet de la gestion, notamment le manque d'anticipation des inondations et de l'évacuation massive des zones inondées (Bohensky & Leitch, 2014). Outre leur caractère nocif pour la réputation et l'activité politique des dirigeants concernés par cette crise de réputation; ces blâmes politiques et ces critiques journalistiques véhiculées par le discours journalistique s'exercent au détriment des explications utiles pour la gestion de crise et la 'résilience régionale', notamment celle des villes en amont de Brisbane (Bohensky & Leitch, 2014).

Le Chapitre 2.2.6 souligne que des conséquences réputationnelles importantes sont associées aux situations perçues comme importantes, et visibles dans le discours journalistique. Les journalistes ne mettent pas nécessairement en lumière une crise, ses gestionnaires et les détails de la gestion de crise. Ainsi, les opportunités et les menaces de réputation ne sont pas équivalentes, qu'importe les sources de menaces de réputation (transgressions, fiascos de gestion ou accidents attribués à un manque de compétence du gestionnaire). Par exemple, la perte de *Columbia* en 2003 est retransmise en direct à la TV, quand la NASA est encore concentrée sur le rétablissement des communications et l'actualisation des constantes de l'appareil (Gehman Jr et al., 2003, pp. 43 - 44). En dépit de cette visibilité journalistique importante après une perte de navette spatiale, nous avons vu en Chapitre 2.2.3 que la communication de crise de la NASA est généralement perfectible; que ce soit après la perte d'*Apollo 1* (Kauffman, 1999), de *Challenger* (H. Schwartz, 1986) ou de *Columbia*, bien que les communications autour de la perte de *Columbia* s'avèrent suffisantes pour transformer la crise en opportunité, d'après Kauffman (2005).

Nous avons vu plusieurs principes de la communication de crise en Chapitre 1 et 2, pour accompagner les communicants. Toutefois, les communicants ne respectent pas nécessairement ces principes théoriques, y compris pendant une catastrophe importante (e.g., minimiser le risque encouru par le public, comme TEPCO et le gouvernement japonais au début de la catastrophe de Fukushima en 2011, Kurokawa, 2013). De même, les gestionnaires ne répondent pas

nécessairement aux conflits de façon efficace. En ce qui concerne les défauts 'récurrents' des communications adressées au public après l'émergence de catastrophes importantes dans le discours journalistique, nous avons vu que les communicants institutionnels comme ceux des services de secours expriment en général peu de formes d'empathie envers les sinistrés dans leurs relations publiques qui suivent l'impact d'une catastrophe, par l'intermédiaire des journalistes ou dans leurs autres communications (Medina & Diaz, 2016, p. 326; Seeger, 2006, voir le Chapitre 1.3.2 du présent manuscrit). Également, le discours journalistique véhicule en général peu de signes d'empathie envers les sinistrés d'une catastrophe, d'après Parmer et al. (2016) - voir en Chapitre 1.4.3. Pourtant, après l'émergence d'une catastrophe perçue comme importante pour le public, le gestionnaire de crise gagne à établir une connexion émotionnelle avec la population, en exprimant de l'empathie envers les sinistrés et leurs proches - consécutivement aux premiers rappels des faits et en présentant ensuite des consignes et des mesures de gestion de crise: l'expression d'empathie envers les sinistrés améliore l'impact des informations et des consignes sur le grand public et les sinistrés (Seeger, 2006). En outre, l'établissement d'une connexion émotionnelle avec le public accentue l'intensité des arguments des gestionnaires et l'importance attribuée à la gestion de crise, ce qui est appréciable pour maintenir la réputation du gestionnaire pendant des crises perçues comme des accidents, des attentats ou des catastrophes naturelles (Ulmer & Pyle, 2016, voir en Chapitre 2.2.2 du présent manuscrit). Cette possibilité d'exploiter les émotions collectives suscitées par le discours journalistique au sujet des destructions et de l'impact d'une crise sur l'Homme ou l'environnement concerne également la réponse aux conflits violents (e.g., exploitation des émotions collectives pour engager les populations dans des formes de réponses collectives, après un attentat ou une agression militaire présentée par le discours public, Farah & Newman, 2010, voir en Chapitre 2.3.2 du présent manuscrit).

D'après le Service d'Information du Gouvernement (2014), les préfetures doivent 'impérativement' être présentes sur Facebook, et exploiter ce canal pour répondre aux crises majeures. Une de nos recherches au sujet de la réponse préfectorale à une catastrophe présente l'intensification de l'usage de Facebook par la préfeture de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin, pour répondre à l'ouragan IRMA en 2017: la page Facebook de cette préfeture publie plus de 100 *posts* au sujet des tempêtes tropicales de 2017 ou de leurs conséquences, en moins de 6 mois (viz., Laverdet et al., 2018). Par exemple, cette page Facebook préfectorale publie des consignes multiples dans 40 de ses 85 premiers *posts* relatifs aux passages des ouragans IRMA, JOSE ou MARIA (2017), c'est-à-dire près d'une communication de crise sur deux; en supplément des alertes et des vigilances météorologiques publiées sur Facebook avant le passage de ces tempêtes. En supplément de ces informations et consignes délivrées au public en continu, une dizaine d'autres *posts* Facebook de cette préfeture de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin réalisent du

*storytelling* politique à la suite du passage des tempêtes tropicales de 2017 (e.g., mises en avant de visites de dirigeants politiques sur le terrain, présentation de l'action des services de secours ou préfectoraux sous un jour positif). Dans l'ensemble, ces observations de la ligne éditoriale d'une préfecture en 2017 suggèrent que Facebook accompagne la gestion de crise, sur la durée: les premières alertes au sujet des tempêtes tropicales précèdent des informations et des consignes autour de l'eau courante qui serait polluée et non potable, de nouvelles alertes et vigilances météorologiques ou des informations autour de la reconstruction et de la distribution de vivres, de médicaments ou de matériel, etc. En outre, nous avons vu dans le Chapitre 5 que la préfecture de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin est dans le top 15 des préfectures les plus visibles sur Facebook en 2017; et que la préfecture de Guadeloupe - également concernée par les tempêtes tropicales de 2017 - est dans le *top 5* des préfectures les plus visibles sur Facebook en 2017.

## ***1.2. Contexte Des Inondations De 2016 En France Et Objectifs Du Chapitre***

Ce chapitre présente le déroulement de la crue de l'Yvette en 2016, la semaine du 30/05/2016 au 06/06; avant de résumer les rôles de Facebook dans la gestion de crise de municipalités de la vallée de l'Yvette, de la préfecture de l'Essonne, du ministère de l'Intérieur ou du gouvernement. Les inondations en vallée de l'Yvette représentent une partie des sinistres associés aux inondations de 2016. À l'échelle européenne, les inondations de 2016 provoquent 17 décès en Allemagne, en Suisse et en France. En Europe, les inondations de 2016 "sont les plus coûteuses pour le régime Catastrophes Naturelles depuis sa création en 1982", avec 2 886 M\$ de dommages assurés (Fédération Française de l'Assurance, 2018, p. 12). Du point de vue des dommages assurés au titre des catastrophes naturelles de cette année 2016, seules trois catastrophes naturelles rivalisent avec les destructions causées par les inondations: les séismes au Japon en avril (137 décès et 4 887 M\$ de dégâts assurés), l'ouragan Mathew aux USA et aux Caraïbes (734 décès, 4 000 M\$ de dégâts assurés) et les tempêtes et inondations en Louisiane (13 décès, 3 102 M\$ de remboursements assurantiels). Toutefois, les destructions occasionnées par ces inondations de 2016 sont moins importantes que les catastrophes naturelles les plus violentes, comme les tempêtes, séismes ou tsunamis importants (e.g., Katrina en 2005; séisme et tsunami au Japon en 2011).

Après les inondations de 2016, l'acteur public français déclare un bilan de 4 décès et 24 blessés sur le sol français. Près de 800 municipalités sont inondées en 2016, dont 115 dans le

département de l'Essonne. À la fin de cette série d'inondations, les assurances françaises s'engagent à rembourser les sinistrés, en simplifiant<sup>56</sup> les procédures en question.

Après la négociation des remboursements assurantiels par le gouvernement, l'arrêté de catastrophe naturelle publié le 09/06/2016 concerne 782 municipalités, réparties dans 16 départements. En France, les inondations de 2016 occasionnent 182 000 sinistres déclarés aux assurances, pour un coût assurantiel de 1 420 M€ (moyenne de 7 800 € / sinistre, Fédération Française de l'Assurance, 2018). Les coûts des inondations de 2016 pour la communauté assurantielle française consistent principalement en des dommages aux biens des particuliers (67,5 % des sinistres et 51,7 % du montant assuré), des récoltes non engrangées (16,5 % des sinistres et 22,5 % du montant assuré) et des dommages aux biens des professionnels (8,5 % des sinistres et 21,8 % du montant assuré), ou aux véhicules des particuliers (7,4 % des sinistres et 3,8 % du montant assuré).

Le bilan officiel des inondations en Île-de-France (Perrin et al., 2017) ou les communiqués assurantiels au sujet des inondations de 2016 présentent l'impact matériel de la crise, et quelques-unes de ses causes, généralement de l'ordre de la situation météorologique et de la saturation hydrique des sols. De même, pour le conseil départemental de l'Essonne, les crues de 2016 sont "essentiellement dues à des précipitations exceptionnelles" ([www.essonne.fr/cadre-de-vie-environnement/prevention-des-risques/les-inondations](http://www.essonne.fr/cadre-de-vie-environnement/prevention-des-risques/les-inondations)). Cependant, les bilans officiels des inondations de 2016 - connus de nous - ne détaillent pas les communications délivrées au public.

Sans préciser les communications délivrées au public, le bilan officiel des inondations de 2016 en Île-de-France présente la communication de crise de l'acteur public comme satisfaisante et utile; avec l'exception notable des visites de dirigeants politiques - accompagnés de journalistes - en cellule de crise: ces visites perturbent la gestion de crise des inondations de 2016, et devraient au contraire s'intégrer dans des dispositifs spécifiques de prise en charge des dirigeants politiques pendant leurs visites (Perrin et al., 2017, pp. 59 - 60). Par exemple, ce rapport officiel ne précise pas la composition et la visibilité des communications préfectorales ou ministérielles, mais il prétend néanmoins que "les préfetures [d'Île-de-France] ont procédé à une information permanente des populations, d'une part, en utilisant les relais médiatiques (presse écrite, radio et télévisée), d'autre part, en créant une rubrique de crise sur leur site Internet et en alimentant les réseaux sociaux propres à la communication préfectorale (comptes Tweeter [*sic*], Facebook)" (Perrin et al., 2017, p. 59). Le manque de précision au sujet des communications délivrées au

---

<sup>56</sup> "Les assurances accepteront une photo ou tous les moyens qui permettront aux sinistrés de faire la preuve de ce qu'ils ont perdu, a précisé la secrétaire d'État [*chargée de l'aide aux victimes, J. Méadel*] après une réunion avec les représentants des assureurs", le 06/06/2016 (AFP 2016, [www.banquedesterritoires.fr/inondations-manuel-valls-annonce-un-fonds-dextreme-urgence-pour-les-sinistres](http://www.banquedesterritoires.fr/inondations-manuel-valls-annonce-un-fonds-dextreme-urgence-pour-les-sinistres) )

public dont fait preuve le bilan officiel n'est pas surprenant: l'extrême majorité des bilans officiels au sujet des crises - à notre connaissance - n'évoque pas les communications délivrées au public, ou pas de façon crédible. Pour cette raison, nous avons vu dans le Chapitre 3 qu'il faudrait réaliser un bilan des communications délivrées au public pendant les crises majeures; lequel bilan critique des communications serait conforme aux recommandations présentées au Chapitre 1 (e.g., nécessité d'un bilan des alertes et des autres communications délivrées aux gestionnaires, au public et aux journalistes, avant et pendant une catastrophe, *in* Palttala & Vos, 2012).

Le déroulement des inondations en vallée de l'Yvette en 2016 et la gestion de crise dans ces villes de la vallée de l'Yvette ne sont pas mentionnés dans le bilan officiel des inondations de 2016, avec l'exception de quelques mentions de l'inondation de Longjumeau (*in* Perrin et al., 2017). Ainsi, ce Chapitre 7 vise à prolonger le bilan officiel des inondations de 2016, avec un récit historique des inondations des villes de la vallée de l'Yvette en 2016 (section 2), et un bilan de l'impact de la crise et des communications des gestionnaires sur les sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau (sections 3 à 6). Ensuite, nous verrons les rôles de Facebook pour gérer cette catastrophe naturelle de 2016, selon les communications et la visibilité des pages Facebook de villes de la vallée de l'Yvette, de la préfecture de l'Essonne (sections 7 et 8); ou du ministère de l'Intérieur et du gouvernement (section 9).

## **2. Récit Historique Des Inondations En Vallée De L'Yvette En 2016**

Cette section 2 présente le contexte de ce Chapitre 7 (sous-section suivante) et un récit historique des inondations du 31/05/2016 (section 2.2) et du 01/06 en vallée de l'Yvette (section 2.3). Nous allons voir que le point de vue du retour d'expérience officiel de Perrin et al. (2017) au sujet de l'inondation de Longjumeau contraste avec la crise présentée dans ce Chapitre 7 (section 2.4), et les réactions politiques qui suivent la crise (section 2.5). Ensuite, nous allons voir un extrait du discours journalistique au sujet de la crise (section 2.6).

### **2.1. Contexte D'Inondations Progressives En Vallée De L'Yvette En 2016**

L'Yvette est une rivière, traversant les Yvelines (*Yvette-amont*) et l'Essonne (*Yvette-aval*<sup>57</sup>) en coulant d'ouest en est, pour se jeter dans l'Orge. Quelques kilomètres après sa jonction avec l'Yvette, l'Orge se jette dans la Seine qui remonte au nord et traverse Paris. Le bassin versant de l'Yvette et ses ouvrages hydriques sont gérés par le *SIAHVY* (Syndicat Intercommunal

---

<sup>57</sup> A noter, la ville de l'Essonne Gif-sur-Yvette est en amont de la retenue de Bures-sur-Yvette, sur un tronçon régulé par les retenues de l'Yvette-amont. Voir le rapport d'étude hydrographique du SIAHVY, [https://www.siahvy.org/images/PDF/ContratBV\\_YvetteAval\\_signé.pdf](https://www.siahvy.org/images/PDF/ContratBV_YvetteAval_signé.pdf)

pour l'Aménagement Hydraulique de la Vallée de l'Yvette). Les cartes<sup>58</sup> de la Figure 25 présentent l'Yvette-amont (Yvelines) et l'Yvette-aval (Essonne), l'Yvette s'écoulant des Yvelines à l'Essonne (ouest à est).

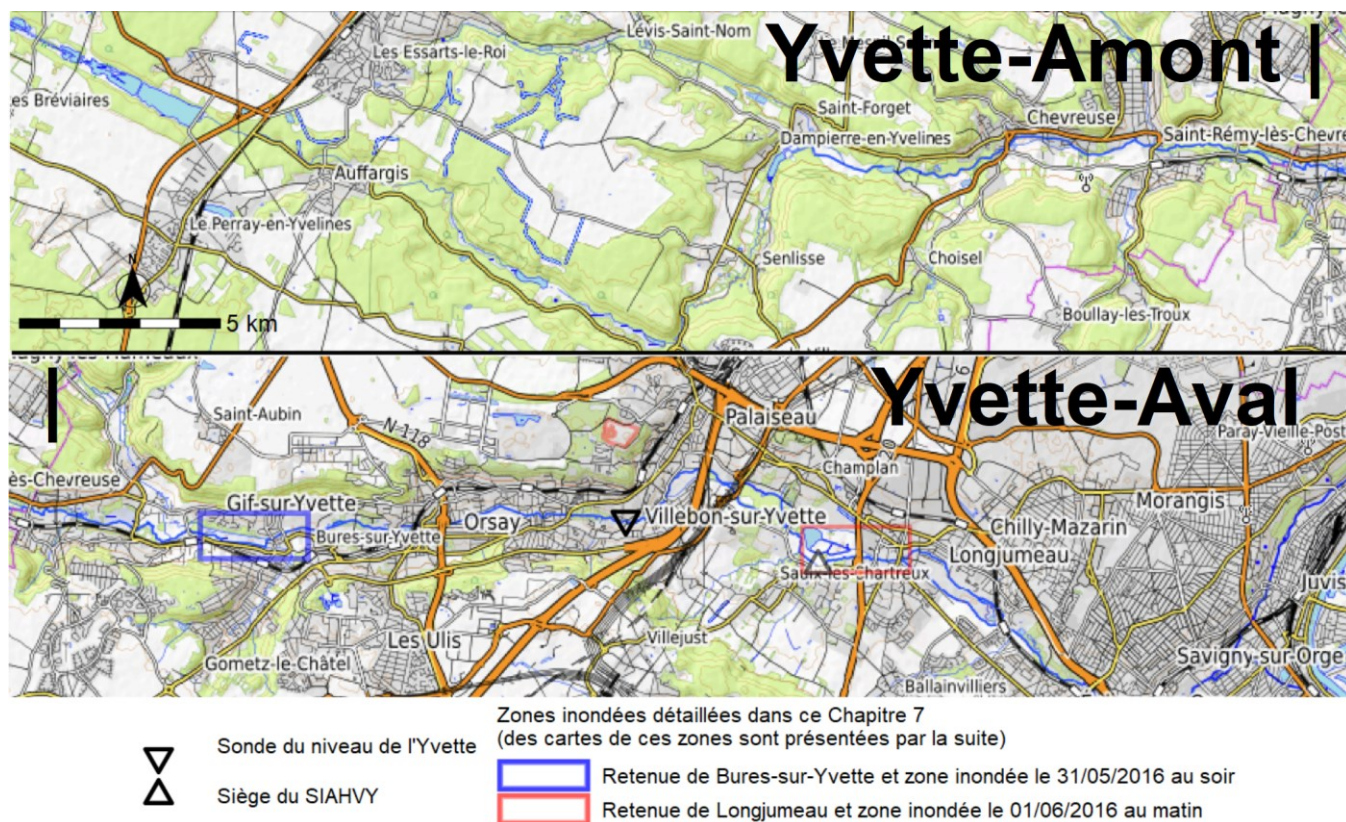


Figure 25 : Coulee De L'Yvette, De L'Yvette-Amont En Yvelines Vers L'Yvette-Aval En Essonne (Cartes © OpenStreetMap & OpenTopoMap)

Avec une saturation hydrique des sols de la vallée de l'Yvette et une pluviométrie importante, les débordements du cours d'eau risquent d'inonder les environs, depuis plusieurs décennies (e.g., inondations de 1966). En 2016, les dernières inondations issues de débordements de l'Yvette sont celles de 2007 et de 2016. L'Yvette déborde et inonde les villes de la vallée de l'Yvette avec un niveau de crue à 2 m, en amont de Longjumeau - le capteur de niveau et de débit de l'Yvette étant situé à Villebon-sur-Yvette (voir en Figure 25). Par exemple, les pluviométries importantes de 1999 conduisent à une saturation hydrique des sols et une hauteur de 2,33 m au niveau du capteur de l'Yvette (DRIEE Île-de-France<sup>59</sup>, 2011).

Les inondations de 2016 correspondent à l'écoulement de la crue dans des sols saturés d'eau, au terme des fortes pluviométries de mai 2016 et notamment de l'épisode orageux de la nuit du 30/05/2016 au 31/05. La suite de cette section présente un récit historique des inondations

<sup>58</sup> Les légendes des cartes de ce Chapitre 7 correspondent à celles des cartes d'OpenTopoMap (<https://opentopomap.org/about#legende>)

<sup>59</sup> [driee.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/inondations\\_historiques\\_repertoriees\\_avant\\_2011.pdf](http://driee.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/inondations_historiques_repertoriees_avant_2011.pdf)

en vallée de l'Yvette en 2016; d'après les documents publiés au sujet de cette crise, nos observations; et quelques-unes des déclarations de 26 sinistrés *interviewés* le 04/06/2016 à Bures-sur-Yvette et à Longjumeau, dans les deux zones indiquées dans les rectangles de la Figure 25 (rectangles bleu et rouge). Les méthodologies de cette dernière démarche d'*interviews* sont détaillées en section 3 de ce Chapitre 7.

## **2.2. Reconstitution Des Inondations En Vallée De L'Yvette Le 31/05/2016, Non Présentées Dans Le Bilan Officiel**

**Signaux Préalables Aux Premières Inondations En Vallée De L'Yvette (Entre Le 30/05/2016 Et Le 31/05/2016).** Les villes de la vallée de l'Yvette sont alertées plusieurs jours avant l'inondation d'une partie de leur territoire: *l'Yvette est en crue depuis le 23 mai 2016*. Aux prémices de la crise, "après consultation des prévisions météorologiques, le SIAHVY a lancé une alerte par mail le 26 mai 2016 à l'ensemble des communes du territoire, demandant une grande vigilance de leur part" (SIAHVY, 2016 *in* [www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note\\_de\\_synthe\\_se\\_crue.pdf](http://www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note_de_synthe_se_crue.pdf), p. 1; *ci-suite "SIAHVY 2016" dans ce Chapitre 7*). Avant l'orage du lundi 30/05/2016, plusieurs phénomènes témoignent d'une saturation hydrique des sols et des réseaux (e.g., il n'est pas possible de vidanger intégralement les retenues de l'Yvette le 30/05). En conséquence, "le 30 mai à 16h47, un mail et un fax alertent les communes [du bassin versant de l'Yvette] d'un cumul de pluie inhabituellement élevé" (SIAHVY, 2016, p. 1). En effet, avec l'orage du 30/05/2016 au soir, le niveau de l'Yvette monte rapidement, pendant la nuit: d'un niveau de moins d'1,5 m en amont de Longjumeau à 22h, jusqu'à un niveau de 2 mètres à 05h. Ainsi, la situation hydrique de la vallée de l'Yvette devient très préoccupante le 31/05/2016, avant l'aube.

**Inondations En Yvette-Amont Et Premiers Débordements En Yvette-Aval (31/05/2016 Au Matin).** En Yvette-amont, la retenue de Chevreuse est remplie le 31/05/2016 vers 07h30 et "les communes de Saint-Forget, Chevreuse, Saint-Rémy-lès-Chevreuse et Gif-sur-Yvette sont prévenues par téléphone [*par le SIAHVY*] à 7h30 pour qu'elles déclenchent les mesures de prévention nécessaires, le bassin de Saint Forget atteignant son seuil inondation" (SIAHVY, 2016, p. 3). Pendant ce temps, les villes de l'Yvette-amont et Gif-sur-Yvette sont inondées (Gif-sur-Yvette est située sur un tronçon régulé par les retenues de l'Yvette-amont). La crue continue à dévaler l'Yvette et cause quelques premiers débordements en Yvette-aval, dans la foulée de l'inondation en Yvette-amont (e.g., le 31/05/2016 au matin: l'eau inonde le parking et les installations de l'université d'Orsay-Bures, l'électricité est coupée dans certains logements de Longjumeau et l'Yvette déborde légèrement dans les rues).

**Remplissage Rapide de la Retenue de Bures-sur-Yvette (31/05/2016 En Début D'Après-Midi).** Les retenues de la vallée de l'Yvette atteignent un seuil de remplissage critique le 31/05/2016 aux environs de 13h - 14h, pour celles qui ne débordent pas encore. Avec les inondations en Yvette-amont le 31/05/2016 au matin, la retenue de Bures-sur-Yvette (première retenue de l'Yvette-aval) va se remplir brutalement, jusqu'à déborder aux environs de 14h30. Quand l'eau surplombe le réservoir en amont de Bures-sur-Yvette en début d'après-midi du 31/05, les ouvrages du moulin de Bures sont ouverts pour détourner l'Yvette et réduire la pression sur la retenue, sans succès (SIAHVY, 2016).

**Alerte Préventive Le 31/05/2016, Avant Les Lâchers D'Eau À Bures-sur-Yvette (31/05/2016 Après-Midi Et Jusqu'à 19h).** Un sinistré *interviewé* à Bures-sur-Yvette prétend que le maire de Bures-sur-Yvette est rappelé de son travail le 31/05/2016 vers 15h - 16h. Quoiqu'il en soit, Bures-sur-Yvette active son Plan Communal de Sauvegarde vers 16h, et envoie une alerte sur l'application de la ville pour informer de l'inondation des zones surplombées par la retenue. En complément, les services municipaux de Bures-sur-Yvette entament un porte-à-porte dans les quartiers menacés: l'évacuation préventive du quartier en aval de la retenue de Bures-sur-Yvette débute le 31/05/2016 vers 16h, d'après la dizaine de sinistrés *interviewés* dans cette ville. Par la suite, le SIAHVY (2016) informe les villes qu'il va procéder à des lâchers d'eau depuis la retenue de Bures-sur-Yvette, avec un fax envoyé aux mairies de la vallée de l'Yvette à 17h30 (ces dernières ferment à 17h30, officiellement).

**Six Lâchers D'Eau À Bures-sur-Yvette (31/05/2016, Entre 19h02 Et 23h33).** Une heure trente après avoir alerté les villes par fax, le SIAHVY commence les lâchers d'eau à la retenue de Bures-sur-Yvette: le gestionnaire d'ouvrage relâche 5cm du bassin de retenue à 19h02, à 19h11, 20h28, 21h25, 21h59 et 23h33 (SIAHVY, 2016 *in* [www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note\\_de\\_synthe\\_se\\_crue.pdf](http://www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note_de_synthe_se_crue.pdf), p. 3). Le débit de l'Yvette est vers les 17 - 22 m<sup>3</sup>/s à ce moment de crue décennale typique (20 m<sup>3</sup>/s = 12 000 m<sup>3</sup> pour 10 min d'écoulement). À six reprises, les lâchers à la retenue de Bures-sur-Yvette le 31/05/2016 au soir ajoutent au débit de l'Yvette au minimum 6 190 m<sup>3</sup> par lâcher: la crue est alimentée de façon considérable par ces lâchers. La Figure 26 présente le quartier en aval de la retenue de Bures-sur-Yvette, jusqu'à l'Université d'Orsay-Bures à l'est de la carte (les locaux de l'université sont en partie inondés avec les premiers débordements du 31/05/2016 au matin, avant les lâchers d'eau; et ces locaux sont davantage inondés après les lâchers d'eau).





Bures-sur-Yvette. Lâchers d'eau et inondation rapide à l'est du réservoir le 31/05/2016 (19h - 23h30). La zone bleue indique approximativement la zone inondée

Figure 26 : Retenues De Bures-sur-Yvette Et Quartier Inondé À L'Est De La Retenue, Avec Les Lâchers d'Eau Du 31/05/2016 (Carte © OpenStreetMap & OpenTopoMap)

**Inondations Du 31/05/2016 Au Soir Entre Bures-sur-Yvette Et Palaiseau (31/05 Au Soir → 01/06/2016 Au Matin).** Les caves et parkings de Bures-sur-Yvette sont inondés avec les premiers lâchers d'eau depuis la retenue de la ville, aux environs de 19h. Ensuite et d'après une dizaine de riverains, le quartier en aval de cette retenue est inondé à partir de 22h, avec l'arrivée d'une vague et la montée rapide des eaux dans les RDC des logements à 22h. Le niveau de l'eau peut atteindre 1,20 m dans les RDC des logements en aval de la retenue, d'après la dizaine de sinistrés buressois *interviewés*; et les dommages assurés sur le campus de l'Université d'Orsay-Bures sont estimés<sup>60</sup> à 2,8 M€, sans distinction entre les dommages causés par les premiers débordements du 31/05/2016 au matin, et les dommages occasionnés par la montée rapide de l'eau à la suite des lâchers d'eau du 31/05 au soir. Avec la décrue qui est déjà en cours en Yvette-amont le soir du 31/05/2016, le niveau de la retenue de Bures-sur-Yvette est rétabli comme 'normal' à partir de 23h33.

Pendant et après les six lâchers d'eau le 31/05/2016 au soir, la crue hors de contrôle transite par les quatre villes du tronçon, jusqu'à la retenue en amont de Longjumeau (retenue de Bures-sur-Yvette → Bures-sur-Yvette → Orsay → Villebon-sur-Yvette → Palaiseau → retenue de Saulx, en amont de Longjumeau). En supplément de l'inondation de Bures-sur-Yvette le 31/05/2016 au soir (la zone en bleu en Figure 26), des quartiers des trois villes en aval de Bures-

<sup>60</sup> [www.leparisien.fr/essonne-91/orsay-91400/inondations-2-8-meur-de-degats-sur-le-campus-d-orsay-29-08-2016-6077995.php](http://www.leparisien.fr/essonne-91/orsay-91400/inondations-2-8-meur-de-degats-sur-le-campus-d-orsay-29-08-2016-6077995.php)

sur-Yvette sont inondés le 31/05/2016 au soir. Le quartier en aval de la retenue de Bures-sur-Yvette reste inondé jusque dans la nuit du 01/06 au 02/06/2016; et cette inondation est alimentée par le passage de la crue et le déversement des inondations de l'Yvette-amont: ces zones en aval de la retenue de Bures sont inondées jusqu'à la décrue du 02/06 à Bures-sur-Yvette. Cette première zone inondée en Yvette-aval le soir du 31/05/2016 (Bures-sur-Yvette et les trois villes en aval) se déverse dans la retenue de Longjumeau, en participant à son remplissage rapide.

### **2.3. Inondation Du 01/06/2016 À Longjumeau**

En aval de Bures-sur-Yvette et pendant les lâchers d'eau, le 31/05/2016 "à 21h, la côte d'alerte du bassin [*en amont de Longjumeau*] n'était pas atteinte, mais [*l'édile de Longjumeau*] a demandé à la police municipale d'aller faire du porte-à-porte pour informer les habitants de l'allée des Sauliers de la situation pour qu'ils puissent rester vigilants" (Gelot et al., 2016 *in* Longjumeau Le Magazine #87, p. 15). Ensuite, le remplissage de la retenue en amont de Longjumeau est rapide et s'effectue pendant la nuit du 31/05/2016, avec l'écoulement de la crue - devenue inondation des villes en amont de Longjumeau. La retenue en amont de Longjumeau déborde et le siège du SIAHVY - à proximité de cette retenue - est inondé le 01/06/2016 vers 05h (SIAHVY 2016). Dans la foulée, quelques premiers débordements ruissellent vers le centre-ville de Longjumeau, dans des zones connues de l'élue locale, communiquant à ce sujet des premiers ruissellements qui s'accumulent dans le centre-ville (S. Gelot *in* [www.facebook.com/lgsandrinegelot/posts/569716519881637](http://www.facebook.com/lgsandrinegelot/posts/569716519881637), voir par la suite). Cette situation correspond à celle de la veille à Bures-sur-Yvette (retenue débordante le 31/05/2016 dans l'après-midi) ou en Yvette-amont (retenue de Chevreuse débordante le 31/05/2016 vers 07h30), rejouée à la retenue de Longjumeau, en raison de l'écoulement de la crue dans la nuit du 31/05 (la retenue de Longjumeau déborde le 01/06 vers 05h).

Le 01/06/2016, "à 8h00, la commune de Longjumeau est prévenue par téléphone de l'ouverture imminente [*sic*] de la vanne du bassin, afin de réduire la pression sur la digue" (SIAHVY, 2016 *in* [www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note\\_de\\_synthe\\_se\\_crue.pdf](http://www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note_de_synthe_se_crue.pdf), p. 4). La dizaine de sinistrés *interviewés* à Longjumeau déclarent que le centre-ville est inondé le 01/06/2016 vers 08h. L'onde de crue résultant du lâcher d'eau du 01/06/2016 08h à Longjumeau traverse la ville et rejoint l'Orge (SIAHVY, 2016). Ensuite, la zone inondée à Longjumeau augmente avec une légère montée de l'eau dans le centre-ville, en raison de nouveaux débordements successifs le 01/06/2016 *au matin* (d'après nos observations et les témoignages de la dizaine de répondants *interviewés* à Longjumeau).

Un sinistré *interviewé* à Longjumeau affirme que le niveau de l'eau dans Longjumeau monte dans l'après-midi du 01/06/2016. Quoiqu'il en soit, le centre-ville de Longjumeau est

inondé par près de 1 m d'eau le 01/06/2016 aux environs de 08h (un contributeur Wikipédia, quelques sinistrés *interviewés* à Longjumeau et des journalistes prétendent observer 1,50 m en centre-ville). Le centre-ville de Longjumeau est inondé jusqu'au 03/06/2016. Le pompage des parkings de Longjumeau s'effectue jusqu'au 04/06/2016.

Après l'inondation du centre-ville de Longjumeau, la ville ordonne un confinement et une évacuation des sinistrés, sur fond de *black-out* électrique. L'évacuation du centre-ville mobilise des pompiers et du matériel jusqu'au 02/06/2016. D'après le retour d'expérience, la municipalité de Longjumeau évacue 200 personnes et procède à 20 mises à l'abri dans le gymnase (Perrin et al., 2017, p. 53). Pendant les inondations de 2016 et d'une façon globale, entre 10 % et 30 % des personnes évacuées nécessitent une forme d'aide municipale au logement, dans le cadre des évacuations préventives ou en raison de coupures de courant (e.g., Viry-Châtillon et les 2 000 personnes évacuées, dont 200 nécessitent une mise à l'abri dans le gymnase municipal), et des évacuations pour cause de logements inondés (e.g., 800 évacués à Nemours, dont 220 qui nécessitent une mise à l'abri dans un gymnase).

#### **2.4. Chapitre 7 Du Présent Manuscrit Et Hypothèse Officielle Au Sujet De L'Inondation De Longjumeau En 2016**

Le bilan officiel des inondations de 2016 précise que le risque inondation planifié auparavant pour la ville de Longjumeau "coïncide mal" avec le sinistre important dans cette ville: la cartographie du risque inondation présente la zone inondée à Longjumeau comme "non exposée à ce risque", alors qu'elle est "fortement touchée par les inondations" de 2016 (Perrin et al., 2017, p. 84). Le déroulement de l'inondation de Longjumeau offre une piste explicative de cette incohérence entre le risque inondation anticipé par l'acteur public et l'inondation de 2016: l'inondation du centre-ville de Longjumeau résulte du lâcher d'eau du 01/06/2016 sur Longjumeau (vers 08h), suivi de débordements, d'après le point de vue adopté dans ce Chapitre 7 et les critiques de l'opposition politique de Longjumeau présentées en section suivante (section 2.5). De même pour les quatre villes en amont de Longjumeau, qui ne sont pas mentionnées dans le retour d'expérience officiel: l'inondation des quatre villes en amont de Longjumeau correspond aux lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir à la retenue de Bures-sur-Yvette. La Figure 27 résume l'écoulement de la crue en 2016 dans le bassin versant de l'Yvette, traversant les Yvelines et l'Essonne (le rectangle rouge dans la carte du haut correspond à la carte de Bures-sur-Yvette présentée précédemment, et le rectangle noir et discontinu correspond à celle de Longjumeau, présentée par la suite).



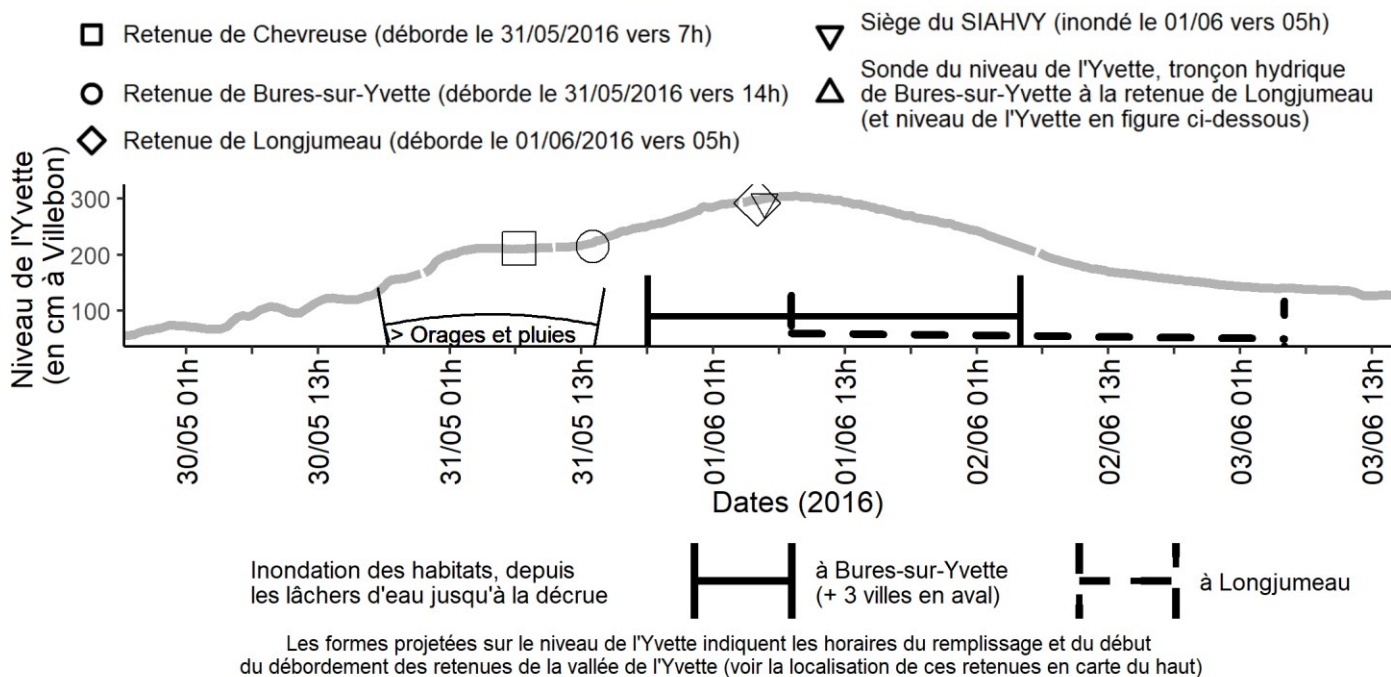


Figure 27 : Déroulement Des Inondations Progressives En Vallée De L'Yvette En 2016; Et Niveau De L'Yvette Au Capteur De Villebon-Sur-Yvette (Carte © OpenStreetMap & OpenTopoMap / Données Hydriques De [www.hydro.eaufrance.fr](http://www.hydro.eaufrance.fr))

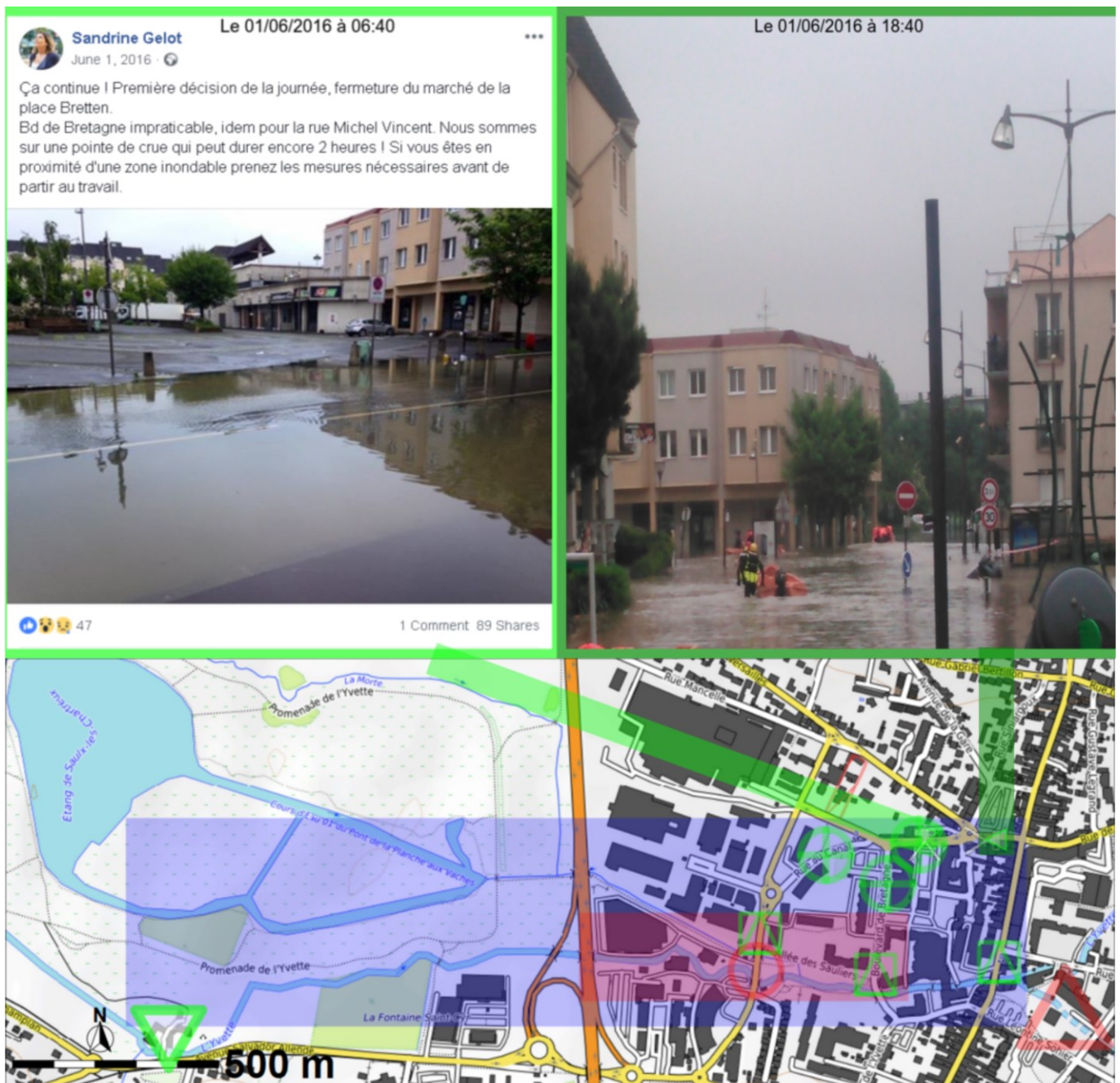
Pour expliquer l'inondation rapide de Longjumeau au matin du 01/06/2016, le bilan officiel avance que "la saturation du busage de la rivière en centre-ville serait de nature à expliquer que ce secteur ait été touché alors que la cartographie ignorait ce risque" (cf. Perrin et al., 2017, p. 178). Un busage est un tube destiné à écouler un fluide, permettant typiquement d'enterrer un cours d'eau, et/ou de le diviser. Cette hypothèse du rapport officiel concerne vraisemblablement le busage enterré au sud-est du centre-ville de Longjumeau, faisant suite à une division de l'Yvette dans Longjumeau. Toutefois, le rapport d'expérience officiel ne précise pas que l'Yvette est canalisée et rétrécie à l'entrée de Longjumeau: les premiers virages et rétrécissements de l'Yvette après la RN20 (au sud-ouest de la zone inondée), précèdent un pont et un canal artificiel. D'après nos observations, cet ensemble architectural opère un rétrécissement important de l'Yvette (pont → canal à ciel ouvert). Concernant l'inondation rapide du centre-ville,

le lâcher d'eau sur Longjumeau le 01/06/2016 à 08h et les débordements au niveau du premier rétrécissement important de l'Yvette dans Longjumeau offrent une explication alternative à l'éventuel busage obstrué évoqué dans le retour d'expérience officiel (Perrin et al., 2017, p. 178).

La Figure 28 (en page suivante) présente:

- une publication de l'édile de Longjumeau sur Facebook le matin du 01/06/2016 (en haut à gauche), au moment de la saturation de la retenue de la ville - donc 1h20 avant le lâcher d'eau de 08h et l'inondation du centre-ville qui va suivre;
- un point de vue du centre-ville 12 heures après la publication de l'édile et l'inondation rapide du centre-ville de Longjumeau, le 01/06/2016 (en haut à droite);
- et un résumé de la situation à Longjumeau au matin du 01/06, quand la crise devient une catastrophe matérielle (carte du bas).





- ⊕ 1) L'eau se dépose ici avant le lâcher d'eau (photo ci-dessus gauche)
- △ 2) Busage éventuellement saturé
- ▽ 1) Siège du SIAHVY (inondé avant le lâcher d'eau)
- △ 2) Débordements (rétrécissement de l'Yvette > pont > canal), ensuite le long de l'allée alertée (des Sauiers), et sur 5 km à l'est de cette carte
- ⊞ 1) & 2) Rues qui ruissellent vers la zone inondée

Zone alertée le 31/05/2016 au soir (rouge) et inondée le 01/06 (zone rouge et bleue). Les sinistres continuent sur 5 km à l'est  
 La retenue déborde le 01/06 → siège du SIAHVY inondé → débordements → ruissellements vers le centre-ville (05h - 06h)  
 Lâcher d'eau le 01/06/2016 à 08h et inondation dans la foulée (zone rouge et bleue). L'eau monte jusqu'à 10h - 11h

Figure 28 : Les Images Du Haut Présentent Un Post Facebook De La Page De La Maire De Longjumeau 1h40 Avant L'Inondation Rapide Du Centre-Ville - [www.facebook.com/lgisandrinegelot/posts/569716519881637](http://www.facebook.com/lgisandrinegelot/posts/569716519881637) - Et Une De Nos Photographies Du Centre-Ville 12 Heures Après Ce Post. La Carte Du Bas Résume L'Inondation Du Centre-Ville De Longjumeau Au Matin Du 01/06/2016 (Carte © OpenStreetMap & OpenTopoMap)

Les sinistres causés par les débordements de l'Yvette le 01/06/2016 au matin continuent vers l'est du centre-ville de Longjumeau, sur près de 5 km (Perrin et al., 2017). D'après nous, l'inondation de Longjumeau correspond à un accident de gestion de crise pendant la gestion d'une catastrophe naturelle, contrairement à ce que suggère l'hypothèse du rapport officiel pour expliquer cette inondation imprévue et rapide. En effet, le lâcher d'eau non coordonné présenté dans ce Chapitre 7 offre une meilleure explication que l'éventuel busage saturé, laquelle saturation hypothétique d'un busage est pourtant la seule piste explicative offerte par le retour d'expérience officiel (Perrin et al., 2017). Par exemple, un sinistré de Longjumeau nous déclare qu'il prend brutalement conscience de l'inondation avec le constat que "l'Yvette est en train de sortir de son lit le 01/06 vers 08h" (au moment du lâcher d'eau sur la ville) au niveau du rétrécissement évoqué en Figure 28. Quoi qu'il en soit, le rapport officiel ne mentionne pas l'existence et les rôles des lâchers d'eau ou d'une erreur de gestion de crise; même quand il s'agit d'expliquer l'inondation imprévue de Longjumeau. D'après nos interprétations, les manques d'anticipation et de coordination entre les gestionnaires de la vallée de l'Yvette sont flagrants, en 2016:

- L'élue de Longjumeau surveille les débordements et l'accumulation des eaux dans le centre-ville le 31/05/2016; mais elle rassure le public sur un retour à la normale rapide le 01/06 à 06h40 - peu avant le lâcher d'eau du 01/06 à 08h ("prenez les précautions nécessaires avant de partir au travail", [www.facebook.com/lgsandrinegelot/posts/569716519881637](http://www.facebook.com/lgsandrinegelot/posts/569716519881637)), au contraire d'annoncer la perte de contrôle et l'inondation du siège du SIAHVY, déjà en cours à ce moment;
- Le SIAHVY admet avoir appelé la mairie de Longjumeau pour signaler un lâcher d'eau 'imminent' le 01/06/2016 à 08h, lequel délai est encore plus restreint que l'heure et demie séparant les lâchers d'eau du 31/05 au soir à Bures-sur-Yvette et le fax envoyé aux villes 1h30 avant ces lâchers (SIAHVY 2016, pp. 3 - 4);
- D'après les témoignages de répondants et les critiques de l'opposition politique locale, les parkings, RDC, sous-sols et caves du centre-ville de Longjumeau sont inondés rapidement le 01/06/2016 à 08h (à la suite du lâcher d'eau sur Longjumeau); comme pour les quatre villes en amont la veille au soir (inondées à la suite des lâchers d'eau depuis la retenue de Bures-sur-Yvette);
- Les villes en aval de Longjumeau sont informées de la nature exceptionnelle de l'évènement et de "l'onde de crue qui rejoint l'Orge" après le lâcher du 01/06/2016 à 08h à Longjumeau (SIAHVY, 2016, p. 4).

Enfin, dans l'après-midi du 01/06/2016, le SIAHVY privilégie de relâcher l'eau sur la RN20 pour limiter le débit transitant par Longjumeau. Cette manœuvre de lâcher de l'après-midi est signalée à la préfecture, aux villes et aux populations de façon anticipée ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1346960961987817](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346960961987817)). Ainsi, le délai de signalement du lâcher d'eau aux villes par le SIAHVY s'améliore à l'occasion de ce lâcher de l'après-midi du 01/06/2016 sur la RN20, en comparaison avec le délai de signalement aux villes des lâchers d'eau du 31/05 (1h30 avant le premier lâcher d'eau) ou du 01/06 au matin (signalé comme 'imminent'). Toutefois, ce lâcher d'eau de l'après-midi du 01/06/2016 occasionne peut-être des dommages, comme le sinistre matériel au nord de Longjumeau estimé à plus de 150K € (voir la localisation de ce sinistre dans le bilan officiel, Perrin et al., 2017, p. 87).

## **2.5. Conséquences Politiques En Yvette-Aval En 2016**

En principe, un fiasco de gestion attribué au gestionnaire est propice à l'émergence de critiques de la gestion de crise (Smith, 1990), par exemple à la suite des inondations australiennes de 2010 - 2011 (Bohensky & Leitch, 2014). Toutefois, nous avons vu en Chapitre 2.1.4 du présent manuscrit que l'émergence de critiques de la part de l'opposition politique ou des journalistes n'est pas suffisante pour produire des conséquences politiques, issues d'une modification comportementale d'un acteur politique (e.g., votants lors du vote, opposition politique avec des leviers politiques, procès et réactions judiciaires, Auer, 2016).

En vallée de l'Yvette, les lâchers d'eau à la retenue de Bures-sur-Yvette le 31/05/2016 - à partir de 19h02 - inondent des zones habitées, de façon imprévue d'une partie des sinistrés, pour trois villes en aval de Bures-sur-Yvette (nous allons voir par la suite que l'inondation n'est pas imprévue des sinistrés de Bures-sur-Yvette). Par exemple, la ville de Palaiseau ouvre une cellule de soutien psychologique aux sinistrés, après l'inondation rapide du 31/05/2016 au soir. Néanmoins, le collectif politique Palaiseau Terre Citoyenne critique la gestion de crise dans les quartiers pavillonnaires de Palaiseau, inondés à la suite des lâchers d'eau du 31/05/2016:

Pourquoi les riverains n'ont-ils pas été prévenus, dès le mardi 31 mai [2016], que le SIAHVY allait ouvrir les vannes dans la nuit et pourquoi ne pas avoir mis en place quelques protections comme on le voit ailleurs ? Il y a eu clairement un défaut d'alerte, dont les conséquences auraient pu être graves en termes humains. Beaucoup de riverains ont perdu des biens dans leur sous-sol ou leur RDC. [. . .] Y a-t-il eu échanges entre le SIAHVY, le PNR (Parc Naturel Régional Haute Vallée Chevreuse) et les Yvelines, en vue d'une gestion synchronisée de la crue ? <http://ptc.odass.org/2016/09/02/inondation-de-lyvette-nest-pas-une-fatalite/>



De même, les élus de l'opposition de Longjumeau soulignent plusieurs erreurs d'appréciation de la gravité de la situation, et les défauts d'anticipation, de coordination et de communication qui précèdent le lâcher d'eau du 01/06/2016 sur la ville de Longjumeau; comme pour les critiques au sujet de l'inondation rapide des trois villes en amont de Longjumeau:

Dans une ville « Exposée aux risques naturels d'inondations par débordement de l'YVETTE » par arrêté préfectoral révisé depuis 2006, comment pouvions-nous être si peu ou pas préparés à cette situation ? Des questions se posent sur les délais d'alerte de lâcher des eaux situées en amont, qui auraient permis aux riverains de sauver leurs véhicules, leurs matériels et leurs meubles par un simple SMS. Des questions se posent sur la gestion de ces zones inondables pour le présent et le futur et des moyens à mettre en œuvre afin de contenir ces afflux d'eau ! (Les élus d'opposition de Longjumeau, *in* Longjumeau Le Magazine #87, 2016, p. 36)

D'après nos observations, les inondations de 2016 n'entraînent pas de conséquence politique notable en vallée de l'Yvette, avec ou sans critique de l'opposition politique au terme de la crise. En ce qui concerne les élus dont les communications sont détaillées et comparées dans la suite de ce Chapitre 7, S. Gelot est réélue au premier tour des élections municipales de Longjumeau en 2020 et obtient 31 sièges sur 35 au conseil municipal, avec 72,7 % des suffrages exprimés. En comparaison, l'édile de Bures-sur-Yvette (J. F. Vigier) est réélu au premier tour des élections municipales de 2020 avec 54,18 % des votes, et 23 sièges sur 29 au conseil municipal<sup>61</sup>. Ainsi, la gestion des inondations de 2016 par les édiles de la vallée de l'Yvette ne présente pas de lien direct avec leurs réussites électorales en 2020, qu'importe la qualité de la gestion de crise et des communications préventives qui est interprétée dans la suite de ce Chapitre 7. Une piste explicative de cette absence de conséquence politique correspond à la tendance du discours journalistique à ne pas présenter le rôle des lâchers d'eau en vallée de l'Yvette en 2016, avec une exception (sous-section suivante).

## **2.6. Mention Des Lâchers D'Eau En Yvette-Aval Dans Le Discours Journalistique Du 02/06/2016**

Au moment des inondations de 2016, la préfète de l'Essonne (J. Chevalier) est nommée depuis 2 semaines. Le 02/06/2016 au matin, la préfecture accompagne l'évacuation des sinistrés de Longjumeau, de façon coordonnée avec la municipalité et les services de secours. Dans son premier point de presse au sujet de l'inondation de Longjumeau, la préfète de l'Essonne déclare le 02/06/2016 au micro du journal Le Parisien (*in* [www.dailymotion.com/video/x4e4fgj](http://www.dailymotion.com/video/x4e4fgj)):

---

<sup>61</sup> <https://www.20minutes.fr/elections/resultats/essonne/bures-sur-yvette-91440>

— Nous sommes dans une crise qui va durer, ça ne va pas s'arrêter demain matin puisqu'il y aura des coupures importantes d'électricité, il y en a déjà [à Longjumeau. . .] J'ai demandé aux forces de l'ordre de faire des patrouilles pour effectivement qu'il n'y ait pas de vol.

[Un journaliste demande à la préfète:] Est-ce que les inondations ici à Longjumeau peuvent être dues à des délestages pour soulager des digues ou des [canaux] ?

[La préfète de l'Essonne répond:] Ça peut être le cas effectivement, puisqu'on a aussi à protéger certains ouvrages qui ont un rôle de régulation et ERDF sera amenée aussi à faire des coupures pour assurer la sécurité, notamment des transformateurs. (J. Chevalier, dans sa conférence de presse du 02/06/2016, <http://preprod.videos.leparisien.fr/video/inondations-a-longjumeau-une-crise-qui-va-durer-02-06-2016-x4e4fgj>)

D'après nous, le discours journalistique ne véhicule pas d'explication au sujet des lâchers d'eau en vallée de l'Yvette en 2016, en tout cas pas dans les messages et les descriptions des *posts* Facebook de quelques dizaines d'organisations journalistiques, ou dans le discours journalistique en ligne au sujet des inondations de 2016. Ce constat concerne également les - quelques - reconstitutions journalistiques de la crise en vallée de l'Yvette, présentant l'évolution de la situation hydrique et les dispositifs de gestion en vallée de l'Yvette, mais pas l'existence des lâchers d'eau en Yvette-aval (e.g., [www.leparisien.fr/essonne-91/en-direct-intemperies-en-essonne-evacuation-du-centre-de-longjumeau-02-06-2016-5850303.php](http://www.leparisien.fr/essonne-91/en-direct-intemperies-en-essonne-evacuation-du-centre-de-longjumeau-02-06-2016-5850303.php)). En d'autres termes, nous n'identifions pas de discours journalistique accablant pour la réputation des gestionnaires de la vallée de l'Yvette en 2016, y compris sur Facebook. La section suivante présente les méthodes d'un bilan académique de l'impact de la crise et de la performance des communications des gestionnaires locaux de la vallée de l'Yvette en 2016, pour des villes de l'Yvette-aval.

### **3. Méthodes Et Contextes D'Un Bilan De La Performance Des Communications Délivrées Au Public, Notamment À Bures-sur-Yvette Et À Longjumeau en 2016**

Dans un premier temps, la suite de ce Chapitre 7 présente les communications préventives et l'impact de la crise ou des communications sur les sinistrés de deux villes de la vallée de l'Yvette en 2016: Bures-sur-Yvette et Longjumeau.

• Longjumeau compte 21 724 habitants fin 2015, deux fois plus que Bures-sur-Yvette (9 691 habitants, INSEE 2015).

• Ces deux villes sont en Yvette-aval (Essonne), immédiatement en aval d'une retenue, et, en 2016, elles sont inondées à la suite de lâchers d'eau - comme d'autres villes de l'Yvette-aval.

- Ces villes de l'Yvette-aval ont la possibilité de communiquer avant que leurs territoires respectifs ne soient inondés, ne serait-ce qu'avec les inondations en Yvette-amont au matin du 31/06/2016 et le remplissage rapide des retenues en amont de ces deux villes.

Après un premier bilan académique des communications préventives et de l'impact de l'inondation dans ces deux villes en 2016 (trois sections suivantes), ce Chapitre 7 présente une vue d'ensemble de leurs communications préventives et de celles de la préfecture de l'Essonne sur Facebook, en proposant des axes d'amélioration à ces stratégies préventives (section 7 de ce Chapitre 7). Enfin, les dernières sections de ce Chapitre 7 présentent l'usage de Facebook en continu par Bures-sur-Yvette, Longjumeau, la préfecture de l'Essonne; le ministère de l'Intérieur et le gouvernement; et une discussion de ces observations autour de la gestion des inondations de 2016 en vallée de l'Yvette.

### 3.1. *Questionnaire Adressé Aux Sinistrés, Pendant la Décrue*

**Modalités de Passation et Sinistrés Interviewés Pendant La Crise.** L'observation continue d'une catastrophe et un recueil des témoignages de sinistrés constituent les racines de la sociologie des catastrophes (Prince, 1920). Avec le début des inondations en 2016, la vallée de l'Yvette est parcourue: de Chevreuse, Saint-Rémy-lès-Chevreuse et Gif-sur-Yvette le 31/05/2016 au matin, jusqu'à Longjumeau (e.g., le 01/06/2016, le 02/06 ou le 04/06). Dès la fin de la décrue en vallée de l'Yvette, les sinistrés de Longjumeau et de Bures-sur-Yvette sont invités à renseigner un questionnaire le 04/06/2016 au matin pour Longjumeau, et l'après-midi pour Bures-sur-Yvette. Ce questionnaire administré à la fin de la décrue est présenté en annexes - Chapitre 9.6. La majeure partie du questionnaire permet d'apprécier le déroulement et l'impact de la crise sur le comportement ou l'humeur d'un répondant, d'une façon ou de l'autre; entre les inondations et la décrue.

Avant de répondre au questionnaire, les participants confirment qu'ils résident à Longjumeau ou Bures-sur-Yvette, et ils se déclarent sinistrés par les inondations. Les répondants ont la possibilité de répondre aux questions ouvertes à l'oral - à la manière d'une *interview* semi-dirigée, et de ne compléter 'que' les échelles psychométriques par leurs propres moyens: près d'un répondant sur deux est *interviewé* à l'oral pour répondre aux questions ouvertes, ces réponses étant retranscrites par nos soins.

Les répondants sont 15 sinistrés de Longjumeau, dont 7 femmes; et 11 répondants de Bures-sur-Yvette (dont 1 femme). L'âge moyen des répondants de Longjumeau est de 43,5 ans ( $SD = 18,9$ ). L'âge moyen des répondants de Bures-sur-Yvette est de 41,6 ans ( $SD = 12,4$ ). Ces 26 répondants appartiennent à 26 foyers différents, leurs logements sont différents; et ils résident

tous dans les zones inondées à Bures-sur-Yvette ou à Longjumeau (e.g., les commerçants inondés ne sont pas concernés par cette recherche, s'ils n'habitent pas sur place).

Approximativement 2500 foyers sont privés d'électricité à Longjumeau pendant les crues de 2016 (Perrin et al., 2017), et un contributeur de Wikipédia affirme<sup>62</sup> qu'environ 60 logements sont inondés à Bures-sur-Yvette en 2016. Ces chiffres permettent de conclure que l'échantillon de 11 sinistrés de Bures-sur-Yvette étudié dans ce chapitre représente 18,3 % des foyers dont le logement est inondé à Bures-sur-Yvette, ce que nous apprécions comme un échantillon satisfaisant; et l'échantillon de 15 Longjumellois représente 0,6 % des milliers de foyers privés d'électricité à Longjumeau. Seuls les répondants qui résident dans la zone inondée et sont au contact de l'inondation sont étudiés dans ce chapitre; et, en ce qui concerne Longjumeau, ces sinistrés résidents en zone inondée sont certainement moins nombreux que les milliers de foyers privés d'électricité dans cette ville.

**Questions Posées Aux Sinistrés.** Au moment de la décrue en vallée de l'Yvette en 2016, les répondants commencent le questionnaire avec une estimation de l'impact de l'inondation sur une échelle de type Likert en 7 points, de "pas du tout impacté" (0) à "extrêmement impacté" (6), et ils décrivent le déroulement de l'inondation, leurs ressentis et leurs pertes dans des questions ouvertes. Les répondants indiquent comment ils se sont informés à propos de l'inondation, et plusieurs questions les incitent à détailler le contenu, les interlocuteurs et les canaux employés pour communiquer.

Le répondant indique son ressenti sur l'échelle Profile Of Mood States en version abrégée, en répondant à la question: "Au cours des derniers jours, vous vous êtes sentis. . ."; pour les 37 adjectifs du POMS-*short-form* (Shacham, 1983, pp. 305 - 306, *ci-ensuite "POMS" dans ce Chapitre 7*). Ces 37 réponses sont renseignées entre 1 ("pas du tout") et 5 ("énormément"). La traduction des 37 adjectifs est réalisée en sélectionnant une partie des adjectifs de la version française de l'échelle complète (Cayrou et al., 2000).

Le POMS est associé à des dimensions de l'humeur, et les adjectifs présentés aux répondants reflètent cinq dimensions négatives de l'humeur des sinistrés au moment de la décrue (Tension-Anxiété / Colère / Dépression / Haine-hostilité / Fatigue-Inertie) et une dimension positive (Vigueur-Activité). Ainsi, un score global est calculé pour ces dimensions de l'humeur des répondants au 04/06/2016, les mesures de fiabilité<sup>63</sup> de type 'Cronbach's  $\alpha$ ' ou 'Guttman's  $\lambda_3$ ' étant satisfaisantes (supérieure à .80) pour une mesure des niveaux de:

---

<sup>62</sup> <https://fr.wikipedia.org/wiki/Spécial:Contributions/2A01:CB04:745:2200:591D:D6CF:446F:142A>

<sup>63</sup> Ces mesures de fiabilité sont calculées avec la commande "alpha()" du package "psych" de R: [rdrr.io/cran/psych/man/alpha.html](http://rdrr.io/cran/psych/man/alpha.html)

- Tension, appréciée avec une moyenne des réponses à 6 adjectifs du POMS ( $\alpha_{std} = 0,91$ );
- Colère ( $\alpha_{std} = 0,93$ ; moyenne de 6 adjectifs);
- Confusion ( $\alpha_{std} = 0,82$ ; moyenne de 5 adj.);
- Dépression ( $\alpha_{std} = 0,85$ ; moyenne de 6 adj.);
- Fatigue ( $\alpha_{std} = 0,88$ ; moyenne de 4 adj.);
- Vigueur ( $\alpha_{std} = 0,81$ ; moyenne de 6 adj.).

### **3.2. Pages Facebook Dont Les Posts Sont Observés Et Catégorisation De Leurs Communications De Crise**

Après avoir apprécié l'impact de la crise sur les sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau dans les trois prochaines sections, la section 7 de ce Chapitre 7 présente les *posts* Facebook des gestionnaires municipaux de la vallée de l'Yvette ou de la préfecture de l'Essonne, avant l'inondation de 2016. Ensuite, les dernières sections apprécient les rôles de Facebook dans la gestion de la catastrophe, pour Bures-sur-Yvette et Longjumeau, la préfecture de l'Essonne (section 8); ou le ministère de l'Intérieur et le gouvernement (section 9).

Les principales pages Facebook de gestionnaires municipaux dont les communications sont détaillées dans ce chapitre sont celles des villes de Bures-sur-Yvette<sup>64</sup> ou de Longjumeau<sup>65</sup>, et celle de l'élue de Longjumeau, "Sandrine Gelot"<sup>66</sup>. Les *posts* relatifs aux inondations de 2016 publiés par ces trois pages Facebook de gestionnaires municipaux de la vallée de l'Yvette sont présentés en annexes - Chapitre 9.6.3.1; en complément du questionnaire adressé aux sinistrés de ces deux villes au moment de la décrue. La Table 22 (page suivante) résume les périodes et les recherches académiques dont il est question dans les prochaines sections de ce Chapitre 7.

---

<sup>64</sup> Bures-sur-Yvette est active sur Facebook depuis novembre 2015: [www.facebook.com/1717929588437763](http://www.facebook.com/1717929588437763)

<sup>65</sup> Longjumeau dispose d'une page Facebook depuis février 2011: [www.facebook.com/131445646872694](http://www.facebook.com/131445646872694)

<sup>66</sup> S. Gelot gère cette page depuis mars 2013: [www.facebook.com/130363800483580](http://www.facebook.com/130363800483580)

Table 22 : Périodes Détaillées Dans La Suite De Ce Chapitre 7, En Vue D'Apprécier L'Impact Des Inondations De 2016 En Vallée De L'Yvette Et Les Communications Des Gestionnaires, Notamment Sur Facebook (L'Observation De Données Facebook Est Indiquée En Fond Gris)

Section	Objet d'étude	Communications préventives (entre le 30/05/2016 et le 01/06)	Inondations en vallée de l'Yvette (entre le 31/05/2016 et le 03/06)	Semaine des inondations (jusqu'au 08/06/2016)
4	Communications préventives et impacts de la crise	Des sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau complètent un questionnaire ou sont interviewés le 04/06/2016 (à la décrue)		
5		Les réponses dans ces deux villes sont comparées (section 6)		
6				
7	Appréciations des rôles de Facebook en continu	A		Semaine des inondations (jusqu'au 08/06/2016)
8	rôles de Facebook en continu	Pour Bures-sur-Yvette, Longjumeau et la préfecture de l'Essonne (section 8)		
9		Pour le ministère de l'Intérieur et le gouvernement (section 9)		

<sup>A</sup> Bilan critique des communications préventives publiées sur Facebook par les gestionnaires de Longjumeau et de Bures-sur-Yvette, ou la préfecture de l'Essonne: cette section 7 complète le récit historique présenté en section 2.

En complément des réponses au questionnaire administré aux sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau, ce Chapitre 7 présente des *posts* Facebook publiés pendant la semaine des inondations. Ces *posts* sont récupérés le 08/06/2016 auprès de l'API de Facebook. En supplément, une collecte de données réalisée le 08/08/2016 permet d'apprécier la fréquence de publication de ces pages dans les deux mois qui suivent les inondations de 2016.

Le nombre de *fans* des pages Facebook mentionnées dans ce Chapitre 7 correspond aux données délivrées par l'API de Facebook le soir du 31/05/2016 - pendant les lâchers d'eau à la retenue de Bures-sur-Yvette. Les réactions des utilisateurs aux *posts* des gestionnaires correspondent aux données délivrées par l'API de Facebook le 08/06/2016, et la diffusion virale de ces *posts* est généralement appréciée en fonction des partages dont bénéficient les *posts*. À quelques occasions, les *posts* sont comparés en fonction de leur score de visibilité, représentant une partie des réactions des utilisateurs, comme dans les chapitres 4 et 5 du présent manuscrit (visibilité d'un *post* =  $\sum P \text{artages} + \frac{\sum \text{Commentaires}}{2} + \frac{\sum \text{Réactions}}{7}$ ).

Les *posts* préventifs adressés aux sinistrés de la vallée de l'Yvette sont détaillés en section 7, et nous proposons quelques interprétations à leur sujet, en fonction de l'adéquation entre ces *posts* Facebook publiés avant l'inondation et les recommandations des Chapitres 1 et 2. Ensuite, la section 8 de ce Chapitre 7 apprécie les rôles de Facebook pendant la semaine de l'inondation: cette section 8 résume les communications de crise de plusieurs gestionnaires sur Facebook, pendant les inondations de 2016. Une catégorisation des communications de crise est exploitée pour apprécier, résumer et comparer les lignes éditoriales des pages Facebook de la préfecture de l'Essonne et des gestionnaires de Longjumeau (voir ci-ensuite).

Pour respecter les principes exemplaires de la communication de crise pendant une catastrophe, le gestionnaire doit viser à communiquer au plus tôt des consignes préventives, des informations au sujet de la situation et des risques à venir; et, pendant et après l'inondation, il doit continuer à répondre à la crise avec des informations et des consignes, en exprimant de l'empathie envers les sinistrés; et en mettant en scène la gestion de crise de façon exemplaire (Parmer et al., 2016). Cette mise en scène exemplaire de la gestion de crise est conceptualisée par Parmer et al. (2016) comme une mise en évidence des responsabilités associées à la gestion de crise, et des engagements vis-à-vis de cette gestion de crise. La typologie exploitée dans ce Chapitre 7 pour catégoriser les informations délivrées au public consiste à réunir les sept principes proposés par Parmer et al. (2016) en six principes (ci-ensuite). Pour paraphraser Parmer et al. (2016), nous allons voir dans ce Chapitre 7 la tendance des *posts* Facebook au sujet des inondations de 2016 à véhiculer un(e) ou plusieurs:

- Explications autour de ce qui est connu au sujet de l'impact sur la santé humaine [*et de l'évènement*].
- Explications autour de ce que l'on ne sait pas concernant la menace sur la santé humaine [*et l'évènement*].
- Démarches que le lecteur ou le téléspectateur peut entreprendre pour réduire les menaces qui le concernent ou répondre à la crise.
- Signes d'empathie à l'égard de la menace pour la santé humaine ou les victimes.
- Responsabilités de gestionnaires de la crise.
- Engagements des gestionnaires. (Parmer et al., 2016, p. 2, voir au Chapitre 1.3.2 pour la citation originelle, en 7 rubriques)

En ce qui concerne le maintien de sa réputation et de son activité, nous avons vu que le gestionnaire gagne à respecter ces derniers principes de la communication de crise (proposés par Palttala & Vos, 2012; Parmer et al., 2016, p. 2; Seeger, 2006) *quand il répond à une crise épisodique dont l'origine est perçue comme extérieure à ses compétences, comme dans le cas des cognitions de catastrophes naturelles ou d'attentats*; ne donnant pas suite à des critiques (Coombs, 2007b, voir au Chapitre 2). En principe, plusieurs arguments, consignes et informations peuvent coexister dans un même *post* Facebook. La coexistence de plusieurs principes de la communication de crise est nécessaire pour respecter les recommandations du Chapitre 1 (e.g., proposer un propos explicatif de la situation pour argumenter des consignes; exprimer de l'empathie envers les sinistrés, en présentant des mesures de gestion, des informations et des consignes pour répondre à la crise).

Au niveau méthodologique, la catégorisation de l'absence ou de la présence de principes exemplaires dans les messages et les descriptions des *posts* des gestionnaires reflète nos appréciations personnelles et nos critères, peut-être différents de ceux de Parmer et al. (2016). Les principes de la communication de crise sont beaucoup plus variés que les 6 principes dont la présence ou l'absence est recensée dans les *posts* Facebook des gestionnaires, dans le cadre de ce Chapitre 7. Nous évoquerons quelques limites opérationnelles des catégorisations exploitées dans ce Chapitre 7 ou par Parmer et al. (2016), vis-à-vis de notre objectif de bilan critique des communications délivrées au public (en section 8 de ce Chapitre 7).

Enfin, la section 9 de ce Chapitre 7 résume les communications de crise et la visibilité de pages Facebook de gestionnaires du niveau national: le ministère de l'Intérieur et le gouvernement. Ainsi, la suite de ce Chapitre 7 apprécie l'impact des inondations en vallée de l'Yvette en 2016, les communications préventives adressées aux sinistrés, et les rôles de Facebook dans la gestion de crises de quelques gestionnaires (i.e, Bures-sur-Yvette, Longjumeau; la préfecture de l'Essonne; ou enfin le ministère de l'Intérieur et le gouvernement). Ponctuellement, d'autres pages Facebook sont évoquées (i.e, celle des pompiers de l'Essonne, ou de villes de la vallée de l'Yvette).

#### **4. Bilan Académique Des Communications Préventives Et De L'Impact De L'Inondation de 2016 À Bures-sur-Yvette**

##### ***4.1. Alerte Préventive En Porte-à-Porte Et Sécurisation Des Biens À Bures-sur-Yvette***

Le questionnaire administré aux sinistrés de Bures-sur-Yvette le 04/06/2016 permet d'apprécier le déroulement et l'impact de la crise dans cette ville. Les 11 répondants de Bures-sur-Yvette déclarent que leur prise de conscience du risque inondation débute avec l'alerte à ce sujet et la consigne d'évacuation qui leur est donnée le 31/05/2016, entre 16h et 18h30 (avant le premier lâcher d'eau à 19h02). Les répondants buressois reçoivent l'alerte de l'inondation avec le porte-à-porte réalisé par les agents municipaux (5 sur 11), ou par un pair qui est lui-même informé par les autorités municipales (6 sur 11). La plupart des répondants de Bures-sur-Yvette ajoutent qu'il est évident "qu'il se passe quelque chose" dans leur quartier avant les lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir, avec l'agitation qui règne dans la rue, et l'évacuation des biens des riverains. Ainsi, même les répondants qui ne sont pas sur la zone (alertés par un pair) disposent en général d'un délai de quelques heures pour converger vers leurs domiciles et s'organiser une fois alertés, avant l'inondation des RDC des logements à 22h.

La première réaction des répondants de Bures-sur-Yvette consiste à mettre leurs biens en sécurité: dès qu'ils apprennent la nouvelle, les 11 répondants de Bures-sur-Yvette entament la mise en sûreté de leurs biens ou convergent vers leurs domiciles pour entreprendre ces démarches



(une de ces personnes déclare rester tétanisée dans la foulée de l’alerte qui lui est passée par le maire de Bures-sur-Yvette en personne, mais elle bénéficiera ensuite de l’aide de voisins et entreprendra quelques démarches de sécurisation de ses biens). À Bures-sur-Yvette, ces premières réactions découlent de l’alerte préventive, généralement en réaction au porte-à-porte des agents municipaux (e.g., une agente de police, le maire, un agent du service technique communiquent au sujet de l’inondation du quartier à venir dans la soirée). En parallèle ou au terme de l’évacuation de leurs biens, 8 sinistrés buressois sur 11 ont le temps de s’informer auprès des barragistes présents à la retenue ou des services communaux présents dans la rue; et ces 8 répondants attendent ensuite l’arrivée des eaux ou aident les voisins (ci-ensuite).

Avec la gestion préventive de Bures-sur-Yvette, les voisins ont le temps de s’entraider: 5 répondants buressois sur 11 utilisent le mot ‘aide’ pour décrire leurs agissements avant l’inondation. Par exemple, *un des derniers répondants buressois à recevoir une alerte* - par le porte-à-porte des services techniques aux environs de 18 h - déclare penser immédiatement à “protéger un maximum de biens, et voir si mes voisins ont besoin d’aide”, dès qu’il reçoit l’alerte. Entre le moment auquel il est alerté et l’inondation brutale du RDC de son logement à 22h, ce répondant déclare “j’ai mis en place mon plan d’urgence inondations, surélevé mes biens, informé mes proches, surveillé le niveau de l’eau [au niveau de la retenue et par une] constatation visuelle par moi-même (trop d’infos contradictoires venaient des services officiels)”.

#### **4.2. Impact De L’Inondation Déclaré À Bures-sur-Yvette Et Réactions Initiées Par L’Alerte Préventive De La Municipalité De Bures-sur-Yvette**

**Intrusion Systématique De L’Eau Dans Les Sous-Sols Et Les RDC.** Les 11 répondants de Bures-sur-Yvette déclarent une intrusion de l’eau dans leur RDC, selon la topographie de la zone inondée (entre 50 cm et 120 cm). Il faut ajouter un sous-sol noyé, pour ceux qui en ont un. De 0 pour ‘aucun impact’ à 6 pour ‘extrêmement impacté’, 8 répondants sur 11 indiquent un impact extrêmement important (de 5 ou 6 sur 6). Les 3 autres se déclarent ‘beaucoup impacté’ (3 ou 4 sur 6). Aucun répondant de Bures-sur-Yvette ne se déclare ‘modérément’, ‘un peu’ ou ‘pas du tout’ impacté par l’inondation, en dépit de la possibilité systématique de limiter en partie les pertes avant l’inondation, pour tous les répondants. Par exemple, un répondant recevant l’alerte 2 h avant que sa cave ne soit inondée à 19h30 déclare “On a été prévenu, enlevé les meubles. On en a sauvé une bonne partie. Nos biens ont quand même subi: maison remplie d’eau + dégâts associés”, comme les installations électriques et de chauffage, les boiseries et les murs (impact déclaré à 5 sur 6).

Les questions ouvertes indiquent que l’impact psychologique des inondations à Bures-sur-Yvette est suscité par l’intrusion de l’eau dans les pavillons des répondants, leurs pertes, leur

éventuelle première nuit sur place, l'évacuation et le nettoyage pénible. Par exemple, les répondants qui se déclarent très impactés (impacts déclarés à 6 / 6) expliquent la violence de l'intrusion de l'eau et les conditions pénibles qui en découlent, qu'ils soient très inondés (e.g., "D'abord bloqué chez moi: 1m20 d'eau dans le jardin"); ou non, à l'échelle des sinistrés de Bures-sur-Yvette (e.g., "Inondation de la maison par le vide sanitaire [*avec les premiers lâchers aux environs de 19h30*]. L'eau est rentrée dans toute la maison puis par les fenêtres et les portes [*aux environs de 22h*]. + de 60 cm dans tout le rez-de-chaussée"). La présence des sinistrés sur la zone pendant les lâchers d'eau est certainement dangereuse, et, *a minima*, l'intrusion de l'eau dans les domiciles est présentée comme violente, et suscite des témoignages négatifs dans les questions ouvertes du questionnaire administré aux sinistrés de Bures-sur-Yvette. Après la décrue et dans tous les cas, les répondants buressois sont affairés à nettoyer leurs domiciles, jusqu'à compléter le questionnaire le 04/06/2016. Dans l'ensemble, les déclarations des sinistrés buressois sont homogènes, compte tenu des circonstances exceptionnelles:

1. Ils sont alertés par l'autorité municipale ou un pair lui-même alerté par l'autorité municipale, le 31/05/2016 dans l'après-midi, entre 16h et 18h30;
2. Ils sécurisent leurs biens en fonction du temps qu'ils ont; et, éventuellement, ils aident les voisins et/ou ils se renseignent auprès des services municipaux présents dans la rue, voire auprès des barragistes présents à la retenue;
3. Leurs sous-sols et les RDC de leurs domiciles sont inondés dans la soirée, notamment avec l'inondation rapide du 31/05/2016 à 22h (lâchers de 19h02 - 20h et inondation des sous-sols → inondation rapide des RDC à 22h → montée de l'eau jusqu'au lendemain);
4. Ils évacuent leurs habitats le 31/05/2016 ou le 01/06/2016 pour ceux qui passent une première nuit sur place, et ils procèdent au nettoyage entre le 02/06 et le 04/06.

**Impact Psychologique Nuancé Par les Buressois.** L'inondation suscite toujours un ressenti négatif, mais, dans la plupart des cas, les sinistrés buressois nuancent spontanément leurs déclarations: au moment de la décrue, 8 répondants de Bures-sur-Yvette sur 11 sont ambivalents, dans les questions ouvertes au sujet de l'impact de l'inondation (i.e., "pas impacté tant que ça"; "garde un bon état d'esprit"; "garde le moral"; l'inondation suscite une "prise de conscience d'avoir échappé au plus sérieux" ou "au pire"). Cependant, la moitié de ces 8 répondants de Bures-sur-Yvette qui nuancent leurs ressentis dans les questions ouvertes déclarent également un état d'esprit très négatif et une forte anxiété (2 sur 8), ou se déclarent démoralisés (2 sur 8). Trois autres Buressois (sur 11) indiquent des conséquences unilatéralement négatives induites par l'arrivée de l'inondation, notamment une forte anxiété et d'autres termes négatifs (i.e., sans espoir

pour l'un; déjà fatigué par la sécurisation des meubles au moment de l'inondation rapide du RDC à 22h pour un autre; et désorientation extrême relatée par un troisième répondant).

En somme, la majeure partie des Buressois qui estiment déjouer leurs pertes efficacement nuancent leurs ressentis et restent positifs, en dépit de l'intrusion systématique de l'eau dans les logements et d'un impact déclaré important (de 0 à 6 sur 6). Par exemple, trois répondants très inondés (1 m à 1,20 m d'eau dans le RDC à 22h) indiquent un impact de 6 / 6 et déclarent: "durant l'inondation, motivé et occupé à sauver ce qui peut l'être. Après, démoralisé devant le nettoyage à effectuer"; "émotion, surprise, inquiétude de l'évolution, mais on a gardé le moral"; ou encore "le moral ça va. Un sentiment d'impuissance. Une tuile de plus dans la vie. Je vais m'en remettre". Les nuances apportées par 8 des 11 Buressois dans les questions ouvertes soulignent l'importance de l'alerte préventive de l'autorité locale, offrant aux sinistrés la possibilité de limiter leurs pertes, de demander de l'aide ou d'en apporter, et, ainsi, d'atténuer les conséquences psychologiques de l'inondation pour eux et parfois pour autrui. Par exemple, un répondant buressois exprime ce lien entre ses pertes et son moral: "peu de perte donc moral assez bon, touché surtout pour les voisins"; ou encore un autre répondant déclare avoir constaté "beaucoup d'entraide ou de propositions d'aide, d'hébergement [...] Et le fait de se battre avec l'eau et d'avoir sauvé des choses (mais j'ai beaucoup perdu) aide au moral. Par contre l'information qui a manqué ici (ouverture de vanne) c'est le niveau approximatif" de l'eau.

**Anticiper Et Diffuser Davantage L'Alerte Préventive Buressoise.** Si l'alerte préventive de Bures-sur-Yvette est suffisamment efficace pour limiter les dommages en laissant systématiquement aux sinistrés la possibilité d'évacuer leurs possessions, la retenue de Bures-sur-Yvette déborde déjà quand l'évacuation des biens est ordonnée par la ville. Ainsi, il est possible d'anticiper davantage la saturation de la retenue et de gagner en réactivité. En complément d'une meilleure anticipation du remplissage de la retenue, la vitesse de diffusion de l'alerte est perfectible: le dernier répondant alerté à Bures-sur-Yvette (18h30) doit vider son RDC, son sous-sol et déplacer sa voiture dans les 30 min, avant le premier lâcher d'eau. Ce dernier répondant alerté dispose de deux heures de moins que le premier des sinistrés bénéficiant d'une alerte officielle à Bures-sur-Yvette (premier répondant buressois alerté à 16h vs. le dernier est alerté à 18h30 et le premier lâcher d'eau est à 19h02). Dans ces conditions, le dernier répondant alerté à Bures-sur-Yvette déclare avoir eu le temps de déplacer sa voiture et de "sauver autant de choses que possible", jusqu'à être inondé brutalement à 22h par "50 cm d'eau dans une maison (parquet à refaire, électroménager HS)" (impact déclaré à 6 / 6). En dépit de ses pertes, cet ultime répondant alerté à Bures-sur-Yvette reste positif, mais souligne la possibilité de diffuser l'alerte davantage efficacement, de façon davantage anticipée: "Moral bon, communication très mauvaise sur l'évènement". En comparaison, un des premiers répondants alertés par le porte-à-porte municipal

(à 16h30) indique que ses “premières pensées ont été de tout évacuer et de savoir ou stocker mes affaires. Après j’ai aidé les voisins”, et ensuite, au sujet de son état d’esprit pendant la décrue: “Mon moral est encore bon, je suis surtout touché pour les voisins”. Le délai de plusieurs heures séparant les premiers et les derniers sinistrés alertés contraste avec la zone restreinte que la ville de Bures-sur-Yvette doit alerter; bien que l’alerte préventive délivrée en 2016 dans cette ville s’avère suffisante pour conduire les sinistrés à sécuriser une partie de leurs biens avant l’inondation.

## **5. Bilan Académique Des Communications Préventives Et De L’Impact De L’Inondation De Longjumeau En 2016**

### **5.1. Pas D’Alerte Préventive Des Répondants de Longjumeau**

Aucun des 15 répondants de Longjumeau n’est alerté par l’autorité avant de constater l’inondation de leur ville; ou d’apprendre la nouvelle, pour les deux qui ne sont pas sur place à ce moment. Les 13 répondants de Longjumeau qui sont sur place au matin du 01/06/2016 apprennent la nouvelle de façon abrupte, avec le constat visuel de la montée des eaux et l’inondation du centre-ville de Longjumeau ce matin du 01/06, la plupart du temps en regardant par la fenêtre ou en sortant de leur domicile. Ce constat visuel de l’inondation en guise de prise de conscience de la situation concerne 10 répondants de Longjumeau sur 15. Avant de constater l’inondation par la fenêtre ou en sortant dans la rue, quelques-uns de ces 10 répondants sont d’abord alertés par un voisin (2 sur 10) ou un ami (1 sur 10).

En supplément de ces dix répondants qui réalisent le risque en constatant l’inondation du centre-ville de Longjumeau le 01/06/2016 au matin, trois autres répondants de Longjumeau sont sur place ce matin du 01/06/2016, mais ils ont réalisé des actions préventives depuis la veille au soir (quand Bures-sur-Yvette et trois autres villes en amont de Longjumeau sont inondées). La prévoyance de ces trois répondants qui entreprennent des mesures préventives dès le 31/05/2016 ne les empêche pas d’être surpris le lendemain par l’inondation rapide du centre-ville le 01/06 au matin, comme pour les 10 autres répondants longjumellois qui découvrent l’inondation ce matin du 01/06. Deux de ces trois répondants sont informés depuis la veille par la coupure de courant du 31/05/2016 à Longjumeau (et une remontée d’eau dans sa cave pour l’un d’eux), et un autre est prévoyant en raison d’archives stockées en sous-sol qu’il doit protéger et qui le conduisent à déplacer une partie de ses biens (cela est insuffisant pour déjouer les autres pertes dans sa cave). Ces trois répondants (sur 15) qui entreprennent des mesures préventives la veille de l’inondation de Longjumeau constituent les seules formes d’exploitation du ‘délai supplémentaire’ que nous observons dans le discours des sinistrés *interviewés* à Longjumeau.

Enfin, deux autres répondants de Longjumeau - sur 15 - ne sont pas sur place et apprennent la nouvelle quand leurs biens sont déjà inondés. L'un d'eux est informé le matin à son travail par ses proches qui ont appris la nouvelle à la télévision, et l'autre est dans le train et apprend la nouvelle dans l'après-midi. En effet, pendant et après la montée des eaux le 01/06/2016 au matin, la situation de Longjumeau commence à alimenter le discours journalistique, l'édile effectue ses premières apparitions télévisuelles et dans le discours journalistique, et la SNCF effectue des annonces dans ses trains (comme d'autres organisations communiquent au sujet des inondations en cours).

En somme, les 15 répondants de Longjumeau ne reçoivent pas d'alerte officielle et découvrent l'inondation avec la catastrophe du 01/06/2016 au matin, y compris pour les trois répondants qui voient leurs caves depuis la veille. Aucun répondant de Longjumeau n'apporte son aide à autrui *avant l'inondation* du 01/06/2016 au matin: une aide est éventuellement apportée à autrui pendant ou après l'inondation, par les 3 répondants de Longjumeau - sur 15 - qui déclarent aider autrui pendant l'inondation (e.g., un répondant de Longjumeau qui ne subit pas de perte déclare qu'avec l'inondation rapide du centre-ville au matin du 01/06, "nous avons essayé de les aider [*les voisins du RDC*] en retirant l'eau avec des seaux. Mais ça montait de trop donc nous avons fini par abandonner et l'Yvette a fini son travail").

## 5.2. *Ressentis Et Impacts Déclarés Après L'Inondation De Longjumeau*

**Impact De L'Inondation.** À Longjumeau, huit des 15 répondants déclarent que l'inondation occasionne des pertes, généralement restreintes à leurs caves ou leurs parkings (6 sur 8, dont trois qui ont à la fois leur cave et leur véhicule inondé). Un répondant sur les huit qui déclarent des pertes n'a eu "que" son véhicule inondé, et un autre répondant déclare que son RDC est inondé (et déclare également des pertes importantes dans sa cave). Au contraire, les sept autres - des 15 - répondants de Longjumeau déclarent être impactés par la coupure d'électricité, ou des détails qui s'assimilent difficilement à des pertes: ces sinistrés estiment que leurs biens ne sont pas inondés, notamment ceux qui résident à l'étage d'un immeuble et n'ont pas de cave, ou ceux qui résident en périphérie de la zone et qui voient leurs caves à temps - et dont le RDC n'est pas inondé. Par exemple, un répondant résidant en périphérie de la zone inondée déclare ne pas subir de perte, mais il est néanmoins incommodé par l'inondation: "Pas d'électricité [*quelques difficultés pendant 3 jours*] et nourriture dans le frigo plus bonne. Pas de transport".

Les sept répondants de Longjumeau - sur 15 - qui déclarent ne subir aucune perte notable se répartissent entre ceux qui résident dans un immeuble et dont les biens ne sont pas inondés (3 / 7), et ceux qui déjouent leurs pertes à temps (4 / 7). Deux des quatre répondants qui déjouent leurs pertes sécurisent leurs biens depuis le 31/05/2016 et, ensuite, déplacent leurs voitures le 01/06

avant la montée des eaux; et les deux autres poussent leurs voitures après l'inondation de 08h et, pour l'un, vide son garage pendant qu'il est inondé. Qu'ils déclarent subir des pertes ou non, les répondants de Longjumeau expérimentent les nuisances associées à la coupure de courant, une évacuation et/ou une occupation des lieux sinistrés, voire de l'angoisse.

De 0 à 6, 7 répondants de Longjumeau sur 15 se déclarent moyennement impactés, en indiquant un impact de 3 ou 4 (sur 6); et 6 autres répondants se déclarent 'beaucoup' ou 'énormément' impactés (5 ou 6 sur 6). En complément, les deux autres répondants de Longjumeau se déclarent comme "pas du tout" impactés par l'inondation (impact de 0 sur 6). Ces deux derniers répondants correspondent à ceux qui estiment avoir sécurisé l'intégralité de leurs biens la veille de l'inondation.

Les pertes issues de l'inondation des caves ou des véhicules de Longjumeau ne sont pas nécessairement qualifiées comme importantes par les répondants de Longjumeau sinistrés par l'inondation, en comparaison avec l'intrusion systématique de l'eau dans le domicile des répondants de Bures-sur-Yvette. Par exemple, un répondant de Longjumeau subissant l'inondation totale de sa cave se déclare peu impacté par l'inondation: il commence par découvrir depuis sa fenêtre l'inondation de l'espace public, du sous-sol et du RDC de son immeuble du centre-ville de Longjumeau, mais sa première réaction est d'être "Fataliste pour ma cave et mon box. Je ne pouvais rien faire" en attendant d'être évacué par les pompiers et de revenir plus tard constater les dommages (impact déclaré à 3 / 6). D'autres répondants se déclarent très impactés par l'inondation de leurs caves et/ou de leurs véhicules: les ressentis et les parcours des sinistrés de Longjumeau sont hétérogènes, vis-à-vis des pertes qu'ils estiment subir et des gênes associées à l'évacuation, ou, pour ceux qui n'évacuent pas immédiatement ou ne le font pas du tout, les conditions étranges qui consistent à résider sur la zone pendant l'inondation et la coupure de courant électrique. Par exemple, un sinistré de Longjumeau raconte: "Mardi matin déjà un peu d'eau [*dans les rues*], mais rien de méchant. Mais le pire c'est mercredi matin [*01/06/2016*] que tout est arrivé brusquement. Plus de voiture dans garage inondé + cave + vélo + meubles + outils [*et d'autres biens*]. À J+1 : plus d'électricité + vêtements + affaires camping J+2 : plus de téléphone ni portable, pas possibilité de recharger. Maintenant [*à la décrue*] : toujours pas d'électricité, toujours pas de portable. Tous les commerces sont fermés" (impact déclaré à 6 / 6). Une fois alerté / inondé le 01/06/2016 au matin, la première réaction de ce répondant de Longjumeau est de se préparer à quitter les lieux et de "chercher à partir, puisque nous avons tout perdu". Comme d'autres répondants dans les zones du centre-ville très inondées (proches de l'Yvette), il évacue près de 24h avant que l'édile ordonne l'évacuation.

Les conditions de *black-out* électrique et d'inondation de l'espace public dans lesquelles les répondants de Longjumeau sont plongés conduisent parfois à déclarer un impact important (5

ou 6 / 6), même en l'absence de perte. Par exemple, un répondant longjumellois résidant en immeuble et n'accusant pas de perte constate l'inondation par sa fenêtre le matin du 01/06/2016 et déclare: "Tout de suite sentiment d'impuissance (enfants X 3). Choqué, on a tout de suite réagi (préparation de valises et attente des pompiers) [. . .] évacués par les pompiers [le 01/06] et hébergés par la famille [le 02/06 et 03/06]. Maintenant: pressé de rentrer chez soi" (impact déclaré à 6 / 6). Ce répondant déclare que, jusqu'à l'évacuation, il avait "le moral au plus bas, enfants en bas âge choqués, plus d'électricité, plus d'eau". D'autres répondants sont plus nuancés, notamment ceux qui estiment avoir déjoué leurs pertes et ceux dont les habitats et sous-sols ne sont pas inondés. Par exemple, un répondant de Longjumeau déclarant n'avoir subi aucune perte - en dépit de l'inondation légère de son véhicule - affirme: "J'ai été surpris quand j'ai sorti mon chien, l'eau était presque dans mon immeuble. Ensuite je suis partie travailler de l'eau jusqu'au genou à 8h et à 13h jusqu'aux fesses [...] Les pompiers m'ont ramenée à mon domicile en Canoë. Le lendemain séchage de ma voiture et mise à l'abri au cas où ça recommencerait", en essayant de "savoir si on allait tout perdre" avec une nouvelle montée des eaux (impact déclaré à 4 / 6). Nous allons voir dans une prochaine section 7.4 que ce répondant respecte les recommandations de l'édile de Longjumeau en partant au travail avant la montée des eaux; et, le soir, en se confinant à son domicile; comme d'autres sinistrés *interviewés* à Longjumeau.

**Ressentis Et Questions Ouvertes.** Dans les questions ouvertes, les répondants de Longjumeau déclarent que l'inondation attise des émotions négatives, comme ceux de Bures-sur-Yvette. En constatant l'inondation, 12 répondants de Longjumeau sur 15 indiquent avoir immédiatement ressenti des émotions négatives de type anxiété, peur ou des formes de fatalismes pour ceux qui sont piégés à leurs domiciles ou constatent l'inondation de leurs sous-sols sans pouvoir y accéder. Deux de ces 12 répondants de Longjumeau au discours négatif réagissent avec colère, en découvrant l'inondation de leurs biens; en supplément des autres formes d'émotions négatives rédigées dans les questions ouvertes. Cette colère est orientée vers les voisins pour l'un de ces répondants (réaction en découvrant l'inondation: "En colère, surtout contre les voisins qui ne m'ont pas prévenue et ont vidé leurs caves"); ou vers l'édile pour l'autre (réaction en découvrant l'inondation de son véhicule et du centre-ville: "Furieuse: la Maire est incompétente, elle a été inutile !").

En complément des 12 répondants dont les propos sont essentiellement négatifs - dans les questions ouvertes - au sujet de l'impact de l'inondation, 3 autres répondants de Longjumeau sur 15 témoignent de formes d'ambivalences ou rédigent un propos positif dans ces questions ouvertes (vs. 8 / 11 répondants buressois nuancent spontanément leurs ressentis avec des termes positifs ou des propos ambivalents dans ces mêmes questions ouvertes). Un des répondants de Longjumeau exprimant de l'ambivalence se félicite d'avoir déjoué ses pertes *in extremis* le

01/06/2016 entre 06h et 08h et déclare avoir ‘échappé au pire’, en vidant sa cave et en déplaçant sa voiture peu avant l’inondation rapide du centre-ville à 08h. Les deux autres répondants de Longjumeau ambivalents dans les questions ouvertes estiment déjouer l’intégralité de leurs pertes depuis le 31/05/2016 - la veille de l’inondation, ils déplacent leurs voitures le matin du 01/06, et ils sont les deux seuls répondants à déclarer un impact de 0 sur 6 (i.e, l’un de ces répondants ambivalents de Longjumeau résidant en périphérie de la zone inondée déclare ‘prendre la nouvelle avec philosophie’; et celui qui est très proche de l’Yvette se déclare ‘surtout touché pour les voisins’).

Dans les questions ouvertes, les réponses des trois répondants de Longjumeau ambivalents vis-à-vis de l’impact psychologique de l’inondation sont comparables aux réponses des Buressois *qui disposent de plusieurs heures pour déplacer leurs biens avant l’inondation, lesquels nuancent ensuite leurs ressentis dans les questions ouvertes au sujet de l’impact de l’inondation*. Ainsi, d’après les questions ouvertes, tous les répondants ambivalents réussissent à sécuriser leurs biens ou une partie de leurs biens, que ce soit à Bures-sur-Yvette ou à Longjumeau. Cette ambivalence au sujet de l’impact psychologique de l’inondation (satisfaction issue de la sécurisation des biens, empathie pour les voisins) concerne rarement les répondants de Longjumeau (3 / 15), alors que la majeure partie des répondants buressois sont ambivalents (8 / 11).

## **6. Comparaison Des Impacts Psychosociaux Et De La Gestion De Crise À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau En 2016**

### ***6.1. Destructures Et Impacts De L’Inondation Déclarés Par Les Sinistrés Buressois Et Longjumellois***

L’impact de l’inondation découle en partie des environnements urbains différents à Bures-sur-Yvette et à Longjumeau; en supplément des gestions de crise qui sont diamétralement opposées: tous les répondants de Bures-sur-Yvette sont alertés par le porte-à-porte de l’autorité municipale et sécurisent leurs biens vs. aucun répondant n’est alerté à titre préventif à Longjumeau. En effet, le quartier inondé à Bures-sur-Yvette est pavillonnaire et les sinistrés *interviewés* ont systématiquement leurs RDC inondés. Au contraire, le centre-ville de Longjumeau est une zone d’immeubles et de commerces, et nous avons vu dans la section précédente de ce Chapitre 7 que d’éventuelles pertes ne concernent qu’un répondant longjumellois sur deux - et sont généralement restreintes aux caves et aux véhicules. En outre, quelques immeubles de Longjumeau disposent de RDC surélevés (e.g., à l’ouest de la zone inondée en centre-ville) et les commerçants occupent une partie des RDC du centre-ville, et ne sont pas pris en compte dans ce Chapitre 7. Ainsi, l’impact matériel de l’inondation de 2016 sur les sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau découle de la localisation des biens des sinistrés dans



l'environnement urbain inondé; mais cet impact est éventuellement minoré par des communications préventives, conduisant les sinistrés - buressois - à sécuriser leurs logements et leurs véhicules avant l'inondation. La Figure 29 présente l'impact déclaré par les répondants (de 0 à 6), et leurs scores à la dimension globale de 'Dépression' du POMS (de 1 à 5).

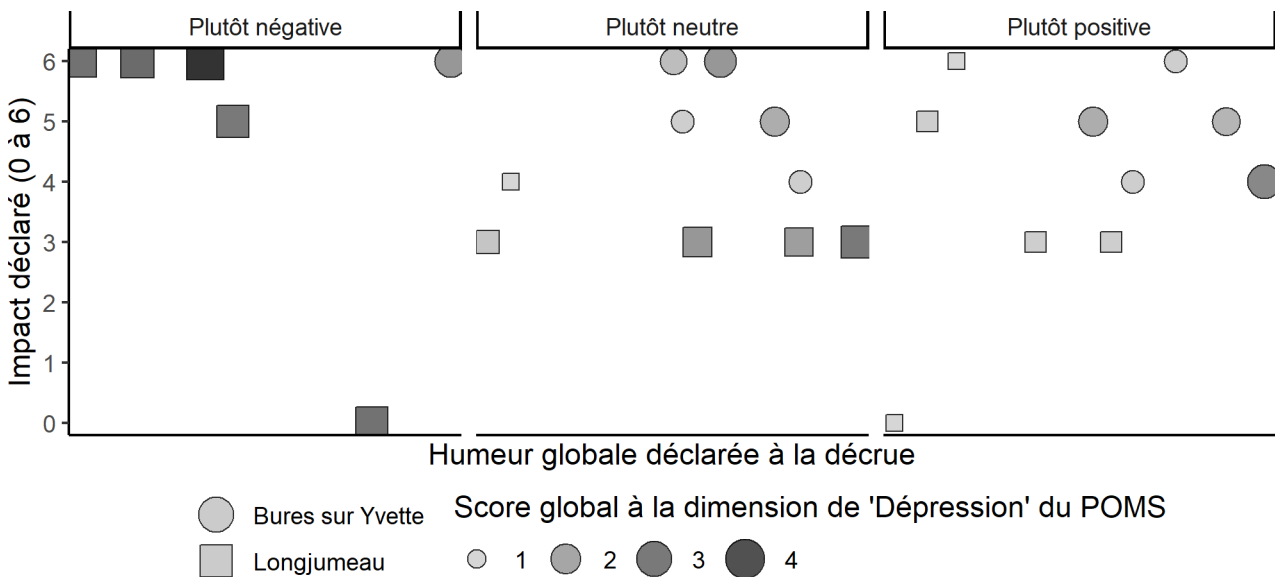


Figure 29 : Humeur Globale, Impact De L'Inondation (0 À 6) Et Niveau De Dépression (1 À 5) Déclaré Par Les 11 Sinistrés Buresois Et Les 15 Sinistrés Longjumellois Interviewés En 2016, Au Moment De La Décrue

De 0 à 6, les répondants de Longjumeau indiquent qu'ils sont moins impactés ( $M = 3,73$ ,  $SD = 1,98$ ) que ceux de Bures-sur-Yvette ( $M = 5,09$ ,  $SD = 0,83$ ). Il est possible de conclure qu'un répondant de Bures-sur-Yvette se déclare davantage impacté par l'inondation qu'un répondant de Longjumeau, à peu de choses près,  $F(1,24) = 4,54$ ;  $p = 0,04$ . Cette différence suggère que l'intrusion de l'eau systématique et violente dans les RDC des pavillons de Bures-sur-Yvette le 31/05/2016 à 22h est une situation davantage pénible que l'inondation éventuelle d'une cave ou d'un véhicule à Longjumeau le 01/06 au matin: à Bures-sur-Yvette, les sous-sols et les RDC des habitats sont brutalement impactés, et cette situation d'inondation du RDC ne concerne qu'un répondant de Longjumeau sur 15.

## 6.2. Comparaison Des Humeurs Des Répondants À La Décrue

Les répondants indiquent leur humeur globale: globalement négative, neutre ou positive (voir la question 14 du questionnaire présenté en annexes - Chapitre 9.6). À Bures-sur-Yvette, 10 répondants sur 11 déclarent une humeur globale "Plutôt neutre" ou "Plutôt positive" au moment de la décrue, et un seul répondant se présente comme d'humeur "Plutôt négative". À cette même question, les répondants de Longjumeau se répartissent équitablement, entre ceux qui déclarent une humeur négative (5 répondants), neutre (5) ou positive (5). Les réponses à cette question sont

codées en 0 pour “Plutôt négative”, 1 pour “Plutôt neutre”, et 2 pour “Plutôt positive”; et les sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau sont comparés avec une ANOVA. Les résultats de cette analyse ne permettent pas de conclure que les répondants de Bures-sur-Yvette déclarent une humeur différente de celle des sinistrés longjumellois au moment de la décrue, en moyenne,  $F(1,24) = 1,38; p = 0,25$ .

Les répondants renseignent leur adhésion aux 37 adjectifs du POMS (de 1 à 5), et six dimensions générales de l’humeur sont calculées avec leurs réponses. Dans l’ensemble, la principale dimension négative déclarée par les répondants au moment de la décrue correspond à une fatigue intense, en parallèle d’une tendance à se déclarer très vigoureux. Nous allons voir par la suite en Table 23 qu’un sinistré de Bures-sur-Yvette ou de Longjumeau se déclare généralement comme une personne hyperactive, énergique et vigoureuse; mais également très fatiguée, épuisée, tendue et triste. La Figure 30 présente les scores moyens aux dimensions globales de l’humeur des sinistrés *interviewés* en 2016, calculées à partir des réponses au POMS.

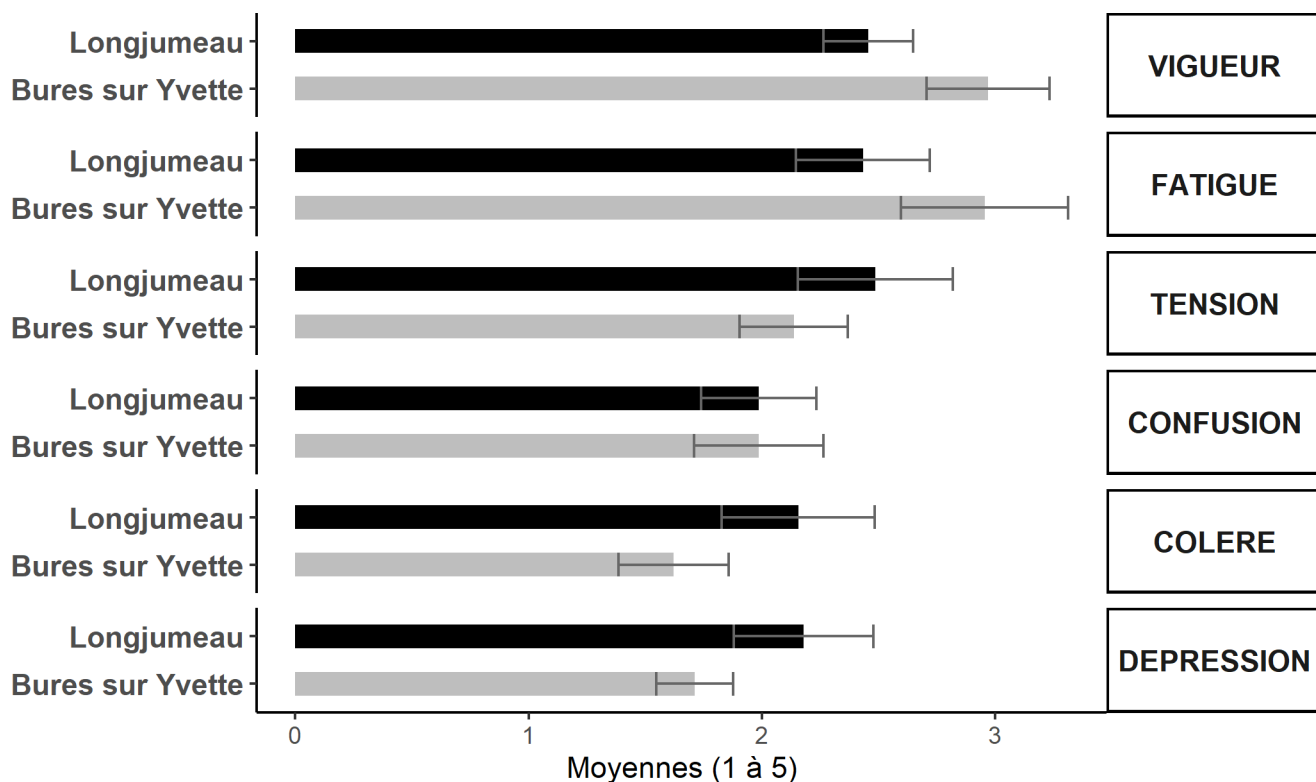


Figure 30 : Scores Aux Dimensions Globales De L’Humeur Des 11 Répondants Buressois Et Des 15 Répondants Longjumellois Au Moment De La Décrue De 2016, Appréciables Avec Les Réponses Au POMS (Moyenne Et CI = .95)

Une ANOVA compare les différences moyennes entre les humeurs déclarées par les sinistrés de Bures-sur-Yvette et ceux de Longjumeau, pour chaque adjectif du POMS et les dimensions de l’humeur que cette échelle permet de calculer. Une première série d’ANOVA vise à comparer les moyennes aux six dimensions calculées avec le POMS (sinistrés de Bures-sur-

Yvette vs. de Longjumeau). Avec ces ANOVA, seul le score global de ‘Vigueur / Activité’ (calculé avec les réponses aux six adjectifs *positifs* du POMS) permet de conclure à une différence entre les sinistrés *interviewés* à Longjumeau et à Bures-sur-Yvette: les sinistrés de Bures-sur-Yvette se déclarant plus vigoureux que ceux de Longjumeau, en moyenne,  $F(1, 22) = 5,3; p = 0,03$ . Il n’est pas possible de conclure à une différence d’humeur entre les répondants de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau au moment de la décrue, *au niveau des dimensions globales de ‘Tension’, ‘Dépression’, ‘Colère’, ‘Fatigue’ et ‘Confusion’ appréciées avec le POMS*. Par exemple, le niveau global de ‘Fatigue’ calculé avec le POMS ne permet pas de conclure à une différence entre les 15 Longjumellois *interviewés* et les 11 sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette, en moyenne,  $F(1, 22) = 0,01; p = 0,93$ ; comme le score global de ‘Dépression’,  $F(1, 22) = 0,37; p = 0,55$ .

La Table 23 présente les 15 termes que les répondants de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau estiment les plus représentatifs de leurs ressentis au moment de la décrue de 2016, en moyenne; et les résultats d’une ANOVA visant à apprécier les différences entre les sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette et à Longjumeau, pour chacun de ces adjectifs.

Table 23 : Scores Moyens Associés Aux 15 Termes Les Plus Représentatifs Du Ressenti Des Sinistrés Interviewés En 2016 - De 1 À 5 (Moyenne, SD Et ANOVA D’Une Différence Entre Les Moyennes Des 11 Répondants De Bures-sur-Yvette vs. Les 15 Répondants De Longjumeau)

Terme	Bures-sur-Yvette		Longjumeau		F(1, 22 à 24)
	Moyenne	SD	Moyenne	SD	
Actif	4,091	0,944	3,429	1,158	2,17
Fatigué	3,36	1,12	2,86	1,46	0,39
Énergique	3,27	1,19	2,79	1,31	3,53 <sup>†</sup>
Épuisé	3,18	1,54	2,57	1,45	0,05
Tendu	2,64	1,12	2,93	1,39	0,63
Vigoureux	2,73	1,10	2,64	1,08	5,32**
Triste	2,45	1,04	2,86	1,61	0,74
Plein d’énergie	2,82	1,25	2,43	1,16	3,47 <sup>†</sup>
Éreinté	2,91	1,45	2,27	1,16	0,03
Anxieux	2,27	1,19	2,71	1,54	3,10
Incertain	2,55	1,04	2,43	1,22	1,27
Désarçonné	2,20	1,40	2,64	1,69	1,96
Vif	2,82	1,08	2,07	1,27	0,004
Énervé	2,27	1,19	2,36	1,50	0,90
A bout	2,00	1,10	2,46	1,71	0,73

\*\*  $p < .05$

<sup>†</sup>  $p < .08$  (il n'est pas possible de conclure à une différence, à peu de choses près)

Avec les ANOVA réalisées à partir des réponses des 26 sinistrés *interviewés*, seul 1 des 37 adjectifs du POMS permet de conclure à une différence d'état d'esprit déclaré par les répondants de Longjumeau et de Bures-sur-Yvette: au moment de la décrue, les sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette tendent à se déclarer plus 'vigoureux' que les sinistrés de Longjumeau,  $F(1, 21) = 5,32$ ;  $p = 0,03$ . La Table 29 (en annexes du présent manuscrit - Chapitre 9.6.2) résume les réponses des sinistrés longjumellois et buressois *interviewés*, pour les 37 adjectifs du POMS.

Cet état d'esprit des répondants qui serait approximativement équivalent à Longjumeau et à Bures-sur-Yvette au moment de la décrue de 2016 - au niveau des dimensions négatives de l'humeur et de la majeure partie des adjectifs du POMS - doit être interprété à la lumière de l'échantillon restreint de sinistrés *interviewés* dans le cadre de ce Chapitre 7, et des profils hétérogènes des sinistrés de Longjumeau: cette configuration est peu adaptée à observer une différence. Par exemple, les répondants de Longjumeau sont généralement davantage 'furieux' ( $M = 2,21$ ;  $SD = 1,42$ ) que ceux de Bures-sur-Yvette ( $M = 1,36$ ;  $SD = 0,92$ ). Toutefois, il n'est pas possible de conclure que les répondants de Longjumeau sont davantage 'furieux' que ceux de Bures-sur-Yvette pendant la décrue,  $F(1,21) = 0,06$ ;  $p = 0,81$ . De même pour le score global à la dimension de 'Colère' du POMS, ne permettant pas de conclure à une différence notable du niveau de colère exprimé par les sinistrés de Longjumeau et de Bures-sur-Yvette,  $F(1, 22) = 0,23$ ;  $p = 0,64$ . Si la dimension globale de 'Colère' du POMS ne permet pas de conclure que les répondants longjumellois se déclarent davantage en colère que les sinistrés buressois, deux Longjumellois indiquent un état d'esprit de colère au moment de l'inondation, dans les questions ouvertes du questionnaire administré à la décrue. Outre le nombre restreint de sinistrés *interviewés* dans ces deux villes, une piste explicative de ce résultat correspond à l'absence de prise de conscience des rôles des lâchers d'eau dans l'inondation rapide de Longjumeau, de la part des sinistrés: d'après nous, *aucun répondant longjumellois n'est conscient de l'existence d'un lâcher d'eau sur Longjumeau le 01/06/2016 au matin, au moment de répondre au questionnaire*. En effet, aucun répondant de Longjumeau ne mentionne ce lâcher d'eau dans les questions ouvertes et la communication journalistique à ce sujet en questionne l'existence sans proposer de réponse définitive (voir la question posée par un journaliste à la préfète de l'Essonne et sa réponse, le 02/06/2016, en section 2.6 de ce Chapitre 7). En outre, cette communication journalistique est peut-être inconnue des sinistrés.

### **6.3. Comparaison Des Conséquences De L'Inondation Et Usages Des Réseaux Sociaux Numériques Déclarés Par Les Sinistrés Interviewés À Bures-sur-Yvette Et À Longjumeau En 2016**

En somme, l'impact-moyen déclaré par les sinistrés (de 0 à 6) et les pertes-moyennes déclarées dans les questions ouvertes sont plus importants à Bures-sur-Yvette qu'à Longjumeau; mais il n'est pas possible de conclure à une différence des niveaux de 'Dépression', 'Colère', 'Tension' ou 'Fatigue' exprimés par les sinistrés de ces deux villes, au moment de la décrue de 2016. D'après nos interprétations des récits de sinistrés *interviewés*, les 11 répondants buressois témoignent d'un impact qui serait 'minoré' par l'alerte préventive de la municipalité et la sécurisation des biens avant l'inondation de 2016. Au contraire, les 15 sinistrés *interviewés* à Longjumeau témoignent d'une forme d'impact maximum des inondations, en l'absence de communication préventive reçue par ces Longjumellois. Ensuite, les répondants longjumellois sont généralement protégés de l'intrusion de l'eau par leur habitat, avec ou sans alerte préventive de la part de la municipalité: un seul répondant longjumellois sur 15 est inondé au niveau de son RDC; et les autres subissent généralement l'inondation de leurs caves et/ou leurs véhicules pour une moitié; ou pas d'inondation notable de leurs biens pour l'autre moitié. La Table 24 (en page suivante) résume les observations évoquées dans les sections précédentes, autour de la gestion et de l'impact de la crise à Bures-sur-Yvette et Longjumeau.

Table 24 : Gestion De Crise Et Impact Des Inondations À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau En 2016 - D'Après Nos Observations Et Les 26 Répondants Interviewés Dans Ces Deux Villes (Les Fonds Gris Représentent Les Points Positifs)

	Bures-sur-Yvette	Longjumeau
<b>Crises</b>	Inondation d'un quartier pavillonnaire le 31/05/2016 au soir: retenue débordante > série de lâchers d'eau (19h - 23h30) > inondation des sous-sols et du RDC des maisons des 11 répondants buressois (inondés jusqu'au 02/06/2016)	Inondation d'une zone d'immeuble le 01/06/2016 au matin, avec un lâcher d'eau et des débordements: inondation d'une cave, d'un parking ou d'un véhicule (7 répondants sur 15) et éventuellement d'un RDC (1 rép. sur 15); ou sans perte notable (7 / 15)
<b>Gestion préventive et alertes</b>	+ Gestion préventive comme premier impact sur les sinistrés le 31/05: les 11 répondants sont alertés par le porte-à-porte de l'autorité locale avant l'inondation (16h30 - 18h30), et ils sécurisent leurs biens, s'organisent pour quitter la zone, ou aident les voisins (5 / 11 ont le temps d'aider les voisins)	- Insuffisante: la zone alertée le 31/05/2016 au soir en porte-à-porte est plus restreinte que la zone inondée; aucun répondant n'est alerté par l'autorité avant d'être confronté à l'inondation. Trois répondants sur 15 commencent à sécuriser leurs biens depuis la veille
<b>Impact déclaré</b>	- Gêne importante dans les deux villes, mais les répondants longjumellois se déclarent généralement moins impactés que ceux de Bures-sur-Yvette (de 0 à 6), ces derniers ayant systématiquement leurs RDC et leurs sous-sols inondés	
<b>Ressentis négatifs - en questions ouvertes</b>	+ Déclaré comme important, mais nuancé avec de l'empathie pour les voisins, et/ou la pensée d'avoir 'échappé au pire' (8 / 11)	- L'inondation est présentée de façon négative dans 12 cas sur 15 (même sans perte), dont deux répondants qui expriment de la colère. Trois répondants sont ambivalents / restent positifs: ils estiment avoir déjoué leurs pertes, comme la plupart des Buressois
<b>Ressenti à la décrue (POMS)</b>	- Au moment de la décrue, les sinistrés des deux villes se déclarent hyperactifs, fatigués, tendus, voire tristes ou anxieux. Il n'est pas possible de conclure à une différence des niveaux de dépression, tension, fatigue ou colère entre les 11 sinistrés buressois et les 15 Longjumellois interviewés; mais les sinistrés longjumellois se déclarent moins vigoureux que les Buressois, en moyenne	

Ces observations soulignent l'influence importante des gestionnaires sur les destructions et les conséquences psychologiques occasionnées par les inondations, avec l'exemple de l'alerte préventive de Bures-sur-Yvette et le comportement des sinistrés de sécuriser leurs biens et, éventuellement, aider autrui - ou recevoir de l'aide, *avant l'inondation*. Pendant et après l'inondation de l'espace public et des logements, les gestionnaires locaux gagnent à informer le public autour des risques, en tenant compte des modifications environnementales, des services interrompus ou d'éventuels risques additionnels associés à la catastrophe ou aux mesures de gestion, comme le confinement ou l'évacuation (Berren et al., 1982; Combs et al., 1999). Dès que l'espace public est inondé ou par la suite, les communications accompagnent la récupération et les réactions positives du public, comme les "élans de solidarité" et d'aide entre les sinistrés (OCDE, 2003, p. 196; Quintanilla & Baggio, 2016). Dans le cas des inondations de 2016 en vallée de l'Yvette, ces formes de soutiens sociaux *post-catastrophe* documentés par la sociologie des catastrophes depuis plus d'un siècle (Prince, 1920) concernent potentiellement des communautés humaines plus larges que l'aide apportée à autrui avant l'inondation: nous avons vu dans ce

Chapitre 7 que l'aide proposée à autrui *avant l'inondation de l'espace public et des logements* en 2016 concerne une partie des sinistrés alertés à titre préventif à Bures-sur-Yvette.

**Usages De Facebook Par Les Sinistrés Entre L'Inondation De 2016 Et La Décrue.** Un point de vue complémentaire correspond à l'usage de Facebook par les sinistrés de Bures-sur-Yvette, pour communiquer avec autrui pendant que leurs logements sont inondés. Aujourd'hui et tant que les systèmes électriques sont fonctionnels, les sinistrés ont la possibilité de demander de l'aide à autrui par des moyens dématérialisés, essentiellement par le biais d'appels ou de SMS (OCDE, 2003; Quintanilla & Baggio, 2016); ou, dans une moindre mesure, avec des publications ou des conversations sur les réseaux sociaux numériques comme Facebook (Lampe et al., 2014). Les canaux numériques permettent également aux sinistrés d'exprimer et de diffuser leurs réactions et leurs émotions, et ces réactions participent éventuellement à réduire l'impact psychologique ou à accompagner la gestion de crise (Houston et al., 2014). En principe, les communications entre les sinistrés ou entre les sinistrés et leurs proches sont susceptibles de participer à toutes les étapes de la gestion de crise, y compris les interactions effectuées par le biais des réseaux sociaux numériques (e.g., les utilisateurs diffusent éventuellement des préventions et d'autres communications de crise, ils discutent des causes et des conséquences associées à la crise, de sa dimension politique, voir Houston et al., 2014).

Dans le questionnaire administré à 26 sinistrés de Bures-sur-Yvette ou de Longjumeau pendant les crues de 2016, les répondants déclarent tous communiquer avec des conversations en face-à-face et téléphoniques, entre l'inondation et la décrue. En complément, 8 des 26 sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette ou à Longjumeau exploitent Facebook pour communiquer au sujet des inondations. Ces 8 répondants - sur 26 - qui exploitent Facebook pour communiquer au sujet des inondations se répartissent entre les 5 répondants qui publient un ou plusieurs *posts* à l'intention de leurs amis Facebook et exploitent Messenger; et les 3 autres qui 'se contentent' de dialoguer avec Messenger, sans publier de *post* au sujet des inondations. En comparaison, un seul de ces 26 sinistrés publie des *tweets* au sujet des inondations, entre l'inondation de Longjumeau et la décrue. Si les réseaux sociaux numériques permettent au public d'exprimer des émotions, de demander de l'aide, de s'organiser pour répondre à la crise et d'atténuer les conséquences psychologiques des catastrophes (Haddow & Haddow, 2014; Lampe et al., 2014), ces pratiques numériques concernent un sinistré *interviewé* pendant les inondations de 2016 sur trois; et le rôle positif des réseaux sociaux numériques repose quasiment toujours sur Facebook, en ce qui concerne les sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette à et Longjumeau en 2016.

En ce qui concerne le gestionnaire de crise, nous avons vu dans quasiment tous les chapitres du présent manuscrit que Facebook est parfois utile pour répondre aux catastrophes, avant, pendant et après leur émergence; dès qu'il est question de diffuser les communications des

gestionnaires. Toutefois, aucun des 26 répondants *interviewés* à Bures-sur-Yvette ou à Longjumeau n'est alerté au sujet du risque inondation par le biais de *posts* Facebook des gestionnaires, avant l'inondation de 2016. La suite de ce Chapitre 7 résume les rôles de Facebook dans la gestion de crise de quelques organisations, pour diffuser des alertes préventives avant l'inondation (section suivante) ou communiquer en continu (sections 8 et 9).

## **7. Vue D'Ensemble Des Communications Préventives Des Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette Et De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook, Avant Les Inondations De 2016; Et Principaux Axes D'Amélioration Des Stratégies Préventives**

Cette section 7 complète le récit historique des inondations en vallée de l'Yvette en 2016, en détaillant les communications de crise publiées avant l'inondation, par les pages Facebook des gestionnaires municipaux ou la préfecture de l'Essonne; et en proposant des axes d'amélioration à ces stratégies préventives. À partir de cette section et jusqu'à la conclusion de ce manuscrit de thèse, les données que nous observons en 2016 pendant des crises ne correspondent pas nécessairement aux données délivrées par l'API Facebook après la crise, en raison de suppressions de *posts* ou d'annulations des réactions des gestionnaires; postérieures à notre collecte de données auprès de l'API de Facebook. À ce jour, les communications évoquées dans ce Chapitre 7 ne sont pas supprimées; mais la maire de Longjumeau change le nom de sa page Facebook après la crise: l'URL des *posts* de l'édile délivrée par l'API de Facebook n'est plus exactement la même que l'URL délivrée en 2016, citée dans la suite de cette section 7.

### **7.1. Communications Préventives De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook En 2016**

En principe, 80% des municipalités de l'Essonne sont concernées par le risque inondation ([www.essonne.fr/cadre-de-vie-environnement/prevention-des-risques/les-inondations](http://www.essonne.fr/cadre-de-vie-environnement/prevention-des-risques/les-inondations)). Pendant les inondations de 2016, 115 villes de l'Essonne sont sinistrées, entre le 31/05/2016 et le 05/06. Sur Facebook, le premier *post* de la préfecture de l'Essonne relatif aux inondations de 2016 signale le début de l'épisode orageux préalable aux inondations de 2016, le 30/05/2016 aux environs de 17h:

CUMULS DE PLUIES ANNONCES POUR LUNDI ET MARDI sur l'ensemble du bassin conséquents, voire remarquables. L'ensemble des cours d'eau du bassin est à la hausse. Les montées des niveaux de certains cours d'eau pourraient être rapides en raison de la saturation des sols et des pluies généralisées. Consultez le Bulletin du Service de Prévision des Crues Seine–moyenne–Yonne–Loing sur [www.essonne.gouv.fr](http://www.essonne.gouv.fr). ([facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844104539150479](https://facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844104539150479) - 38 partages par les utilisateurs)



Le second *post* de la préfecture de l'Essonne relatif aux inondations de 2016 est une alerte, partagée sur Facebook par la préfecture le 31/05/2016 aux environs de 09h, pendant les inondations en Yvette-amont et les premiers débordements en Yvette-aval et en Essonne (www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844396782454588). Ce *post* préfectoral correspond à un partage d'une alerte météo émise par la page du "SDIS 91 Service départemental d'incendie et de secours" le 30/05/2016 - la veille des inondations - aux environs de 13h (www.facebook.com/Sdis.essonne.page.officialle/photos/a.164062790379622/960974914021735) . Ce *post* d'alerte émis par le SDIS de l'Essonne est partagé par 27 utilisateurs, dont 5 gestionnaires de pages: Préfecture de l'Essonne; Mission Locale des 3 Vallées, Ville de Massy, Ville de Corbeil-Essonnes et un adjoint au maire d'une ville de l'Essonne. Une comparaison avec les données présentées dans le Chapitre 5.3.2 au sujet de la visibilité des alertes préfectorales souligne que cette alerte météorologique publiée par le SDIS 91 le 30/05/2016 aux environs de 13h est moins visible que la moyenne des alertes préfectorales publiées sur Facebook (voir la visibilité des alertes préfectorales en Figure 18 - dans le Chap. 5). La Figure 31 présente cette alerte du SDIS partagée par la préfecture de l'Essonne, correspondant à une infographie de vigilance orange, additionnée du message: "[Alerte météo] Vigilance orange inondation et crue. Soyez prudents dans vos déplacements".

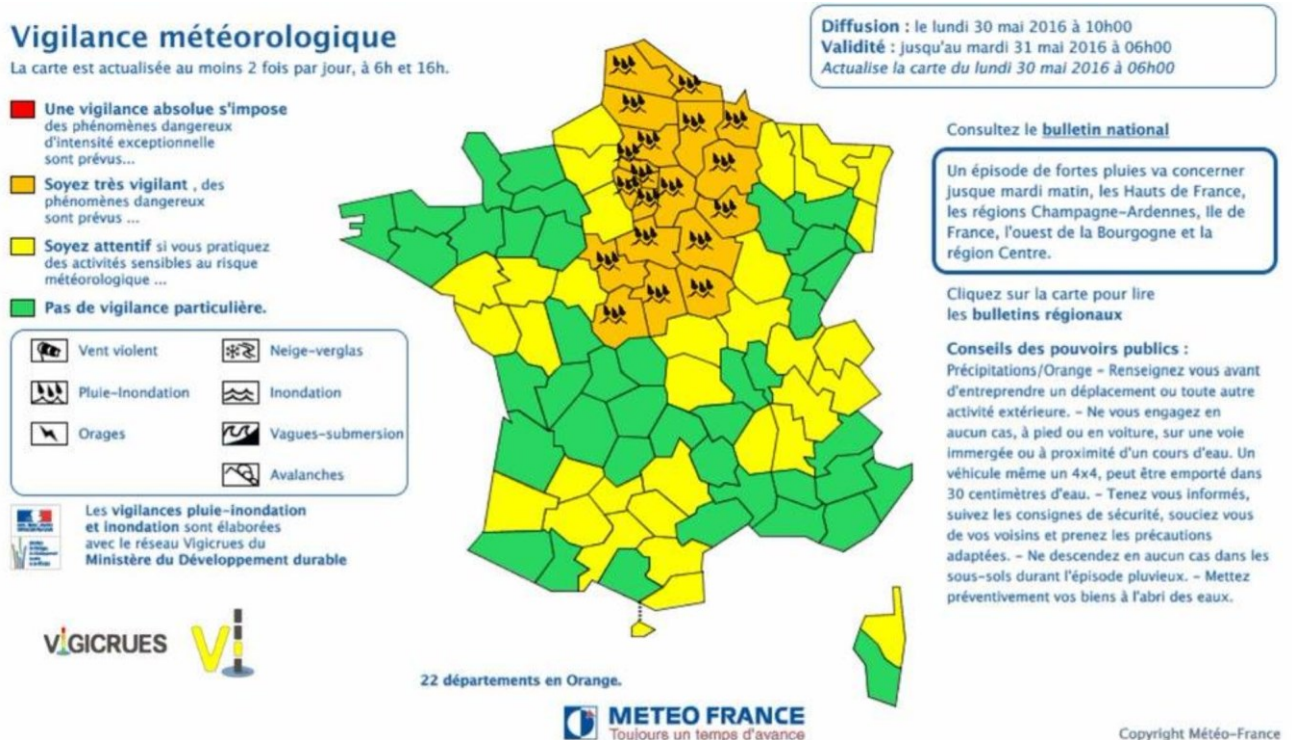


Figure 31 : Alerte Publiée Par La Page Du SDIS 91 Le 30/05/2016 Et Partagée Par La Préfecture De L'Essonne Le 31/05 Aux Environs De 09h. L'Image Est Accompagnée Du Message ' [Alerte météo] Vigilance orange inondation et crue. Soyez prudents dans vos déplacements'

([www.facebook.com/Sdis.essonne.page.officialle/photos/a.164062790379622/960974914021735](http://www.facebook.com/Sdis.essonne.page.officialle/photos/a.164062790379622/960974914021735) - 27 Partages Par Les Utilisateurs)

En comparaison avec la vigilance orange et le ‘niveau Vigicrués’ jaune (2 sur 4) présentés dans l’alerte partagée par la préfecture de l’Essonne sur Facebook le matin du 31/05/2016 (Figure 31), nous avons vu dans le chapitre précédent que les gestionnaires locaux gagneraient à publier des alertes rouges, pour accentuer la tendance des utilisateurs à réagir sur Facebook et, ainsi, améliorer la diffusion virale des alertes. En outre, quand la préfecture réalise son partage de l’alerte du SDIS le 31/05/2016 au matin, la période de validité de cette cartographie de vigilance est dépassée (voir en partie supérieure droite de la Figure 31); l’Yvette-amont est inondée et le cours d’eau déborde dans toute la vallée, y compris en Essonne (e.g., inondation de Gif-sur-Yvette le 31/05 au matin).

Après le partage de l’alerte du SDIS sur Facebook, la préfecture de l’Essonne publie 5 autres *posts* le 31/05/2016. Deux de ces *posts* préfectoraux correspondent à des liens vers des communiqués de presse au sujet des inondations en cours le 31/05/2016 dans l’après-midi, accompagnés d’un bref message (i.e., “Pluie et inondation en Essonne - Premier [ou ‘Second’] communiqué de presse sur [www.essonne.gouv.fr](http://www.essonne.gouv.fr).”, [www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844451445782455](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844451445782455) ; et [www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844485452445721](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844485452445721)). Entre ces deux communiqués de presse, la page de la préfecture de l’Essonne annonce les visites de la préfète dans les villes sinistrées par les inondations du 31/05/2016 au matin ([www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844485452445721](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844485452445721)). Ensuite, la préfecture de l’Essonne publie deux *posts* le 31/05 au soir, en insistant sur les conditions de circulation en Essonne ([www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844571635770436](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844571635770436)); et la fermeture d’un établissement scolaire ([www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844584555769144](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844584555769144)). Après l’inondation de Longjumeau le 01/06/2016 au matin, nous allons voir dans une prochaine section que la page Facebook de la préfecture de l’Essonne accentue sa fréquence de publication, quand la crise est devenue catastrophe.

## **7.2. Post Facebook Préventif De La Page De Bures-sur-Yvette**

**Alerte Préventive De La Page De La Municipalité De Bures-sur-Yvette.** Pendant l’alerte en porte-à-porte passée dans l’après-midi du 31/05/2016 à Bures-sur-Yvette, la municipalité exploite Facebook pour publier une alerte préventive le 31/05 à 18h13, près d’une heure avant le premier lâcher d’eau sur la ville. Le message de ce *post* Facebook de la municipalité de Bures-sur-Yvette stipule:

INFORMATION IMPORTANTE Alerte crue / inondation : Nous déclenchons le plan communal de sauvegarde au Cabinet du Maire après constatation le bassin de retenue est saturé. Les gymnases Chabrat / Cosec sont en train de fermer. Information des populations en cours. Les services et les élus vont à la rencontre des riverains du quartier de bassin de retenue. ([www.facebook.com/Buressuryvetteofficiel/posts/1794151800815541](http://www.facebook.com/Buressuryvetteofficiel/posts/1794151800815541) - 22 partages)

Si les sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette commencent à bénéficier de l'alerte en porte-à-porte le 31/05/2016 aux environs de 16h, la première publication de la municipalité sur Facebook est réalisée moins d'une heure avant le lâcher d'eau de 19h02. Ainsi, un axe d'amélioration des communications de crise de la ville de Bures-sur-Yvette serait d'exploiter Facebook pour diffuser des alertes préventives au moins aussi anticipées que l'alerte réalisée en porte-à-porte. Dans cet état d'esprit d'exploiter davantage Facebook avant l'inondation, la communication de la municipalité de Bures-sur-Yvette serait améliorée avec des *posts* Facebook publiés *avant le remplissage de la retenue de Bures le 31/05/2016 en début d'après-midi*, de la même façon que l'alerte préventive en porte-à-porte gagnerait à être anticipée davantage, pour coïncider avec le remplissage de la retenue (voir en section 4 de ce Chapitre 7).

Après cette première alerte au sujet du risque inondation, les autres messages de la page Facebook de Bures-sur-Yvette sont publiés pendant les lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir (deux *posts*), quand la ville est inondée (quatre *posts*) ou après la décrue (les communications de crise de cette page Facebook sont détaillées en annexes - Chapitre 9.6.3.2). Nous évoquerons dans une prochaine section les rôles de Facebook dans la gestion de crise de Bures-sur-Yvette, pendant et après les inondations.

### **7.3. Détails Des Communications Préventives Des Gestionnaires De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016**

Le premier *post* de la page Facebook de la municipalité de Longjumeau au sujet des inondations de 2016 est publié après les inondations en Yvette-amont: en raison des premiers ruissellements le 31/05/2016 dans Longjumeau, ce *post* annonce des fermetures de routes et des déviations routières, à 11h41 ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1346237798726800](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346237798726800) - 33 partages). Cette annonce des premiers débordements par la ville de Longjumeau le 31/05/2016 est suivie du premier *post* de la page de l'édile au sujet des inondations de 2016, publié à 18h05:

ALERTE CRUE! Longjumeau n'échappe pas à la règle, malheureusement nous subissons aussi la montée des eaux. Nous avons mis en place une déviation rue du canal pour palier à la fermeture du carrefour canal/effiat/gaillard. A épisode pluvieux exceptionnel conséquences exceptionnelles! Le bassin de Saulx sert de réservoir en amont et celui de

Balizy permet la reverse en aval. Aujourd'hui ces deux bassins permettent de moduler la crue de L'yvette. (S. Gelot *in* [www.facebook.com/sgelotrateau/posts/569543433232279](http://www.facebook.com/sgelotrateau/posts/569543433232279) - 120 partages)

Dans la soirée du 31/05, un porte-à-porte est réalisé par les agents municipaux de Longjumeau dans les allées proches de l'Yvette à partir de 21h, pendant les lâchers d'eau à Bures-sur-Yvette (Gelot et al., 2016, p 15). En complément, la ville et l'édile de Longjumeau publient deux alertes sur Facebook le 31/05/2016 à 20h32 et 23h02 (respectivement [www.facebook.com/longjumeau/posts/1346509488699631](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346509488699631), 80 partages; et [www.facebook.com/lgjsandrinegelot/posts/569620146557941](http://www.facebook.com/lgjsandrinegelot/posts/569620146557941) - 44 partages). Les messages de ces *posts* d'alertes de l'édile ou de la municipalité sont identiques: ils informent que la retenue en amont de Longjumeau arrive à saturation, et que la crue peut impacter la ville prochainement; en ajoutant que "le SIAHVY essaye de maîtriser au mieux cette montée des eaux. Cependant l'évolution défavorable de la situation météorologique conduit la ville à vous inviter à prendre toutes les mesures de précautions possibles pour garantir votre sécurité et celle de vos biens" (*op. cit.*). Ainsi, le 31/05/2016, la municipalité et l'édile de Longjumeau exploitent Facebook pour alerter le public; mais leurs *posts* ne soulignent pas la zone concernée par le risque d'inondation, ou la possibilité de remplissage rapide des retenues. En outre, les principes de la communication de crise recommandent de ne pas prendre d'engagement à la place des autres gestionnaires et de ne pas prendre d'engagement que le gestionnaire n'est pas certain de pouvoir assumer (Haddow & Haddow, 2014); mais, avant l'inondation de 2016, les *posts* Facebook de la municipalité ou de l'édile de Longjumeau argumentent que "le SIAHVY essaye de maîtriser au mieux cette montée des eaux" ou "module la crue de l'Yvette".

Dans la matinée du 01/06/2016, la retenue de Longjumeau déborde, le siège du SIAHVY à Longjumeau est inondé et l'Yvette commence à déborder dans la ville, aux environs de 05h. Nous avons vu en section 2.4 de ce Chapitre 7 que la page de l'édile de Longjumeau annonce les premiers ruissellements importants vers le centre-ville de Longjumeau, avant le lâcher d'eau et l'inondation rapide de 08h; dans une publication du 01/06/2016 à 06h40 ([www.facebook.com/sgelotrateau/posts/569716519881637](http://www.facebook.com/sgelotrateau/posts/569716519881637) - 92 partages). Au contraire d'alermer les utilisateurs de Facebook au sujet de l'inondation du centre-ville à venir, l'édile de Longjumeau désigne la zone inondée dans le centre-ville et déclare, à ce sujet: "Nous sommes sur une pointe de crue qui peut durer encore 2 heures ! Si vous êtes en proximité d'une zone inondable prenez les mesures nécessaires avant de partir au travail" (*op. cit.*). Ce *post* Facebook de l'édile de Longjumeau publié le 01/06/2016 à 06h40 contraste avec le débordement de la retenue de la ville, l'inondation du siège du SIAHVY et les premiers ruissellements importants dans Longjumeau, depuis le 01/06 à 05h (près de 2h avant la publication de l'édile à 06h40). En outre, la page de

l'édile annonce une décrue dans les deux heures, mais le centre-ville sera inondé brusquement dans les deux heures qui suivent cette publication - suite au lâcher d'eau de 08h. Nous avons vu en Chapitre 1.5.2 du présent manuscrit que rassurer le public avant l'impact d'une catastrophe est une stratégie à double tranchant, la finalité des communications préventives et des alertes consistant à déclencher des comportements, pour atténuer l'impact d'une crise: minimiser le danger n'est pas une stratégie adaptée pour déclencher des comportements de protection, et, au contraire, minimiser le risque diminue la tendance du public à réagir de façon adaptée en cas d'aggravation de la crise (Seeger, 2006).

#### **7.4. Posts Facebook Des Gestionnaires De Longjumeau Entre L'Inondation Du 01/06/2016 Et L'Évacuation Du 02/06**

Dans la matinée du 01/06/2016, avec l'inondation du centre-ville, la municipalité et l'édile de Longjumeau exploitent Facebook pour:

1. Annoncer l'inondation de plusieurs rues et proposer une consigne aux sinistrés ("Restez vigilants"), dans l'un des *posts* les plus visibles de cette page Facebook institutionnelle, le 01/06/2016 à 10h13 ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1346872021996711](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346872021996711) - 646 partages);
2. Prétendre que "La ville demande la reconnaissance de l'état de catastrophe naturelle à la préfecture de l'Essonne" à 11h20 ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1346909305326316](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346909305326316) - 71 partages);
3. Inviter les sinistrés à se rendre au gymnase de la ville s'ils nécessitent un hébergement d'urgence, en incitant également les résidents des quartiers inondés à se préparer à une nouvelle montée des eaux, avec une injonction de sécurisation des biens, à 12h27 ("Le niveau de l'eau pouvant encore monter dans les heures à venir. N'attendez pas pour prendre toutes les précautions possibles pour mettre en sécurité votre logement", [www.facebook.com/longjumeau/posts/1346937571990156](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346937571990156) - 109 partages);
4. Annoncer dans le *post* de 12h35 que "la ville travaille en étroite collaboration avec" le SIAHVY, les pompiers, la police municipale et nationale, rappeler le risque d'inondation et annoncer un risque de submersion de la RN20 avec un lâcher d'eau ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1346960961987817](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1346960961987817) - 193 partages).

Il existe quelques axes d'amélioration aux communications longjumelloises du 01/06/2016. Par exemple, pour correspondre aux principes exemplaires de la communication de crise évoqués au Chapitre 1.3.3, la consigne de 'restez vigilants' (en 1.) gagnerait à être accompagnée de consignes comportementales plus précises, à l'intention des sinistrés (e.g., 'évittez de circuler dans les zones inondées, vous y seriez en danger'; 'appelez les pompiers pour

évacuer, si nécessaire’); et la consigne de sécurisation des biens des sinistrés (en 3.) ne devrait pas employer une négation comme “n’attendez pas”, en principe (cf. Spence et al., 2008). Cependant et après l’émergence de la catastrophe, plusieurs éléments communiqués sur Facebook - après l’inondation de Longjumeau - sont respectueux des principes du maintien de la réputation, évoqués au Chapitre 2. Par exemple, le *post* Facebook évoquant l’inondation comme une ‘catastrophe naturelle’ (en 2.) est conforme aux principes du maintien de la réputation et de l’activité politique, en résumant l’inondation en crise extérieure aux responsabilités des gestionnaires. De même, le message affirmant que la ville de Longjumeau est coordonnée avec le SIAHVY pour gérer la crise (en 4.) présente la gestion de crise sous un jour positif (qu’importe si cette prétendue coordination ne concerne certainement pas la période préalable au lâcher d’eau du 01/06/2016 à 08h sur Longjumeau, signalé à la municipalité comme ‘imminent’, SIAHVY, 2016).

En début d’après-midi du 01/06/2016, la page de la maire de Longjumeau annonce que “l’eau peut encore monter” et demande aux sinistrés ‘Évitez de sortir de chez vous!’ à 13h07, sans préciser le risque d’un dernier lâcher d’eau ([www.facebook.com/lgjsandrinegelot/posts/569794333207189](http://www.facebook.com/lgjsandrinegelot/posts/569794333207189), 01/06/2016 - 258 partages). Ensuite, la page de la municipalité publie trois longs *posts* Facebook, pour proposer des informations et des consignes relatives à l’inondation de Longjumeau, le 01/06/2016 à 16h05, 18h51 et 19h43 (respectivement [www.facebook.com/longjumeau/posts/1347033338647246](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1347033338647246) - 101 partages; [www.facebook.com/longjumeau/posts/1347135571970356](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1347135571970356) - 76 partages; et [www.facebook.com/longjumeau/posts/1347157965301450](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1347157965301450) - 20 partages). Le confinement de zones inondées à Longjumeau est annoncé au public avec un *post* de la municipalité le 01/06/2016 à 22h39. Cette consigne de confinement est délivrée avec un rappel des écoles et services publics fermés à Longjumeau, des remerciements adressés aux volontaires et un numéro d’appel pour obtenir des informations - le service téléphonique étant fermé entre minuit et 8h ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1347244991959414](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1347244991959414) - 251 partages). Enfin, la page de l’édile partage cette consigne de confinement et ces informations à 23h35 ([www.facebook.com/sgelotrateau/posts/569958663190756](http://www.facebook.com/sgelotrateau/posts/569958663190756)). Ainsi, le soir du 01/06, l’édile de Longjumeau n’a pas utilisé Facebook depuis son *post* de 13h07, jusqu’à partager la consigne de confinement de la municipalité à 23h35.

Dans l’ensemble, le 01/06/2016, la page de l’élue ou celle de la municipalité annoncent une crue qui finirait dans les ‘deux heures’ (*post* de 06h40, avant le lâcher d’eau de 08h); et ensuite une inondation installée pour ‘plusieurs heures’ (*post* de 11h40, le centre-ville est inondé); ou “sur la durée”, avec un risque de nouvelle montée des eaux annoncé (*post* du 01/06 à 13h07). En supplément du risque inondation, ces pages Facebook informent du *black-out* électrique en cours pendant la journée du 01/06/2016, et elles annoncent le soir que l’électricité ne sera pas

rallumée avant la fin de l'inondation. Concernant les principales consignes délivrées au public pendant l'inondation du 01/06/2016, les gestionnaires de Longjumeau exploitent Facebook pour recommander aux Longjumellois du centre-ville 'de ne pas sortir' de chez eux et de ne pas s'aventurer dans les zones inondées, et ces pages communiquent ensuite une consigne officielle de confinement, le soir. En apparence, le risque de montée des eaux et la consigne de confinement semblent contradictoires avec le *black-out* électrique et la situation hydrique du 01/06/2016 au soir; mais ces consignes des gestionnaires de Longjumeau sont cohérentes avec d'éventuelles aggravations de la crise, par exemple avec un nouveau lâcher d'eau depuis la retenue de la ville; et/ou en cas de saturation du busage de la rivière (voir cette hypothèse de saturation du busage de la rivière *in* Perrin et al., 2017, p. 178).

Enfin, une consigne d'évacuation du centre-ville de Longjumeau est publiée par la municipalité sur Facebook le 02/06/2016 à 09h ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1347511851932728](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1347511851932728) - 184 partages). L'édile partage cette consigne de confinement à 09h35 ([www.facebook.com/sgelotrateau/posts/570073273179295](http://www.facebook.com/sgelotrateau/posts/570073273179295)). De même pour le *post* d'informations et de consignes complémentaires autour de l'évacuation, publié par la page de la ville à 10h ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1347530971930816](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1347530971930816) - 238 partages); et partagé par celle de l'édile à 10h05 ([www.facebook.com/sgelotrateau/posts/570077996512156](http://www.facebook.com/sgelotrateau/posts/570077996512156)). Au moment de la publication de la consigne d'évacuation du 02/06/2016 au matin ou des informations qui accompagnent cette mesure de gestion, le centre-ville de Longjumeau est inondé depuis 24h, et la zone est concernée par un *black-out* électrique. En principe, il serait préférable de préparer le public à l'évacuation, en communiquant à ce sujet à plusieurs occasions, avant de délivrer une consigne au sujet d'une évacuation impérieuse et en cours. Quoiqu'il en soit, cette dernière consigne d'évacuation clôture la ligne éditoriale préventive de la municipalité et de l'édile de Longjumeau, sur Facebook: le risque de lâcher d'eau est écarté avec la fin de la décrue dans les villes en amont de Longjumeau, jusqu'à la fin de la décrue dans Longjumeau le 03/06/2016 au matin (il reste à pomper des sous-sols et des parkings de Longjumeau le 04/06/2016). La sous-section suivante résume les communications préventives des villes de la vallée de l'Yvette sur Facebook, en 2016.

### **7.5. Vue D'Ensemble Des Communications Préventives Des Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette Pendant Les Inondations De 2016**

Les villes de l'Yvette-amont (Yvelines) ne font pas usage de Facebook pour émettre des préventions *avant* l'inondation, le matin du 31/05/2016. Une fois que la crise qu'il faut gérer est devenue catastrophe en Yvette-amont, Facebook achemine les communications de crise et permet aux villes de répondre aux questions après la montée des eaux, au mieux. Par exemple, après

l'inondation rapide de l'une des premières villes inondées dans la vallée de l'Yvette au matin du 31/05/2016, la *community manageuse* de Saint-Rémy-lès-Chevreuse (en Yvette-amont) exploite Facebook pour publier des photos de l'inondation; annoncer que l'eau 'peut encore monter'; informer autour du fonctionnement de services publics; répondre aux questions posées en *commentaires* Facebook (e.g., au sujet des fermetures d'écoles). À ce moment du 31/05/2016 au matin dans lequel la crise devient une catastrophe en Yvette-amont et à Gif-sur-Yvette, la préfecture de l'Essonne a publié un seul *post* - au sujet de l'orage du 30/05 - et elle s'apprête à partager une vigilance météorologique orange à 09h; et les municipalités de Longjumeau et de Bures-sur-Yvette n'exploitent pas encore Facebook pour communiquer au sujet de l'inondation (Longjumeau signalera les premiers débordements le 31/05/2016 au matin, quelques heures après les inondations en Yvette-amont).

Nous avons vu précédemment dans cette section que la page de la municipalité de Bures-sur-Yvette publie un *post* préventif le 31/05/2016 aux environs de 19h, avant les lâchers d'eau du soir; au contraire d'autres pages Facebook de gestionnaires de la vallée de l'Yvette, inactives avant l'inondation. En outre, nous avons présenté trois *posts* de la page de l'édile de Longjumeau et deux autres *posts* de la municipalité de Longjumeau, publiés avant le lâcher d'eau et l'inondation rapide du centre-ville de Longjumeau le matin du 01/06/2016. En supplément de ces gestionnaires de la vallée de l'Yvette dont les *posts* Facebook préventifs sont détaillés dans ce Chapitre 7, plusieurs pages Facebook communiquent au sujet de la situation globale d'inondations en France, ou au niveau d'une région ou un département (e.g., la page des pompiers de l'Essonne ou celle de la préfecture, dont les *posts* sont évoqués précédemment dans cette section; et la page du ministère de l'Intérieur dont les *posts* sont résumés dans une prochaine section).

La Figure 32 (page suivante) présente les zones alertées et inondées à Bures-sur-Yvette et Longjumeau, et les principales communications de ces villes ou du SIAHVY avant ou pendant les lâchers d'eau dans ces villes, notamment les:

- Communications adressées aux gestionnaires par le SIAHVY (logos de fax ou de téléphone et communications de 'A' jusqu'à 'E', en partie droite);
- Alertes préventives réalisées en porte-à-porte, dans les zones inondées (zones rouges en partie gauche et textes rouges en partie droite);
- Premiers *posts* Facebook de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau au sujet de l'inondation (logos Facebook et communications de 1 à 9 dans le cas de Longjumeau ou de I à II pour Bures-sur-Yvette, en partie droite);
- Niveaux de l'Yvette à Villebon-sur-Yvette pendant la série d'inondations de 2016 en vallée de l'Yvette (courbe grise).



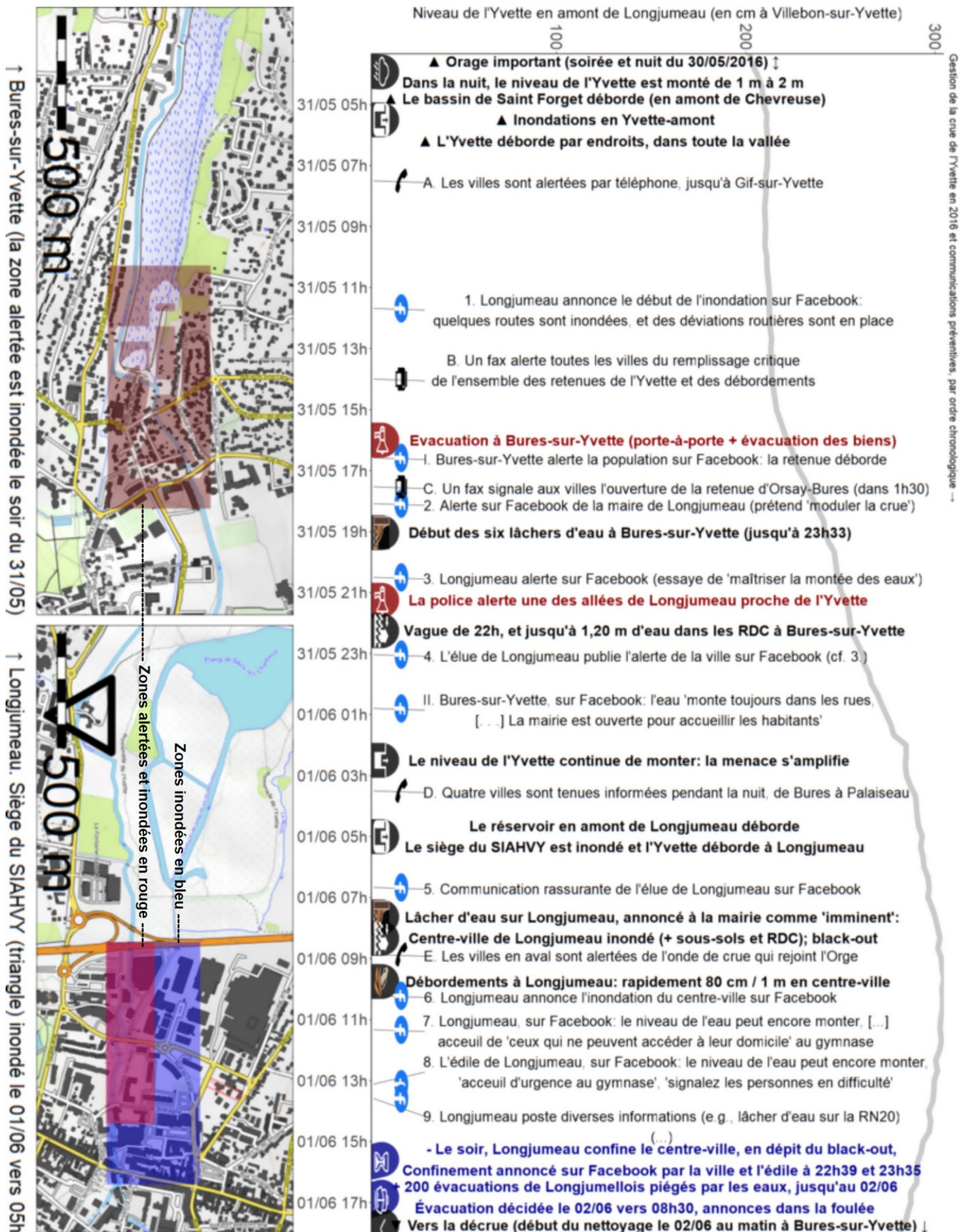


Figure 32 : Zones Inondées Et Alertées À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau En 2016 (Cartes De Gauche) Et Communications Préventives Adressées Aux Municipalités Ou Publiées Sur Facebook

(Cartes © OpenStreetMap & OpenTopoMap 2016. Données Hydriques De hydro.eaufrance.fr, Station H4243010 À Villebon-sur-Yvette)

Nos observations des usages de Facebook *avant les inondations de 2016* prêtent à conclure que ce canal ne joue pas un rôle notable dans la diffusion de communications préventives des villes de la vallée de l'Yvette; avec quelques exceptions de *posts* préventifs publiés par les pages des gestionnaires locaux (précédemment dans cette section, et en figure précédente). Concernant les multiples *posts* Facebook de Longjumeau qui font figure d'exceptions en vallée de l'Yvette, nous avons vu dans la sous-section précédente que l'utilité de ces *posts* préventifs des autorités de Longjumeau est loin d'être acquise. Quant à elle, la préfecture de l'Essonne exploite Facebook pour alerter le public au sujet de l'orage du 30/05/2016; mais, le 31/05 elle *poste* une vigilance météorologique non spécifique à la vallée de l'Yvette et dont la validité est dépassée → deux communiqués de presse accompagnés de messages laconiques, entrecoupés de l'annonce d'une visite de la préfète de l'Essonne sur le terrain → et deux *posts* le soir au sujet des conditions de circulation ou de l'ouverture d'un établissement scolaire à Gif-sur-Yvette; au moment des lâchers d'eau et de l'inondation de Bures-sur-Yvette et des trois villes en aval. La prochaine sous-section propose des axes d'amélioration pour anticiper une inondation en vallée de l'Yvette davantage qu'en 2016, en vue d'alerter le public et, ainsi, de le conduire à sécuriser ses biens avant l'inondation.

#### ***7.6. Interprétations Et Axes D'Amélioration Des Communications Du SIAHVY Et Du Système Informatif Des Gestionnaires De La Vallée De L'Yvette, À La Lumière De L'Inondation Progressive De 2016***

Cette sous-section propose des améliorations aux systèmes informatifs des gestionnaires, avant l'inondation des villes de la vallée de l'Yvette: ces interprétations complètent les propositions du retour d'expérience officiel, lesquelles propositions du rapport officiel ne sont pas spécifiques à la vallée de l'Yvette (voir Perrin et al., 2017, pp. 61 - 67). Pendant les catastrophes et d'une façon générale, les défauts d'anticipation, de communication et de coordination entre les gestionnaires conduisent à l'émergence ou l'aggravation d'accidents, et/ou ils favorisent une gestion de crise peu optimale et ponctuée d'erreurs (Turner, 1976). En outre, le gestionnaire doit éviter de réagir dans des délais trop importants et il gagne à anticiper en permanence les conséquences de la gestion de crise (Reniers & Faes, 2013). En gestion organisationnelle, l'exploitation d'un système informatif efficace est un facteur de performance d'une importance cruciale, déterminant de la performance des décisions des gestionnaires; y compris en ce qui concerne l'anticipation des crises et des mesures de gestion ou de leurs conséquences (Mintzberg, 2011). Par exemple, nous avons vu aux Chapitres 1 et 2 que la tendance de TEPCO à rassurer

l'acteur public et à ne pas communiquer au sujet de l'évolution de la situation dans la centrale de Daiichi en 2011 participe au fiasco de gestion de la crise nucléaire de Fukushima par le gouvernement japonais (Kurokawa, 2013), et au fiasco des municipalités non évacuées au moment de l'explosion du 15 mars 2011 (Hayano & Adachi, 2013). En effet, dans un premier temps, l'acteur public japonais ne tient pas compte du risque nucléaire et se 'laisse' désinformer par TEPCO, jusqu'à la mise en place de mesures aériennes de la radioactivité mi-avril 2011 (Kersten, 2016).

**Anticipation Et Coordination Entre Gestionnaires.** Dans un contexte de crue de l'Yvette et d'inondations progressives comme celles de 2016, les villes de la vallée de l'Yvette gagnent à tenir compte du remplissage des retenues et de l'écoulement de la crue, et à se coordonner entre gestionnaires locaux (débordement des premières retenues de l'Yvette-amont → débordement de la retenue de Bures-sur-Yvette et lâcher d'eau → débordement de la retenue de Longjumeau et lâcher d'eau). Par exemple, en déclenchant le porte-à-porte préventif opéré par la police municipale dans une allée proche de l'Yvette, la ville et l'édile de Longjumeau (S. Gelot) considèrent que "la côte d'alerte du bassin" en amont de la ville n'est pas atteinte, le 31/05/2016 à 21h (S. Gelot et al., 2016, *in* Longjumeau le Magazine #87, p. 15); alors que le SIAHVY procède à une série de lâchers d'eau en amont de cette retenue au même moment, depuis le premier lâcher de 19h02 et jusqu'à celui de 23h33 (SIAHVY 2016). Avec l'écoulement de la crue et des zones inondées par ces lâchers d'eau du 31/05/2016 à Bures-sur-Yvette, le remplissage de la retenue de Longjumeau s'effectue dans la nuit du 31/05 au 01/06, jusqu'à l'inondation de la ville. Nous avons vu dans les sections précédentes de ce Chapitre 7 que la zone inondée en centre-ville de Longjumeau le 01/06/2016 au matin est plus importante que la zone alertée en porte-à-porte le 31/05 au soir (vs. la ville de Bures-sur-Yvette alerte la zone inondée à titre préventif en fin d'après-midi du 31/05, en anticipant le risque de lâcher d'eau quelques heures à l'avance mais néanmoins à la suite du remplissage complet de la retenue de la ville). Pour gérer les prochaines crues de l'Yvette, une meilleure coordination entre les gestionnaires municipaux et entre les gestionnaires municipaux et le SIAHVY serait souhaitable. Par exemple, les villes de l'Yvette-amont devraient songer à anticiper le remplissage des premières retenues de la vallée de l'Yvette et à alerter les villes en aval des premières inondations - laissant à présager des débordements dans la vallée; et la municipalité de Bures-sur-Yvette devrait songer à alerter les villes en aval au sujet du remplissage de la retenue de la ville, en complément d'une alerte adressée aux sinistrés.

Avant et pendant l'inondation, les fax et les appels du SIAHVY jouent certainement un rôle important dans la gestion de crise des villes de la vallée de l'Yvette: en principe, le gestionnaire d'ouvrage informe les municipalités de la vallée de l'Yvette au sujet de lâchers d'eau à venir, du remplissage des retenues ou de l'évolution de la situation hydrique de l'Yvette. En

2016, les alertes prodiguées aux villes de l'Yvette-aval par le SIAHVY 1h30 avant les lâchers d'eau du 31/05 cèdent la place à un appel en mairie de Longjumeau signalant le lâcher d'eau du 01/06 comme 'imminent' (SIAHVY 2016). Ce délai de plus en plus restreint avec lequel le SIAHVY signale l'inondation aux villes de la vallée de l'Yvette contraste avec l'écoulement progressif de la crue, et le remplissage progressif de trois retenues successives de la vallée de l'Yvette, sur plus de 24 heures. Pour éviter que ce délai restreint empêche les villes d'alerter le public avant une série d'inondations, le système informatif des édiles et des villes ne devrait pas se reposer uniquement sur les communications du gestionnaire d'ouvrage hydrique (fax ou appel du SIAHVY → Villes & édiles → mise en place d'une alerte des populations). De ce point de vue, les municipalités gagnent à être aussi indépendantes que possible du gestionnaire d'ouvrage (anticipation du remplissage des retenues par les villes → mise en place d'une alerte des populations). De son côté, le gestionnaire d'ouvrage gagnerait à être capable de jouer son rôle de 'facteur de performance' en anticipant le remplissage des retenues et les lâchers d'eau et en alertant les municipalités à ce sujet; et en prenant soin de ne pas jouer un rôle de 'facteur de risques' ou d'accidents, *a fortiori* si le transit de la crue d'une retenue à l'autre nécessite de procéder à des séries de lâchers d'eau.

L'Yvette est dotée d'un capteur de niveau et de débit, dont la localisation est indiquée précédemment dans les cartes des figures 25 et 27 (le niveau de l'Yvette délivré par ce capteur pendant les inondations de 2016 est présenté en figures 27 et 32). Toutefois, en 2016, les inondations en Yvette-aval ne dépendent pas exactement de la situation hydrique mesurée par le capteur du niveau de l'Yvette à Villebon-sur-Yvette: le capteur de niveau et de débit de l'Yvette est 'inondé' à la suite des lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir, depuis la retenue de Bures-sur-Yvette (comme les autres villes de ce tronçon hydrique, entre Bures-sur-Yvette et Villebon). Ainsi, les relevés de ce capteur ne permettent pas d'anticiper le remplissage des retenues, avec l'exception de celle de Longjumeau (e.g., le passage d'un niveau de 2 m à un niveau de 3 m à Villebon-sur-Yvette dans la nuit du 31/05/2016 au 01/06 préfigure le remplissage de la retenue de Longjumeau, en aval du capteur). En d'autres termes, le capteur de niveau et de débit de l'Yvette ne permet pas d'anticiper les lâchers d'eau du 31/05/2016 à Bures-sur-Yvette: la retenue concernée est en amont du capteur. De même pour l'inondation de Gif-sur-Yvette et des villes de l'Yvette-amont, avec la saturation des premières retenues de la vallée de l'Yvette; situées en amont du capteur, sur un autre tronçon hydrique. Au moment du lâcher d'eau sur Longjumeau au matin du 01/06/2016, le capteur de l'Yvette en amont de Villebon-sur-Yvette ne rend pas compte de l'augmentation brutale des niveaux et des débits de l'Yvette à Longjumeau, laquelle prise en compte des conséquences du lâcher d'eau conduirait sans doute la municipalité à élargir la zone inondable planifiée. À titre de comparaison, les lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir et le passage

de la crue conduisent l'Yvette à monter de 2 m à 3 m au niveau du capteur de Villebon-sur-Yvette. Le gestionnaire d'ouvrage devrait songer à équiper l'Yvette et les retenues de davantage de capteurs, ne serait-ce que pour bénéficier d'une mesure supplémentaire sur ce cours d'eau, et, ainsi, apprécier la capacité des retenues à réguler les niveaux et les débits de plusieurs tronçons hydriques.

Les gestionnaires gagnent à s'adapter à la crise en continu, pour concevoir leurs communications: pendant et après que l'espace public est inondé, l'alerte des populations avec un porte-à-porte préventif n'est plus d'actualité. Ainsi, les rôles des communications de crise ne se résument pas seulement aux communications préventives et à l'anticipation du remplissage des retenues et des lâchers d'eau, aussi importantes soient-elles pour déjouer les destructions avant l'inondation et garantir des 'bases saines' pour la suite de la gestion de crise. Nous allons voir dans les deux sections suivantes un résumé - de plus en plus global - des rôles de Facebook pour diffuser les communications de crise des gestionnaires publics pendant la semaine des inondations de 2016; que ce soit avec les pages Facebook de quelques villes de la vallée de l'Yvette, de la préfecture de l'Essonne (section suivante); du ministère de l'Intérieur ou, enfin, du gouvernement (section 9).

## **8. Rôles Des Pages Facebook De Bures-sur-Yvette, Des Gestionnaires De Longjumeau Et De La Préfecture De L'Essonne Pendant Les Inondations De 2016**

### ***8.1. Vue D'Ensemble Du Nombre De Posts Et De La Visibilité Des Pages Facebook Des Gestionnaires Locaux Pendant Les Inondations En Vallée De L'Yvette En 2016***

Sur Facebook, les gestionnaires n'ont pas la même efficacité. D'une part, la portée organique et la diffusion virale de leurs messages sont différentes; et, d'autre part, ces messages ne sont pas nécessairement performants pour répondre à la crise, selon les réactions qu'ils produisent (e.g., pour alerter les sinistrés et les conduire à se protéger et à limiter une partie des destructions; protéger la réputation et l'activité des gestionnaires et conduire les sinistrés à ressentir et exprimer de la sympathie pour les gestionnaires). La Table 25 présente le nombre de *posts* relatifs aux inondations de 2016 qui sont publiés entre le 30/05/2016 et le 08/06 - la semaine des inondations - par les pages Facebook dont les *posts* préventifs sont détaillés en section précédente; les nombres de *fans* de ces pages au début des inondations, et les partages reçus en moyenne par leurs *posts* au sujet de la crise. Ces *posts* au sujet de la crise représentent la quasi-intégralité des lignes éditoriales de ces pages pendant la semaine des inondations de 2016, à l'exception de 10 *posts* préfectoraux qui ne sont pas relatifs aux inondations de 2016 - et ne sont pas présentés dans la table ci-dessus ou les sections suivantes. Cette table présente également le nombre d'amis Facebook dont dispose le profil d'utilisateur du maire de Bures-sur-Yvette.

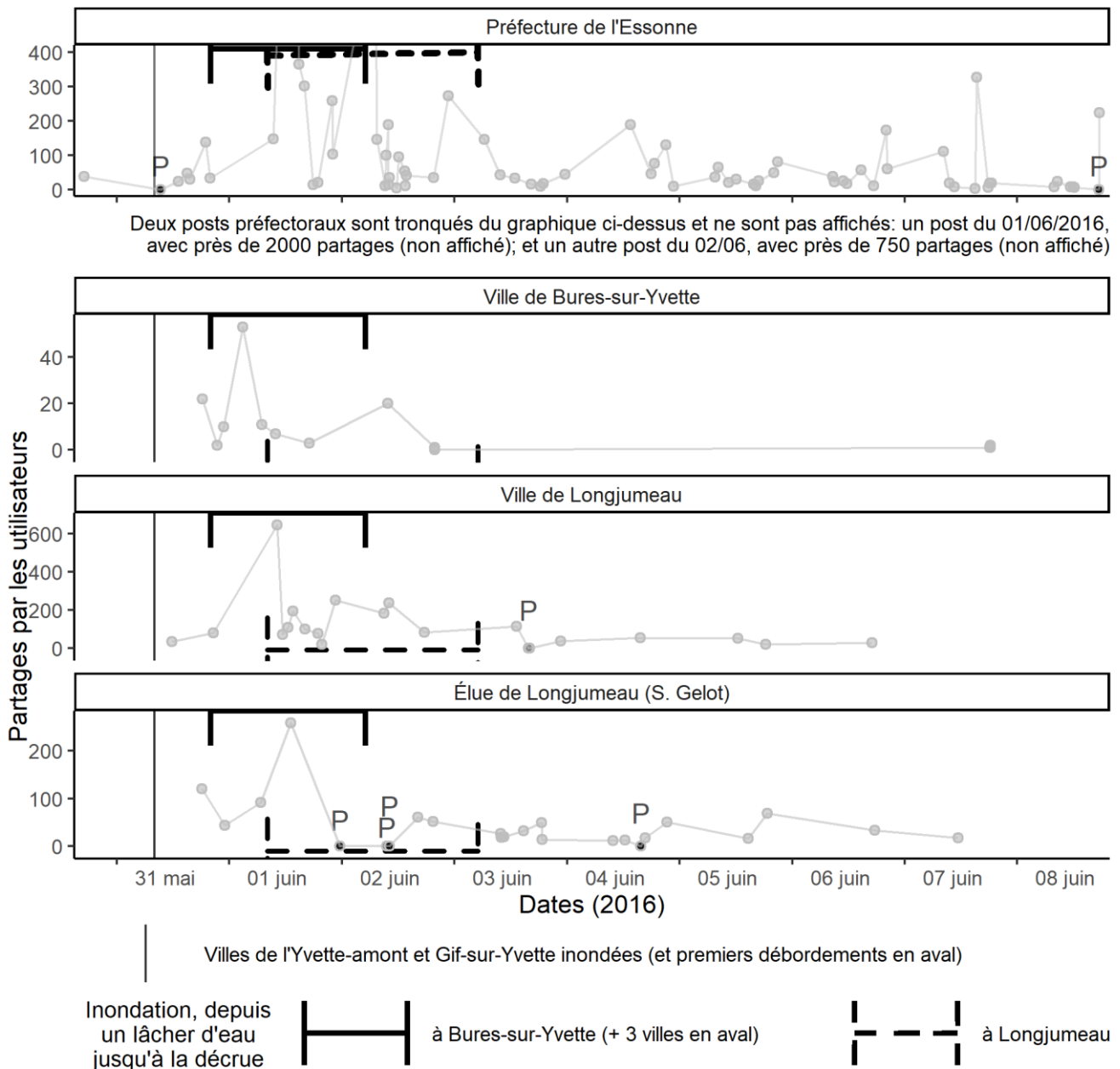
Table 25 : Nombre De Posts Relatifs Aux Inondations De 2016 Publiés Par Les Pages Facebook Des Gestionnaires Locaux, Et Partages De Ces Posts Relatifs Aux Inondations (Moyennes Et SD)

Page ou profil Facebook	Fans de la page au 31/05/2016	Publications au sujet des inondations, entre le 30/05/2016 et le 08/06 <sup>A</sup>		Partages moyens par post <sup>A</sup>	
		Posts (n)	Partages d'un post d'une autre page (n)	M	SD
Ville de Longjumeau	3 037	20	1	119	144
Élu de Longjumeau (S. Gelot)	1 793	21	4	49	56
Ville de Bures-sur-Yvette	164	13	0	10	15
Élu de Bures-sur-Yvette (J. F. Vigier)	Environ 4000 amis et 2 000 followers	Posts non délivrés par l'API Facebook (profil d'utilisateur)			
Préfecture de l'Essonne	Non collecté en 2016	71	2	105	249

<sup>A</sup> Données collectées le 08/06/2016

La préfecture de l'Essonne publie fréquemment au sujet des inondations de 2016, entre le 30/05/2016 et le 08/06, en comparaison avec les gestionnaires de Longjumeau ou la municipalité de Bures-sur-Yvette. Toutefois, les *posts* de la préfecture de l'Essonne ne sont pas nécessairement spécifiques à la vallée de l'Yvette. En général, les *posts* Facebook de la préfecture de l'Essonne au sujet des inondations de 2016 présentent la situation globale (e.g., vigilance météorologique à l'échelle de la France, consignes et informations globales comme 'consultez Vigicrues.gouv.fr'), ou de façon spécifique à un territoire, un service ou un gestionnaire (e.g., visite de la préfète dans des villes de l'Essonne, fermetures de routes en Essonne ou d'écoles à Gif-sur-Yvette le 31/05/2016; accompagnement de l'évacuation de Longjumeau; visite du ministre de l'Intérieur - B. Cazeneuve - en cellule de crise et sur le terrain le 02/06 au matin). La Figure 33 présente les *posts* au sujet des inondations de 2016 des pages de la préfecture de l'Essonne, la municipalité de Bures-sur-Yvette ou l'édile et la ville de Longjumeau; et les nombres de partages dont bénéficient ces *posts*.





P La préfecture partage une alerte du SDIS 91 sur Facebook le 31/05/2016, et une annonce d'une aide financière de la Chambre des métiers de la Chambre des métiers (08/06).  
 La maire de Longjumeau partage quatre posts de la ville; et un post de l'édile est partagé par la ville, le 03/06

Les échelles du nombre de partages différent, d'une page à l'autre

Figure 33 : Posts Facebook Relatifs Aux Inondations De 2016 Publiés Par Les Pages De La Préfecture De L'Essonne, La Municipalité De Bures-sur-Yvette Et La Maire Ou La Ville De Longjumeau; Et Partages De Ces Posts (Les Deux Posts Préfectoraux Les Plus Partagés Ne Sont Pas Affichés)

**Visibilité Moyenne Des Communications De Crise Des Gestionnaires De Longjumeau Et De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook En 2016.** Avec quelques milliers de fans sur Facebook au début des inondations de 2016, la page de la ville de Longjumeau est l'une des municipalités de la vallée de l'Yvette dont la portée organique est la plus importante, sur Facebook. Pendant les inondations de 2016, les 39 posts des pages Facebook de l'édile ou de la

ville de Longjumeau - réunies - bénéficient en moyenne de 85,5 partages ( $SD = 113$ ). En supplément de ces dizaines de *posts* Facebook au sujet des inondations, quatre autres publications de l'édile de Longjumeau sont des partages de *posts* de la municipalité (deux de ces partages sont confondus en figure précédente, séparés par 45 minutes). Réciproquement, une des communications de crise de la municipalité de Longjumeau sur Facebook prend la forme d'un partage d'un *post* de l'édile.

Dans ce Chapitre 7, le score de visibilité attribué à un *post* correspond aux partages du *post*, additionnés à la moitié du nombre de commentaires et à un septième des réactions de type *like* ou *émotion*. Avec ce calcul, le score de visibilité moyen des *posts* de la préfecture de l'Essonne au sujet des inondations de 2016 est de 115 ( $SD = 257$ ); et ceux de la ville de Longjumeau obtiennent en moyenne un score de visibilité de 127 ( $SD = 153$ ). Une ANOVA compare la visibilité moyenne des communications de crise de la page Facebook de Longjumeau pendant la semaine des inondations de 2016, avec la visibilité moyenne des 62 premières communications de crise<sup>67</sup> de la préfecture de l'Essonne, publiées sur Facebook jusqu'au 07/06/2016 (cette analyse ne considère pas les deux partages opérés par la préfecture et le partage réalisé par la municipalité de Longjumeau). Cette comparaison ne permet pas de conclure à une différence de visibilité notable entre les *posts* de la préfecture de l'Essonne et ceux de la ville de Longjumeau, en moyenne,  $F(1,82) = 0,04$ ;  $p = 0,84$ .

En moyenne, une communication de crise de l'édile de Longjumeau publiée sur Facebook bénéficie d'un score de visibilité de 51,7 ( $SD = 56,5$ ); mais il n'est pas possible de conclure à une différence de visibilité entre les 21 *posts* de l'édile de Longjumeau relatifs aux inondations de 2016 et les *posts* préfectoraux au sujet de la crise, en moyenne,  $F(1,87) = 1,46$ ;  $p = 0,23$ . Cette impossibilité de conclure à une différence de visibilité moyenne entre les *posts* de la préfecture de l'Essonne et ceux des gestionnaires de Longjumeau est un point positif pour Longjumeau, compte tenu de la démographie du territoire auquel s'adressent les gestionnaires municipaux (près de 22 K Longjumellois en 2016 vs. la préfecture est censée communiquer vers 1,3 M d'habitants de l'Essonne). Toutefois, cette impossibilité de conclure à une différence de visibilité moyenne repose en partie sur les visibilités fluctuantes des communications de crise de ces pages Facebook: quelques *posts* préfectoraux au sujet des inondations de 2016 bénéficient de centaines de partages par les utilisateurs, mais 63,4 % des *posts* de la préfecture de l'Essonne au sujet des inondations de 2016 bénéficient de moins de 50 partages; et 48,8 % des *posts* de la maire et de la municipalité de Longjumeau - réunies - bénéficient de moins de 50 partages.

---

<sup>67</sup> Les gestionnaires de Longjumeau ne publient pas de communications de crise sur Facebook le 08/06/2016, et, dans ces conditions, les *posts* préfectoraux du 08/06 ne sont pas pris en compte dans cette analyse.



**Visibilité Restreinte De La Municipalité De Bures-sur-Yvette En 2016.** Deux ANOVA comparent les partages moyens reçus par les *posts* de Bures-sur-Yvette avec les partages des *posts* des gestionnaires municipaux de Longjumeau. Il est possible de conclure qu'un *post* Facebook de la municipalité de Bures-sur-Yvette au sujet des inondations de 2016 bénéficie d'une diffusion virale moins importante qu'un *post* de la municipalité de Longjumeau, en moyenne,  $F(1, 30) = 8,12; p = 0,01$ . De même, il est possible de conclure que les communications de crise de la page Facebook de Bures-sur-Yvette sont moins partagées que celles de l'édile de Longjumeau, en moyenne,  $F(1, 32) = 6,02; p = 0,02$ . La ville de Bures-sur-Yvette gagnerait à être davantage visible et active sur Facebook avant, pendant et après les inondations; en comparaison avec les pages Facebook des gestionnaires municipaux de Longjumeau.

Concernant la portée organique de la page de la municipalité de Bures-sur-Yvette sur Facebook, cette page passe de 164 *fans* au début des inondations de 2016 à 232 *fans* dans les mois qui suivent. À titre de comparaison avec les 164 *fans* de la page de Bures-sur-Yvette, la page du caviste de Bures-sur-Yvette ou celle du fitness ont plus de 1 000 *fans*; comme celles de la municipalité et de l'édile de Longjumeau; ou comme l'intégralité des pages d'organisations journalistiques étudiées au Chapitre 4 (voir en annexes - Chapitre 9.5.1 - pour une liste de près de 200 pages Facebook journalistiques et de leurs nombres de *fans* en 2018). Ainsi, la portée organique et la diffusion virale dont bénéficient les *posts* de la page de Bures-sur-Yvette sont restreintes; avant, pendant et après l'inondation de 2016. La suite de cette section propose des interprétations des rôles des pages Facebook des gestionnaires locaux dans la gestion des inondations de 2016; à commencer par Bures-sur-Yvette.

## ***8.2. Communications De Crise De La Municipalité De Bures-sur-Yvette Sur Facebook Pendant Et Après Les Inondations De 2016***

**Messages Publiés Par La Page Facebook De La Municipalité De Bures-sur-Yvette Pendant La Crise De 2016.** Nous avons vu en section 4 de ce Chapitre 7 que les 11 répondants de Bures-sur-Yvette sont alertés à titre préventif avant l'inondation du 31/05/2016 au soir, par le porte-à-porte des agents municipaux ou par un pair qui en bénéficie: les 11 sinistrés *interviewés* sécurisent une partie de leurs biens avant l'inondation de leurs logements. Néanmoins, Bures-sur-Yvette devrait songer à utiliser davantage Facebook pendant la phase de prévention des dommages: la municipalité publie un seul *post* au sujet de la crise avant l'inondation; un autre pendant les lâchers d'eau; et un dernier à la fin de ces lâchers d'eau, ayant inondés une partie de la ville. Les communications de crise de cette page Facebook pendant les inondations de 2016 sont détaillées en annexe - Chapitre 9.6.3.2.

Après son premier *post* préventif et le début des lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir, la page Facebook de Bures-sur-Yvette publie six *posts*, pendant les lâchers d'eau (2 *posts*) ou quand la ville est inondée (4 *posts*). Après la décrue, Bures-sur-Yvette publie 7 autres *posts*, jusqu'aux remerciements adressés aux bénévoles et aux organisations qui participent au nettoyage, en guise de clôture de sa ligne éditoriale au sujet de la crise - sur Facebook. Pendant et après l'inondation, nous n'identifions pas d'incohérence notable entre les *messages* des *posts* Facebook de Bures-sur-Yvette relatifs à la crise et les principes de la communication de crise 'centrée sur les besoins des victimes', résumés au Chapitre 1 et en annexes (Chapitre 9.2); *sans tenir compte de la fréquence de publication et de la visibilité restreintes de la page de Bures-sur-Yvette en 2016*. Par exemple, les messages de la municipalité de Bures-sur-Yvette informent autour de la situation et de la gestion en cours ou à venir, ils ne présentent pas d'erreur d'appréciation ou de faux pas notable, de notre point de vue. En outre, un *post* essaye de mobiliser le public dans la réponse à la crise, après la décrue - en proposant d'apporter de l'aide aux sinistrés pour le nettoyage.

**Appréciations De La Visibilité De Bures-sur-Yvette Sur Facebook Pendant La Crise De 2016.** *Avant la crise de 2016*, les 78 derniers *posts* de Bures-sur-Yvette publiés sur Facebook entre décembre 2015 et le 31/05/2016 - sans lien avec les inondations - reçoivent en moyenne 1,12 partages ( $SD = 2,01$ ); et un de ces *posts* de la ville de Bures-sur-Yvette publié *avant* les inondations de 2016 reçoit au maximum 13 partages. Il est possible de conclure qu'un des 13 *posts* de Bures-sur-Yvette au sujet des inondations de 2016 est davantage partagé qu'un des *posts* publiés avant l'émergence de la crise, en moyenne,  $F(1, 89) = 28,1; p < .001$ . Ainsi, la page de Bures-sur-Yvette exploite - un peu - Facebook pour répondre à la crise avant, pendant et après l'inondation, et elle semble gagner en visibilité à cette occasion. Toutefois et d'après nos interprétations, la page Facebook de la municipalité est peu active pendant la semaine des inondations, et sa visibilité est dérisoire, en comparaison avec la ville de Longjumeau, avant ou pendant la crise: les deux *posts* de Bures-sur-Yvette au sujet des inondations de 2016 qui sont les mieux partagés par les utilisateurs obtiennent 53 et 22 partages.

En complément de la page Facebook de la municipalité, le maire de Bures-sur-Yvette est inscrit sur Facebook depuis septembre 2010, avec son profil d'utilisateur<sup>68</sup>. En comparaison avec les pages des villes de la vallée de l'Yvette, ce profil d'utilisateur du maire de Bures-sur-Yvette dispose d'une portée organique importante sur Facebook, avec près de 4 000 amis et 2 000 *followers* au moment des inondations de 2016. Le profil d'utilisateur qui représente l'édile de Bures-sur-Yvette sur Facebook n'est pas délivré par l'API-publique de Facebook, et, ainsi, ce Chapitre 7 ne détaille pas ses *posts* d'utilisateur: le profil d'utilisateur du maire de Bures-sur-

---

<sup>68</sup> Jean-François Vigier: <https://www.facebook.com/537434699>

Yvette n'est pas concerné pas nos interprétations au sujet de la fréquence de publication, de la visibilité et de la portée organique restreintes de la page de la municipalité. Quoiqu'il en soit, gérer une page Facebook permettrait au maire de Bures-sur-Yvette de ne pas souffrir de la limite de 5K amis Facebook associée aux profils d'utilisateurs, et d'exploiter les fonctionnalités de Facebook réservées aux pages (e.g., la possibilité de payer pour diffuser un *post sponsorisé* ou celle d'obtenir gratuitement les données d'*insights* de la page Facebook auprès de l'API).

### **8.3. Rôles Des Pages Facebook De La Maire Et De La Ville De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016**

**Vue D'Ensemble Des Communications De Crise Publiées Sur Facebook Par Les Gestionnaires Municipaux De Longjumeau En 2016.** Entre l'orage du 30/05/2016 et le 08/06, les pages Facebook de l'édile et de la ville de Longjumeau - réunies - publient 45 *posts* relatifs aux inondations. La majeure partie des *posts* Facebook des gestionnaires de Longjumeau au sujet des inondations de 2016 est publiée pendant et après l'inondation de la ville, à l'exception des 5 publications préventives avant le lâcher d'eau du 01/06/2016 à 08h (ces publications préventives sont détaillées en section précédente). Avant l'émergence de la crise de 2016, les pages de l'édile et de la municipalité de Longjumeau publient 95 *posts*, entre le 01 janvier 2016 et l'épisode orageux du 30/05 - donc des *posts* sans lien avec la crise: l'édile ou la ville de Longjumeau publient un *post* toutes les 38 heures en 2016, avant l'orage du 30/05/2016 et leurs premières communications de crise au sujet du risque, sur Facebook. La semaine des inondations de 2016, ces pages Facebook publient environ un *post* toutes les 4 heures, entre le 30/05/2016 au matin du 08/06. La semaine des inondations de 2016, la fréquence de publication sur Facebook des gestionnaires de Longjumeau augmente considérablement.

La Figure 34 (page suivante) résume les *posts* Facebook de l'édile et de la ville de Longjumeau publiés pendant la semaine des inondations de 2016: il s'agit essentiellement de communications publiées pendant et après que la ville est inondée, en supplément des cinq *posts* 'préventifs' détaillés en section précédente. Pour correspondre aux principes exemplaires de la communication de crise, les *posts* Facebook des gestionnaires doivent délivrer fréquemment des consignes et des informations avant l'inondation; et, pendant et après l'inondation, les *posts* des gestionnaires doivent - continuer à - délivrer des informations et des consignes au sujet de la situation en cours ou à venir, en exprimant de l'empathie envers les sinistrés, les responsabilités associées à la gestion de crise, et des engagements au sujet de la gestion de crise (Parmer et al., 2016). Avec la typologie en 6 catégories exploitée dans ce Chapitre 7, un message délivré au public peut réunir jusqu'à six de ces principes de la communication de crise; et, en figure ci-dessus, un tel *post* est représenté par une colonne de six carrés de tailles et de couleurs identiques

(pour symboliser la présence de six principes dans le message ou la description du *post*). En d'autres termes, la Figure 34 doit se lire comme une partition de musique: les gestionnaires locaux communiquent de façon à satisfaire un ou plusieurs principes de la communication de crise dans un même *post* Facebook, plus ou moins visible.

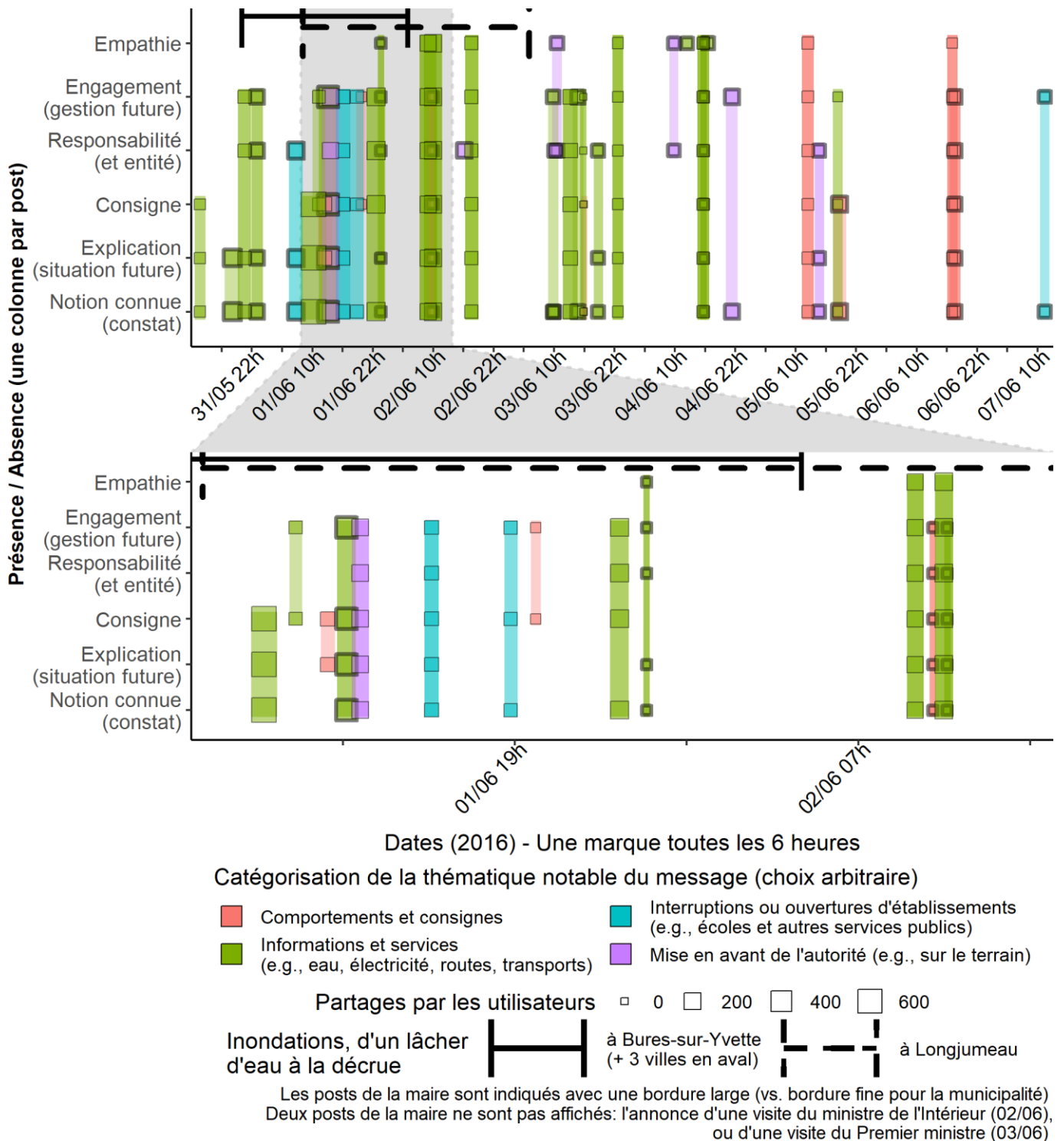


Figure 34 : Contenu Des Posts Facebook Des Pages De L'Édile Et De La Ville De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016, Et Zoom Sur Une Période De Publications Fréquentes, Quand Longjumeau Est Inondée

Avant le lâcher d'eau du 01/06/2016 au matin, les gestionnaires de Longjumeau exploitent Facebook pour publier des consignes et des informations sur la situation à venir, notamment en annonçant le risque inondation et la saturation de la retenue de la ville. Nous avons vu en section 7.3 que les gestionnaires de Longjumeau enfreignent quelques principes de la communication de crise dans leurs 5 *posts* publiés *avant l'inondation* du 01/06, que ce soit les trois *posts* 'préventifs' de l'édile ou, dans une moindre mesure, dans les deux *posts* 'préventifs' de la municipalité. Par exemple, le *post* de l'élue de Longjumeau publié peu avant le lâcher d'eau et l'inondation de la ville le 01/06/2016 affirme - à tort - que Longjumeau connaîtrait "une pointe de crue qui peut durer encore deux heures" à 06h40; et, en dépit du caractère contre-productif de ces arguments au sujet de la situation à venir, la figure précédente qualifie ce *post* comme un de ceux qui proposent des informations au sujet de la situation future, avant l'inondation de la ville. Contrairement aux *posts* préventifs des gestionnaires de Longjumeau, les informations et les consignes publiées sur Facebook pendant et après l'inondation de 2016 ne souffrent pas de ce caractère 'contre-productif', d'après nous. Pour satisfaire notre objectif de bilan critique des communications de crise, il faudrait tenir compte d'autres principes exemplaires, notamment au sujet de l'exactitude des informations délivrées au public (e.g., « s'assurer que l'information est précise; utiliser seulement l'information confirmée; prendre des décisions basées sur de bonnes informations; ne pas parler à propos de ce qu'on ne sait pas et dire que l'on ne sait pas; ne pas parler à propos d'actions d'autres organisations; ne pas faire de promesse qu'on ne peut pas tenir; être informé », *in* Haddow & Haddow, 2014 - voir en Chapitre 9.2). Outre l'exactitude des informations délivrées au public, la figure précédente ne présente pas l'utilité des consignes délivrées au public, la qualité de la mise en scène de la gestion de crise ou de la connexion émotionnelle entre le gestionnaire et le public.

Dans l'ensemble, Facebook permet à la municipalité et à la maire de Longjumeau de publier des consignes et des informations que nous apprécions comme des éléments utiles pour répondre à la crise, à partir du *post* du 01/06/2016 à 10h13; quand la ville est inondée (les communications de crise de ces deux pages Facebook de gestionnaires de Longjumeau sont présentées en annexes - Chapitre 9.6.3.3). Par exemple, la section précédente détaille les *posts* des gestionnaires de Longjumeau du 01/06/2016, jusqu'à l'évacuation du 02/06: après l'inondation du centre-ville le 01/06 à 08h, la municipalité et l'édile annoncent sur Facebook un risque de nouvelle montée des eaux, des recommandations de ne pas circuler dans les zones inondées; et, le soir, une consigne de confinement. Ces annonces sont suivies de consignes d'évacuation et d'informations à ce sujet (02/06/2016 au matin). Ainsi, Facebook accompagne la gestion de crise de la ville et de l'édile en diffusant leurs communications, indépendamment de l'utilité et de la cohérence de ces communications (e.g., informations autour de l'évacuation ou du *black-out*

électrique ou de la remise en service de l'électricité, du nettoyage, de la reprise des services publics comme les écoles, de démarches assurantielles et administratives ou de visites de dirigeants politiques sur le terrain). Si Facebook est un outil permettant de répondre à la crise sur la durée et à toutes les étapes de la gestion de crise, notre bilan académique de l'impact des inondations sur les sinistrés souligne que les communications et les alertes préventives sont indispensables pour conduire les sinistrés à sécuriser leurs biens avant l'inondation, qu'importe le canal employé pour délivrer ces alertes préventives.

**Composition Des Communications De Crise Publiées Sur Facebook Par Les Gestionnaires Municipaux De Longjumeau En 2016.** Indépendamment de l'utilité des informations, arguments et consignes publiés sur Facebook, un *post* de la ville de Longjumeau contient en moyenne 4,24 des 6 principes présentés en Figure 34, dans un même *post* ( $SD = 1,58$ ). Un *post* de l'édile de Longjumeau présente en moyenne 2,56 de ces 6 principes de la communication de crise ( $SD = 1,69$ ). Les *posts* Facebook relatifs aux inondations de 2016 publiés par les gestionnaires longjumellois proposent en général des informations sur la situation en cours, dans 76,1 % des communications de crise des pages Facebook de la ville et de l'édile de Longjumeau (e.g., des constats de zones inondées, des annonces de mesures de gestion en cours ou de conséquences de la catastrophe).

En complément des informations autour de la situation en cours, plus d'un *post* des gestionnaires de Longjumeau sur deux propose des consignes adressées aux sinistrés (56,5 % des *posts* relatifs aux inondations publiés par les pages de l'édile ou de la ville); et plus d'un *post* sur deux propose des explications autour d'une situation à venir, de conséquences éventuelles ou de mesures de gestion qui seront déployées dans le futur (54,4 % des *posts* relatifs aux inondations publiés par ces deux pages). En principe, il faut argumenter les consignes délivrées au public, avec des informations sur la situation (Parmer et al., 2016; Seeger, 2006). Pendant les inondations de 2016, 24 des 26 *posts* des pages Facebook de l'édile ou de la municipalité de Longjumeau qui proposent des consignes présentent également des informations autour de la situation en cours ou à venir pour étayer ces consignes d'une façon ou de l'autre; indépendamment de l'utilité de ces consignes, arguments et informations délivrées au public.

La semaine des inondations de 2016, 60,9 % des *posts* de l'édile ou de la ville de Longjumeau au sujet de la crise expriment des formes d'engagements, annoncés au futur (e.g., déploiement d'une mesure de gestion). En complément, 56,5 % des communications de crise publiées par les pages Facebook de l'édile et de la municipalité de Longjumeau expriment des responsabilités, en mentionnant des gestionnaires ou une mesure de gestion en cours (e.g., la ville ou le SIAHVY essaye de 'maîtriser la crue', avant l'inondation). Ces deux principes coexistent dans deux cas sur trois: 19 des 28 *posts* de l'édile ou de la municipalité qui annoncent une

responsabilité d'un gestionnaire de crise pendant ou après l'inondation de 2016 présentent également une forme d'engagement, vis-à-vis de la réussite ou du déploiement d'une mesure de gestion par ce gestionnaire.

Sur Facebook, l'édile et la municipalité de Longjumeau expriment de l'empathie envers les sinistrés des inondations de 2016, respectivement dans 6 et 7 *posts*: la semaine des inondations de 2016, 28,3 % des *posts* relatifs aux inondations publiés par l'édile et la ville de Longjumeau expriment des formes d'empathie pour les sinistrés, ne serait-ce qu'avec des formulations comme "la ville est à vos côtés". Ce constat de gestionnaires de Longjumeau exprimant de l'empathie envers les sinistrés dans près d'une communication de crise sur trois en 2016 contraste avec le discours journalistique observé par Parmer et al. (2016), ou avec les observations des académiciens vis-à-vis du discours des autorités locales américaines et des services de secours, lequel discours véhicule généralement peu de formes d'empathie (Medina & Diaz, 2016; Seeger, 2006). Toutefois, les visibilités de ces expressions d'empathie de la part de l'édile ou de la ville de Longjumeau en 2016 ne sont pas comparables: les 7 *posts* de la municipalité exprimant de l'empathie envers les sinistrés bénéficient en moyenne de 96,1 partages ( $SD = 81,8$ ); et les 6 *posts* de l'édile exprimant de l'empathie bénéficient en moyenne de 15,5 partages ( $SD = 3,7$ ).

Outre une utilisation intensifiée de Facebook pendant les inondations de 2016, les pages Facebook de la municipalité et de la maire de Longjumeau sont coordonnées: les communications de l'une alimentent la ligne éditoriale de l'autre, à plusieurs occasions (e.g., *post* de la municipalité copié / collé par l'édile dans une nouvelle publication le 31/05/2016; partages Facebook réalisés par l'édile pendant l'inondation de la ville le 01/06 et le 02/06). Sur la durée, il existe d'autres pratiques des gestionnaires locaux à interpréter comme des éléments utiles pour répondre aux inondations de 2016 avec Facebook, pendant ou après l'inondation en vallée de l'Yvette. Par exemple, les messages des *posts* Facebook des gestionnaires de Longjumeau qui font suite à l'inondation rapide du centre-ville le 01/06/2016 débutent généralement avec des accroches comme "#AlerteCrue #Inondations", ou des informations importantes en majuscules, comme les *posts* de Bures-sur-Yvette ou de la préfecture de l'Essonne. En supplément de ses *posts* relatifs à la crise, la page de la ville de Longjumeau répond aux questions posées en *commentaires* Facebook (e.g., au sujet de la fermeture des écoles). D'autres gestionnaires de la vallée de l'Yvette répondent à des questions posées en *commentaires* Facebook, notamment à la suite de l'inondation en Yvette-amont le 31/05/2016 au matin, 24h avant que Longjumeau ne soit inondée et que des questions au sujet de la fermeture des services publics soient posées en *commentaires* des *posts* des gestionnaires de Longjumeau (e.g., questions posées et réponses de Saint-Rémy-lès-Chevreuse pendant l'inondation de la ville au matin du 31/05/2016, avant les premiers *posts* préventifs de Longjumeau ou le *post* préventif de Bures-sur-Yvette).

Au cas par cas, il existe toujours des possibilités d'amélioration des communications de crise, y compris sur Facebook. Par exemple, la page de la municipalité annonce immédiatement au terme de la décrue qu'un "groupe Facebook a été créé à l'initiative de quelques habitants pour venir en aide aux Longjumellois sinistrés. N'hésitez pas à le rejoindre !" dans un *post* du 03/06/2016 à 16h ([www.facebook.com/longjumeau/posts/1348399261843987](http://www.facebook.com/longjumeau/posts/1348399261843987)). Ce *post* met en avant une initiative locale, en visant à impliquer les utilisateurs de Facebook dans la réponse à la crise. Toutefois, ce dernier *post* Facebook représente la seule communication de crise des gestionnaires de Longjumeau ne bénéficiant d'aucun partage par les utilisateurs, en 2016. Un axe d'amélioration serait que la page Facebook de l'édile partage ce *post*, ne serait-ce que pour valoriser à nouveau cette initiative locale après la remise en service du courant électrique dans le centre-ville; et la municipalité devrait songer à ajouter une injonction de partager ce message sur Facebook, en vue de faire connaître ce groupe Facebook d'aide aux sinistrés (e.g., "Partagez ce *post* pour faire connaître ce groupe; et rejoignez-le !").

**Visibilité Des Communications De Crise Des Gestionnaires De Longjumeau Sur Facebook En 2016.** Une ANOVA compare les partages moyens reçus par les *posts* de l'édile ou de la ville de Longjumeau pendant l'inondation de 2016, avec les partages moyens reçus par leurs 95 *posts* publiés avant l'émergence de la crise, entre janvier 2016 et l'orage du 30/05/2016. Un de ces *posts* des pages de l'édile ou de la ville de Longjumeau publié en 2016 avant l'émergence de la crise - donc sans lien avec la crise - bénéficie en moyenne de 2,41 partages ( $SD = 3,09$ ). Ainsi, il est possible de conclure qu'une communication de crise des gestionnaires de Longjumeau (ville ou élue) au sujet des inondations de 2016 est davantage partagée par les utilisateurs de Facebook que les précédentes communications de 2016, en moyenne,  $F(1, 143) = 40,4; p < .001$ . En 2016, les utilisateurs participent à la diffusion des communications de crise des gestionnaires de Longjumeau sur Facebook; comme pour les communications de crise de Bures-sur-Yvette, à leurs échelles respectives.

Les pages Facebook de l'édile ou de la municipalité de Longjumeau publient 18 *posts* au sujet des inondations *avant (5 posts) ou pendant que le centre-ville est inondé en 2016*. En supplément, l'édile de Longjumeau réalise trois partages de *posts* de la municipalité, pendant que la ville est inondée. Les *posts* publiés par les gestionnaires de Longjumeau avant ou pendant que la ville est inondée obtiennent en moyenne 143 partages ( $SD = 143$ ). En comparaison, chacun des 21 *posts* au sujet des inondations qui sont publiés par ces deux pages après la décrue dans Longjumeau - la semaine des inondations - bénéficie de 33,7 partages, en moyenne ( $SD = 24,6$ ). Une ANOVA permet de conclure que les communications de crise des pages Facebook de l'édile et de la ville de Longjumeau avant ou pendant l'inondation du centre-ville en 2016 sont plus visibles que les communications de crise qui suivent la décrue, en moyenne,  $F(1, 43) = 10; p <$



.003. Ainsi, les utilisateurs participent davantage à diffuser les communications de crise au sujet de l'inondation (e.g., annonces de l'inondation et du confinement de Longjumeau le 01/06/2016; annonces de l'évacuation le 02/06) que les communications de la phase de 'récupération', faisant suite à la décrue (e.g., réouverture des services publics, nettoyage, informations autour des démarches assurantielles, remerciements des gestionnaires ou d'autres parties prenantes).

#### **8.4. Vue D'Ensemble Et Comparaison Des Rôles De Facebook Pour Gérer Les Inondations De 2016 À Bures-sur-Yvette Et À Longjumeau**

Pour comparer la gestion de crise à Bures-sur-Yvette et Longjumeau, nous avons évoqué précédemment les réponses des 26 sinistrés *interviewés* au moment de la décrue, le 04/06/2016 (en section 6). En principe, une alerte préventive doit exploiter des canaux efficaces comme des SMS ciblés et/ou des véhicules dotés de mégaphones: le but étant de diffuser un message de façon aussi rapide et ciblée que possible (Ma & Yates, 2017). Ensuite, communiquer efficacement en continu nécessite de tenir compte des caractéristiques sociodémographiques et des pratiques informatives du public visé, sur la durée (Haddow & Haddow, 2014; Lachlan et al., 2007; Lachlan & Spence, 2008; Seeger, 2006). En principe, il faut prendre en compte les pratiques informatives du public en continu, depuis les alertes et les communications préventives, jusqu'à la clôture de la crise. En 2016 et du seul point de vue de l'usage de Facebook pour diffuser les communications préventives et les alertes des autorités locales, les 26 sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette et à Longjumeau ne reçoivent pas d'alerte préventive avant l'inondation, *par le biais de Facebook*. De même, ces répondants ne reçoivent pas de SMS d'alerte ou d'appel automatisé. En outre, les répondants *interviewés* à Longjumeau ne reçoivent pas d'alerte préventive en porte-à-porte, au contraire de ceux de Bures-sur-Yvette.

Les gestionnaires de crise de la vallée de l'Yvette sont davantage actifs et visibles sur Facebook après l'inondation de leur territoire, quand la crise est devenue une catastrophe. Ainsi, ils exploitent Facebook pour répondre à l'inondation du territoire; qu'importe leurs stratégies préventives avant l'impact de la catastrophe (e.g., tendance à ne pas alarmer efficacement le public avec Facebook avant l'inondation; non-utilisation de Facebook; communications préventives efficaces, ce dernier cas de figure ne concernant aucune municipalité de la vallée de l'Yvette, d'après nous). En d'autres termes, les - éventuels - défauts au niveau des alertes et des communications préventives n'empêchent pas les gestionnaires d'intensifier leur exploitation de Facebook pour répondre à la crise, pendant et après les inondations en vallée de l'Yvette en 2016, avec l'inondation de l'espace public. Notamment, nous avons vu dans ce Chapitre 7 que la page Facebook de la municipalité de Longjumeau est davantage visible et active que celle de Bures-sur-Yvette, avant, pendant et après l'inondation. Pendant et après l'inondation, les gestionnaires

de Longjumeau exploitent Facebook pour exprimer de l'empathie envers les sinistrés, et présenter la gestion de crise sous un jour positif (i.e, l'inondation correspondrait à une catastrophe naturelle à l'occasion de laquelle les gestionnaires de Longjumeau sont coordonnés avec le SIAHVY, la préfecture et les services de secours). La Table 26 résume les rôles de Facebook pour Bures-sur-Yvette et Longjumeau.

*Table 26 : Rôles De Facebook Dans La Gestion De Crise Des Municipalités De Bures-sur-Yvette Et De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016 (Les Fonds Verts Représentent Les Points Satisfaisants, Et Les Stratégies Que Nous Apprécions Comme 'Grandement Améliorables' Sont Indiquées En Jaune)*

	Bures-sur-Yvette	Longjumeau
<b>Crises</b>	Inondation d'un quartier pavillonnaire, avec des lâchers d'eau le 31/05/2016 au soir: inondation des sous-sols et du RDC des maisons, jusqu'au 02/06	Inondation d'une zone d'immeubles en centre-ville le 01/06/2016 au matin, avec un lâcher d'eau et des débordements (évacuée entre le 01/06 et le 02/06 et inondée jusqu'au 03/06)
<b>Visibilité sur Facebook de la page de la ville</b>	- 164 fans (restreinte: les pages Facebook du caviste et du club de fitness de la ville ont davantage que 1 000 fans)	+ 3 037 fans, et cette municipalité est l'une des plus visibles de la vallée de l'Yvette pendant la crise
<b>Visibilité Facebook de l'édile</b>	+ 4 000 amis et 2 000 followers (profil d'utilisateur, non présenté dans ce Chapitre 7)	1 793 fans
<b>Usages de Facebook avant l'inondation</b>	- Contribution restreinte: un seul post au sujet de la crise avant le premier lâcher d'eau, partagé 22 fois	- 5 messages préventifs, mais ils présentent généralement des formulations rassurantes ou des erreurs d'appréciations, et les deux alertes publiées sur Facebook mentionnent un SIAHVY censé 'réguler la crue'
<b>Usages de Facebook pendant et après l'inondation</b>	- Bures-sur-Yvette ponctue sa gestion de crise de quelques posts, peu diffusés: si elle ne véhicule pas d'erreur d'appréciation notable et que ses posts sont globalement utiles pour répondre à la crise, la page de la municipalité communique du babillage et est peu active sur Facebook, avant, pendant et après l'inondation (e.g., deux posts pendant les lâchers d'eau du 31/05/2016 avec moins de 55 partages, appel aux bénévoles pendant la décrue et ses 20 partages, ou remerciements qui clôturent la crise dans un post avec aucun partage)	Les pages Facebook de la municipalité et de l'édile sont coordonnées; et, pendant et après l'inondation, elles publient fréquemment des consignes et des explications au sujet de la situation en cours ou à venir; elles expriment de l'empathie envers les sinistrés à la suite de l'inondation, et elles présentent la gestion de crise sous un jour positif. Sur Facebook, les gestionnaires de Longjumeau sont davantage visibles que la municipalité de Bures-sur-Yvette

Pour que Facebook joue un rôle utile en gestion des crises, encore faut-il que le gestionnaire y publie des informations, des consignes et des arguments suffisamment efficaces pour répondre à la crise, depuis une page Facebook - ou un profil d'utilisateur - dont les communications sont visibles, consultées et diffusées par le public visé. Nous avons vu dans ce Chapitre 7 qu'un gestionnaire visible sur Facebook n'est pas nécessairement un gestionnaire qui répond à la crise et communique efficacement avec d'autres canaux, et inversement (e.g., alertes préventives délivrées en porte-à-porte avant l'inondation à Bures-sur-Yvette vs. contribution limitée de Facebook dans la gestion de crise de Bures-sur-Yvette). En tant que canal de diffusion

des communications des gestionnaires - parmi d'autres, Facebook participe à diffuser les communications de crise, à toutes les étapes de la gestion des crises: cette possibilité est appréciable pour le gestionnaire qui prend conscience de la situation et envisage de communiquer pour y répondre; qu'importe si cette prise de conscience et cet usage de Facebook pour répondre à la crise succèdent à un fiasco d'anticipation ou non.

#### **8.5. *Communications De Crise De La Préfecture De L'Essonne Sur Facebook Pendant Et Après Les Inondations De 2016***

**Vue D'Ensemble Des Communications De Crise Préfectorales Sur Facebook.** Nous avons détaillé précédemment les 7 *posts* préventifs de la préfecture de l'Essonne publiés entre le 30/05/2016 et l'inondation de Longjumeau le 01/06 à 08h. Ensuite, cette page institutionnelle publie 66 autres *posts* relatifs aux inondations, entre le 01/06/2016 08h et le 08/06; dont 22 *posts* pendant que le centre-ville de Longjumeau est inondé (entre le 01/06 08h et le 03/06 05h).

En comparaison avec ses 73 *posts* relatifs aux inondations de 2016, la préfecture de l'Essonne publie 75 *posts* les deux mois précédant cette période de crise - et sans lien avec la crise. Après les inondations, la préfecture publie 143 *posts* sans lien avec les inondations, pendant les 7 semaines qui suivent le 08/06/2016. Ainsi, la semaine des inondations de 2016, la fréquence de publication de la préfecture de l'Essonne augmente considérablement, avec un *post* toutes les 3 heures entre le 30/05/2016 et le 08/06 au soir. En comparaison, la préfecture de l'Essonne publie un *post* toutes les 20 heures au cours des deux mois précédant l'orage du 30/05, et un *post* toutes les 9 heures pendant les 7 semaines qui suivent les inondations de 2016. Dans l'ensemble, cette fréquence de publication accentuée pendant les inondations est cohérente avec les bonnes pratiques de la communication de crise, avec les recommandations gouvernementales à l'intention des préfectures (Service d'Information du Gouvernement, 2014); et avec les conclusions du rapport officiel des crues en Île-de-France en 2016, à ce sujet des communications préfectorales sur Internet - notamment sur Facebook - pendant les inondations (Perrin et al., 2017, p. 59).

Entre le 08/06/2016 et le 29/07/2016 - dans les deux mois qui suivent la crue de 2016 - la préfecture de l'Essonne évoque une 'inondation' ou une 'crue' dans 6 *posts* Facebook. Cette période des deux mois qui suivent les inondations de 2016 comprend l'émergence d'autres crises, comme le double meurtre du 13/06 à Magnanville (Yvelines), l'attentat à l'aéroport d'Atatürk (28/06) ou celui de Nice (14/07). Sans atteindre une fréquence de publication comparable à la semaine des inondations de 2016, la préfecture de l'Essonne publie quelques *posts* Facebook au sujet de ces crimes violents - et qui ne s'abattent pas sur le département de l'Essonne; entre autres crises évoquées dans la ligne éditoriale de cette préfecture.

La Figure 35 résume nos appréciations des messages et des descriptions des *posts* Facebook de la préfecture de l'Essonne, la semaine des inondations de 2016. Avec la typologie employée dans ce Chapitre 7, un *post* de la préfecture de l'Essonne peut contenir jusqu'à six principes de la communication de crise; et, dans la figure suivante, une colonne représente la composition d'un *post* Facebook: un même nombre de partages et une même thématique notable sont représentés jusqu'à six fois par colonne (ce cas de figure d'un *post* contenant six principes de la communication de crise ne concerne pas la préfecture de l'Essonne pendant les inondations de 2016, d'après nos appréciations).

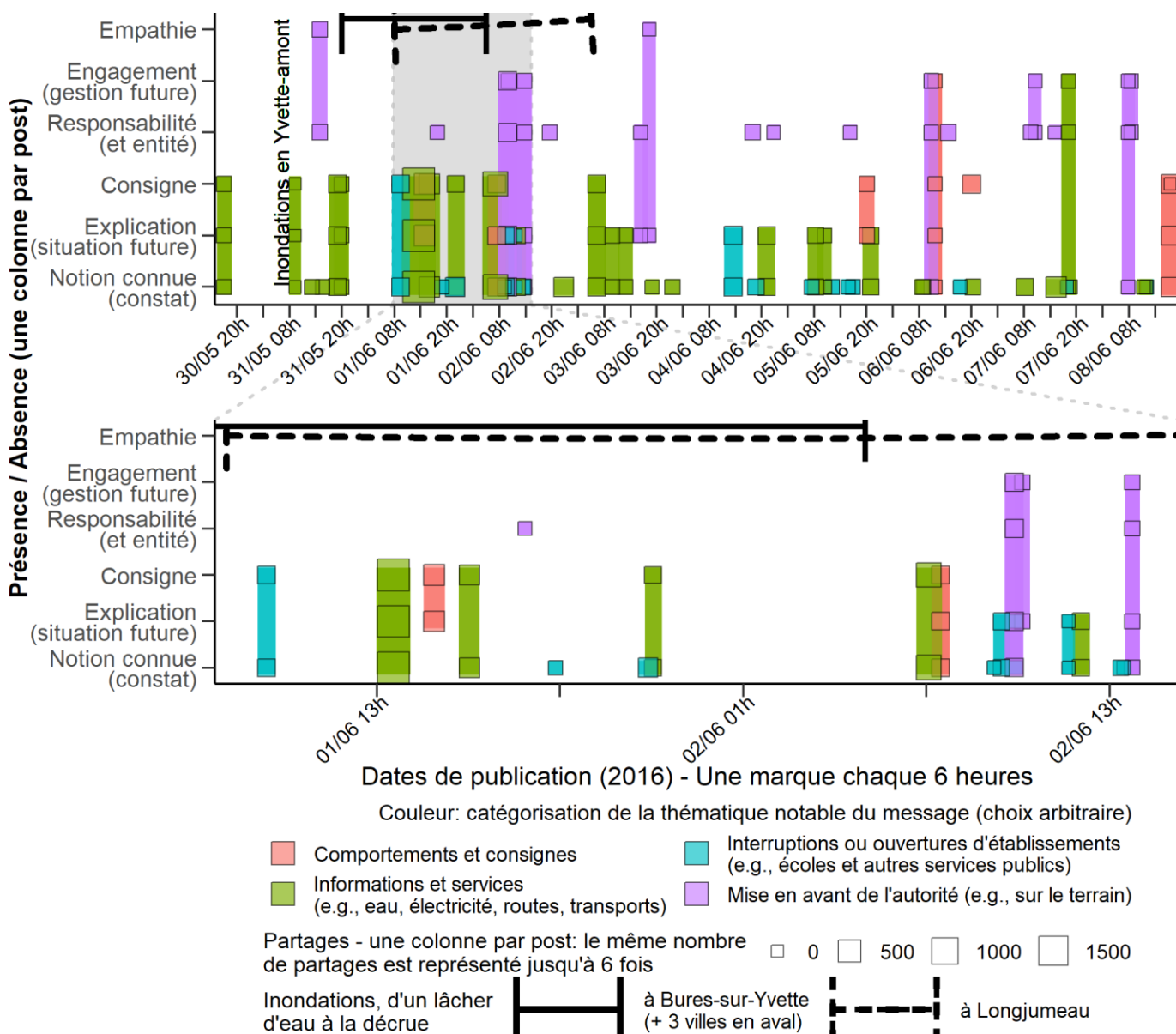


Figure 35 : Composition Des Posts Facebook De La Préfecture De L'Essonne Au Sujet Des Inondations De 2016 Et Zoom Sur Une Période De Publications Fréquentes, Quand Longjumeau Et Bures-sur-Yvette sont Inondées - Entre Autres Villes De L'Essonne Inondées

Un *post* de la préfecture de l'Essonne relatif aux inondations de 2016 présente en moyenne 1,74 des 6 principes de la communication de crise recensés dans ce Chapitre 7 ( $SD = 0,87$ ). En

comparaison, une des 45 communications de crise des pages Facebook de l'édile ou de la ville de Longjumeau - réunies - contient 3,33 principes exemplaires, en moyenne ( $SD = 1,83$ ). Avec cette typologie en 6 principes, un *post* de la préfecture de l'Essonne au sujet des inondations de 2016 véhicule moins de principes de la communication de crise qu'un *post* des autorités locales de Longjumeau (pages de la ville ou de l'édile confondues), en moyenne,  $F(1, 116) = 40,4; p < .001$ . Si les *posts* des gestionnaires de Longjumeau réunissent davantage de principes de la communication de crise que ceux de la préfecture de l'Essonne, cette dernière préfecture communique sur Facebook de façon trois fois plus fréquente que les gestionnaires de Longjumeau, la semaine des inondations de 2016.

Pendant et après les inondations de 2016 en vallée de l'Yvette, la majeure partie des *posts* de la préfecture de l'Essonne présente des informations déjà connues, dans 75,3 % des *posts* au sujet de la crise (e.g., en annonçant des zones inondées ou des conséquences de l'inondation sur des services publics). Dans une moindre mesure, les *posts* de la préfecture communiquent des explications autour de la situation à venir, comme des informations au sujet des prévisions météorologiques ou de mesures de gestion annoncées de façon anticipée (dans 37 % des *posts* de la préfecture au sujet des inondations). Enfin, 23,3 % des *posts* relatifs aux inondations de 2016 publiés par la préfecture de l'Essonne proposent des consignes, hétérogènes (e.g., "Consultez Vigicrues.gouv.fr"). La préfecture argumente ces consignes avec des informations au sujet de la situation en cours ou à venir, dans la plupart des cas: nous identifions des explications au sujet de la situation en cours ou à venir dans 15 des 17 *posts* préfectoraux qui proposent des consignes, indépendamment de l'utilité de ces consignes et de ces informations (voir ci-ensuite).

Comme pour les *posts* des gestionnaires de Longjumeau, la typologie proposée par Parmer et al. (2016) ou la typologie exploitée dans ce Chapitre 7 n'indiquent pas la pertinence des messages délivrés au public par la page Facebook de la préfecture de l'Essonne en 2016. Par exemple, les 'consignes' identifiées dans les *posts* Facebook préfectoraux avant l'inondation de 2016 correspondent à d'éventuelles alertes préventives, accompagnées d'annonces de déviations routières qu'il faudrait emprunter et de routes inondées qu'il faudrait ne pas emprunter, et/ou d'une mise en avant de canaux d'informations qu'il faudrait exploiter (e.g., "écoutez la radio" ou "consultez Vigicrues.gouv.fr"). En Figure 35 (précédemment), ces consignes préventives sont mises sur un pied d'égalité avec les consignes délivrées pendant l'inondation comme "évittez de vous aventurer dans les zones inondées"; ou après la décrue, comme "SVP, dissipez les flaques d'eau afin d'éviter la reproduction des moustiques". Dans le même état d'esprit d'une utilité fluctuante des communications de crise, certaines consignes et informations publiées par la préfecture sont identiques, mais l'utilité de ces consignes identiques dépend de la situation et de ses évolutions (e.g., la page Facebook de la préfecture de l'Essonne publie des informations

autour de la situation météorologique et une consigne de “consultez Vigicrues.gouv.fr” avant les inondations; et d’autres consignes de consulter Vigicrues.gouv.fr sont publiées pendant et après les inondations de 2016 en vallée de l’Yvette).

La semaine des inondations de 2016, 23,3 % des communications de crise publiées sur Facebook par la préfecture de l’Essonne expriment des responsabilités d’un gestionnaire de crise, en désignant un gestionnaire ou en mettant en scène la préfecture ou la préfète (e.g., “Le lundi 6 juin, Josiane CHEVALIER, Préfète de l’Essonne, s’est rendue à La Ferté Alais et Itteville pour échanger avec les maires et les sinistrés. L’occasion de préciser qu’il n’y avait pas de pollution liée aux inondations de l’ancien site de transformation pétrolière”; ou encore “La préfecture de l’Essonne installera, vendredi, son comité de suivi des inondations chargé de suivre la phase d’accompagnement des sinistrés et de réparation des dégâts”<sup>69</sup>). En complément, 12,3 % des *posts* préfectoraux expriment des formes d’engagements, annoncés au futur (e.g., annonce de déploiement d’une mesure de gestion prochaine). Comme pour les gestionnaires municipaux de Longjumeau, l’expression d’engagements de la part de la préfecture de l’Essonne correspond généralement à une mise en avant de ses responsabilités: 7 des 9 *posts* préfectoraux qui annoncent la mise en place d’une mesure de gestion future présentent également les responsabilités des gestionnaires concernés.

Nous allons présenter dans ce paragraphe les deux *posts* Facebook de la préfecture de l’Essonne exprimant des formes d’empathie implicites envers les sinistrés des inondations de 2016, soit 2,74 % des *posts* préfectoraux relatifs aux inondations de 2016. Toutefois, nous allons voir dans ce paragraphe *que ces deux posts Facebook ne correspondent pas aux principes exemplaires évoqués en Chapitre 1 du présent manuscrit*, l’empathie exprimée par la préfecture de l’Essonne en 2016 étant de l’ordre de l’implicite, par le biais d’une mise en scène ‘pauvre’ de la préoccupation du dirigeant envers les sinistrés (en figure précédente, ces *posts* sont annotés comme une expression d’empathie - seul principe exemplaire de ces deux *posts* - dont la thématique notable serait une mise en avant de l’autorité). Le premier de ces *posts* préfectoraux exprimant de l’empathie est publié le 31/05/2016 à 14h56, entre les deux communiqués de presse *postés* sur Facebook le 31/05 par la préfecture de l’Essonne: ce premier *post* mettant en scène - implicitement - la préoccupation des gestionnaires pour les sinistrés précise que “la préfète de l’Essonne s’est rendue dans plusieurs communes pour rencontrer les maires dont les villes sont concernées par des inondations. Merci aux forces de sécurité, pompiers, policiers et gendarmes” ([www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844485452445721](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1844485452445721) - 47 partages). Les visites de la préfète de l’Essonne annoncées le 31/05/2016 sur Facebook ne concernent pas l’Yvette-aval, qui

<sup>69</sup>

Respectivement  
[facebook.com/prefet.delessonne/posts/1847756105451989](http://facebook.com/prefet.delessonne/posts/1847756105451989)

[facebook.com/prefet.delessonne/posts/1847383755489224](http://facebook.com/prefet.delessonne/posts/1847383755489224)

et

sera inondée quelques heures après la publication de ce *post*. Le second *post* véhiculant une forme d'empathie de la part de la préfecture de l'Essonne est publié le 03/06/2016, et présente un "déplacement du Premier ministre à Longjumeau à la rencontre des sinistrés mais aussi pour saluer l'engagement des forces de secours présents lors ces inondations" ([www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1845808192313447](http://www.facebook.com/prefet.delessonne/posts/1845808192313447) - 9 partages). La préfecture de l'Essonne n'exploite pas vraiment Facebook pour exprimer de l'empathie envers les sinistrés des inondations de 2016; et les deux *posts* préfectoraux mettant en scène la préoccupation des gestionnaires envers les sinistrés correspondent à du babillage, bénéficiant de moins de 50 partages par les utilisateurs.

Pendant les inondations de 2016, les gestionnaires de Longjumeau expriment davantage d'empathie envers les sinistrés que la préfecture de l'Essonne, sur Facebook, en dépit du fait que cette préfecture communique davantage de *posts* Facebook au sujet de la crise que les gestionnaires de Longjumeau: les deux *posts* Facebook exprimant de l'empathie de la part de la préfecture de l'Essonne se résument à l'évocation d'une visite du territoire sinistré, par la préfète ou par un ministre (vs. 13 *posts* de l'édile ou de la ville de Longjumeau témoignent de l'empathie envers les sinistrés de 2016). Cette tendance des gestionnaires de Longjumeau à exprimer de l'empathie envers les sinistrés des inondations de 2016 participe à notre constat de *posts* Facebook des gestionnaires de Longjumeau qui réunissent davantage de principes de la communication de crise que ceux de la préfecture de l'Essonne, en moyenne (précédemment).

### **Visibilité Des Communications De Crise De La Préfecture De L'Essonne En 2016.**

Les 75 *posts* de la préfecture publiés avant le 30/05/2016 - et sans lien avec les inondations à venir - reçoivent en moyenne 11,6 partages ( $SD = 21,7$ ), 1,13 commentaires ( $SD = 3,61$ ) et 14,3 *likes* des utilisateurs ( $SD = 26,4$ ). En moyenne, un de ces *posts* préfectoraux qui précèdent l'orage du 30/05/2016 - donc sans lien avec la crise - est associé à un score de visibilité<sup>70</sup> de 14,2 ( $SD = 25,9$ ). En comparaison, les 64 premiers *posts* préfectoraux relatifs aux inondations de 2016 obtiennent en moyenne un score de visibilité de 115 ( $SD = 257$ ); et il est possible de conclure qu'un de ces *posts* relatifs à la crise est plus visible qu'un *post* préfectoral publié avant la crise, en moyenne,  $F(1, 154) = 12; p < .001$ . Ainsi, une communication de crise de la préfecture de l'Essonne pendant les inondations de 2016 est huit fois plus visible qu'un *post* précédant l'émergence de la crise, en moyenne.

Les 29 premiers *posts* de la préfecture de l'Essonne au sujet des inondations de 2016 sont publiés avant la décrue en vallée de l'Yvette, le 03/06/2016 au matin. Ces communications de crise publiées sur Facebook avant ou pendant l'inondation des villes de la vallée de l'Yvette en

---

<sup>70</sup> Visibilité attribuée aux *posts* Facebook =  $\sum P \text{artages} + \frac{\sum \text{Commentaires}}{2} + \frac{\sum \text{Réactions}}{7}$

2016 obtiennent en moyenne un score de visibilité de 200 ( $SD = 386$ ). En comparaison, un des 39 premiers *posts* au sujet des inondations de 2016 publiés par la préfecture de l'Essonne *après la décrue en vallée de l'Yvette* obtient en moyenne un score de visibilité de 60 ( $SD = 89,2$ ). Il est possible de conclure à une différence entre la diffusion virale des communications de crise préfectorales publiées avant et après la décrue en vallée de l'Yvette: les *posts* Facebook de la préfecture de l'Essonne publiés après la décrue sont moins visibles que les *posts* qui présentent l'inondation comme un risque à venir ou en cours, en moyenne,  $F(1, 62) = 4,78; p = 0,03$ . Ainsi, la visibilité moyenne des communications de crise de la préfecture de l'Essonne sur Facebook augmente à l'occasion des inondations de 2016, mais ce gain de visibilité diminue ensuite après la décrue; comme pour la visibilité moyenne des *posts* Facebook des gestionnaires de Longjumeau.

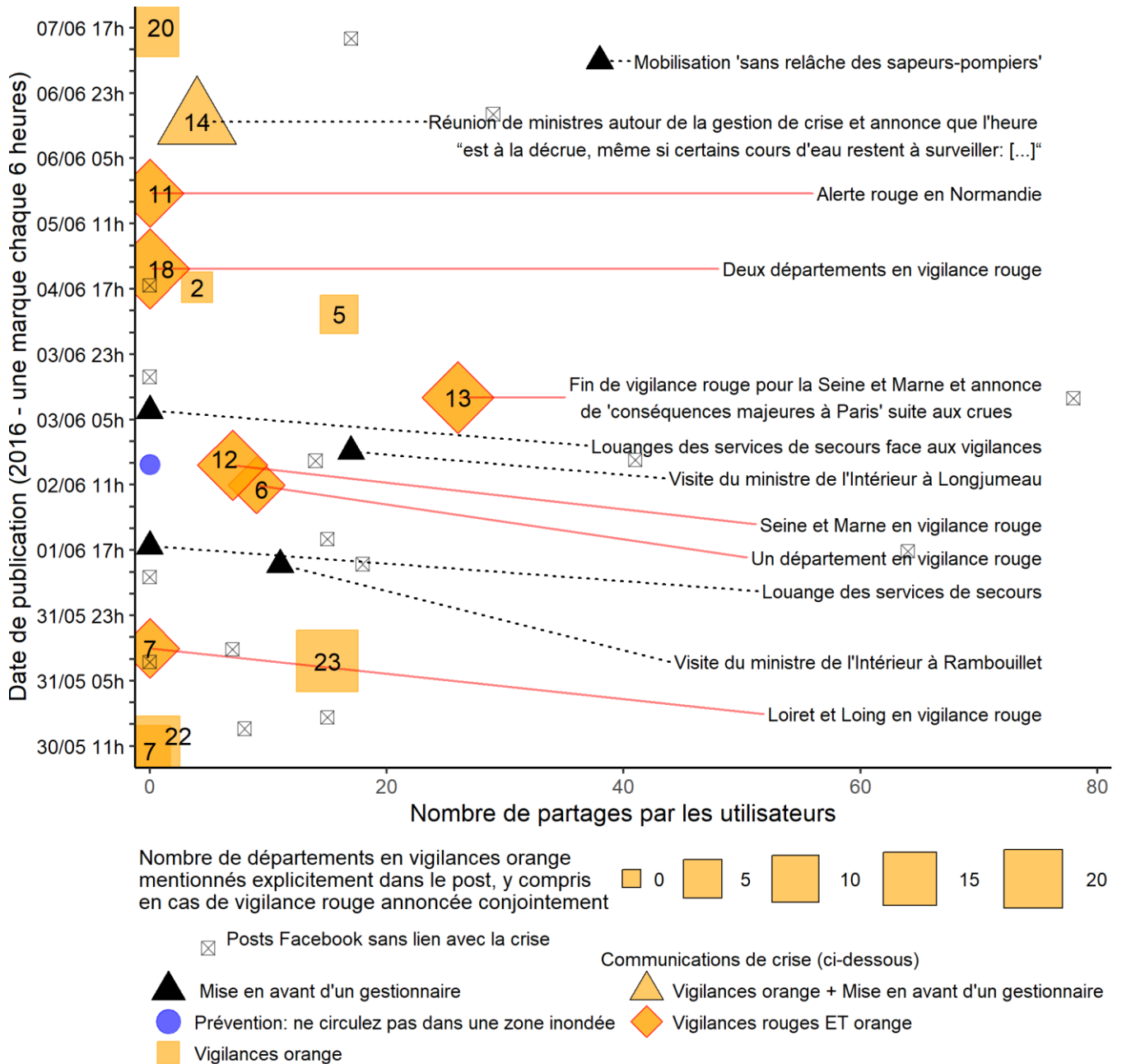
## **9. Rôles Des Pages Facebook Du Gouvernement Et Du Ministère De L'Intérieur Pendant Les Inondations De 2016**

**Communications De Crise De La Page Facebook Du Ministère De L'Intérieur En 2016.** Les crues de 2016 provoquent des inondations dans plusieurs régions de France, y compris après celles de la vallée de l'Yvette (e.g., la crue de l'Yvette se jette dans l'Orge et ensuite dans la Seine). Ainsi, plusieurs municipalités ont l'occasion d'alerter le public et de communiquer sur Facebook avant l'inondation de leur territoire, et ces communications préventives sont parfois publiées après le passage de la crue en vallée de l'Yvette (e.g., inondations causées par la crue de la Seine à Paris le 03/06/2016, peu après la décrue en vallée de l'Yvette). Dans l'ensemble, le dirigeant public du niveau national est censé tenir compte de l'inondation de centaines de municipalités pendant la semaine des inondations de 2016. Cette section présente les communications des pages Facebook du ministère de l'Intérieur et du gouvernement français.

La page Facebook du ministère de l'Intérieur publie 19 *posts* relatifs aux inondations, entre l'orage du 30/05/2016 et le 08/06. Avant l'inondation de Longjumeau, le ministère de l'Intérieur publie deux *posts* Facebook au sujet de la crise le 30/05/2016, pour délivrer des communications préventives, des alertes et des vigilances météorologiques au sujet des inondations, *à l'échelle de la majeure partie du territoire métropolitain*: les deux premiers *posts* Facebook relatifs aux inondations de 2016 alertent au sujet de l'existence de dizaines de départements placés en vigilances météorologiques orange, avec l'orage du 30/05/2016. Le lendemain, le ministère de l'Intérieur actualise ces informations, en publiant deux autres *posts* le 31/05/2016: ces *posts* du 31/05 alertent autour des dizaines de départements placés en vigilances orange et de la vigilance rouge aux alentours du Loiret et du Loing. Ensuite, la page du ministère de l'Intérieur continue à annoncer les départements placés en vigilance météorologique, et elle diversifie sa ligne éditoriale, que ce soit avec des mises en avant des visites des gestionnaires sur



le terrain, des remerciements adressés aux services de secours; ou une consigne de ne pas s'aventurer dans les zones inondées, publiée quand plusieurs centaines de municipalités sont inondées ou viennent de l'être. La Figure 36 présente le contenu des communications de crise du ministère de l'Intérieur sur Facebook pendant la semaine des inondations de 2016, et les partages dont ces *posts* bénéficient (les deux premiers *posts* relatifs aux inondations sont séparés par moins de 10 minutes, et en partie confondus sur cette figure).



22: Les chiffres indiquent le nombre de départements en vigilances orange annoncés dans le message

Figure 36 : Posts De La Page Facebook Du Ministère De L'Intérieur Pendant Les Inondations De 2016, Partages Reçus Par Ces Posts, Contents Et Nombre De Départements Placés En Vigilances Météorologiques Orange

La majeure partie des *posts* de la page du ministère de l'Intérieur relatifs aux inondations de 2016 évoquent les alertes et vigilances météorologiques en France: sur les 19 *posts* relatifs aux inondations publiés par le ministère de l'Intérieur entre le 30/05/2016 et le 08/06, 7 présentent les vigilances météorologiques orange en vigueur en France; et 6 autres *posts* évoquent à la fois les vigilances météorologiques orange *et* les vigilances rouges en vigueur en France. Ainsi, un *post* du ministère de l'Intérieur au sujet des inondations de 2016 présente en moyenne 12,3 départements comme des zones concernées par un niveau de vigilance météorologique orange et un risque inondation ( $SD = 6,84$ ). Une partie des vigilances météorologiques évoquées par le ministère de l'Intérieur sont annoncées par la préfecture de l'Essonne, sur Facebook (e.g., la cartographie des vigilances météorologiques en vigueur en France au 30/05/2016 est partagée le 31/05 au matin par la préfecture de l'Essonne). Toutefois, la majeure partie des alertes et des vigilances publiées par le ministère de l'Intérieur n'évoquent pas les inondations en vallée de l'Yvette dont il est question précédemment dans ce Chapitre 7; les risques d'inondations annoncés par la page Facebook du ministère de l'Intérieur concernent des dates ultérieures et des endroits différents de la vallée de l'Yvette - parfois en Essonne. Ainsi, la majeure partie de ces annonces ministérielles de vigilances météorologiques ou de risques d'inondations est publiée après la décrue du 03/06/2016 en vallée de l'Yvette (e.g., alertes orange et consignes de surveiller plusieurs cours d'eau tels que l'Essonne, dans un *post* ministériel du 06/06).

En complément des dizaines de vigilances météorologiques orange et des quelques vigilances rouges en vigueur en France pendant la semaine des inondations de 2016, la page Facebook du ministère de l'Intérieur met en avant l'action des services de secours sous un jour positif ou annonce des visites du ministre de l'Intérieur sur le terrain, dans 5 *posts* publiés la semaine des inondations de 2016. En complément, une autre de ces mises en avant de la gestion de crise sous un jour positif présente également les alertes orange en vigueur en France au 06/06/2016 (voir en figure précédente). Ainsi, l'absence d'alerte préventive dans une partie des villes de la vallée de l'Yvette en 2016 n'empêche pas la page Facebook du ministère de l'Intérieur de présenter la gestion de crise sous un jour positif, en faisant l'éloge de l'action des services de secours et en annonçant des visites du ministre sur le terrain. De même pour les pages Facebook de la préfecture de l'Essonne ou celle des gestionnaires de Longjumeau, dont quelques-uns des *posts* présentent la gestion de crise sous un jour positif ou annoncent les visites des ministres et des autres gestionnaires sur le terrain: ces gestionnaires de crise répondent à la catastrophe avec Facebook. Pour mémoire, nous avons vu en section 1.2 de ce Chapitre 7 que cette propension des dirigeants politiques à visiter les cellules de crise ou les municipalités inondées correspond à l'une des seules critiques formulées à l'encontre des communications des gestionnaires, dans le retour d'expérience officiel (Perrin et al., 2017, pp. 59 - 60). Toutefois, cette pratique de visiter les

cellules de crise ou les zones inondées donne lieu à la publication de *storytelling* politique sur Facebook, de la part de plusieurs gestionnaires de crise (e.g., annonce de la visite du ministre de l'Intérieur B. Cazeneuve à Longjumeau le 02/06/2016, *postée* sur Facebook par les gestionnaires de Longjumeau, la préfecture de l'Essonne et le ministère de l'Intérieur). En outre, la page du ministère publie une prévention invitant les sinistrés à ne pas s'aventurer dans les zones inondées, quand plusieurs centaines de villes sont inondées ou viennent de l'être ([www.facebook.com/ministere.interieur/posts/10153799806412991](http://www.facebook.com/ministere.interieur/posts/10153799806412991)). De même, les pages Facebook de la préfecture de l'Essonne ou des gestionnaires de Longjumeau *postent* des injonctions ou des conseils de ne pas s'engager dans des zones inondées, sur Facebook; à défaut de publier des préventions et des alertes multiples avant les inondations du 31/05/2016 au matin en Yvette-amont (Yvelines) et à Gif-sur-Yvette (Essonne).

**Visibilité Des Communications De Crise Du Ministère De L'Intérieur en 2016, Sur Facebook.** La semaine des inondations de 2016, un des 34 *posts* publiés entre le 30/05/2016 et le 07/06 au soir par le ministère de l'Intérieur (relatifs aux inondations ou non) bénéficie au maximum de 78 partages; et ces *posts* publiés pendant la semaine des inondations sont partagés en moyenne 21,6 fois, qu'ils soient relatifs aux inondations de 2016 ou non ( $SD = 19,3$ ).

Concernant leur diffusion virale, les *posts* relatifs aux inondations de 2016 publiés par la page du ministère de l'Intérieur sont partagés en moyenne 7,74 fois ( $SD = 10,6$ ). Il n'est pas possible de conclure qu'un *post* du ministère de l'Intérieur au sujet des inondations est davantage partagé qu'un autre *post* publié la semaine des inondations de 2016, à peu de choses près,  $F(1, 18) = 3,34$ ;  $p = 0,08$ . Le ministère de l'Intérieur est censé viser une audience nationale - plusieurs dizaines de millions d'utilisateurs de Facebook - et la tendance très prononcée de ses *posts* à bénéficier de moins de 50 partages pendant la semaine des inondations de 2016 prêche à conclure que les communications de la page Facebook du ministère de l'Intérieur sur Facebook correspondent à du babillage peu visible, la semaine des inondations de 2016 - communications de crise ou non.

Une ANOVA compare les partages moyens des 19 *posts* relatifs aux inondations de la page du ministère de l'Intérieur en 2016, avec les partages moyens des 21 *posts* de la ville de Longjumeau relatifs aux inondations ( $M = 119$ ;  $SD = 144$ ); cette page étant l'une des municipalités dont la portée organique et la diffusion virale des communications de crise sont les plus importantes de la vallée de l'Yvette pendant les inondations de 2016, sur Facebook. Avec cette comparaison, il est possible de conclure à une différence de partages moyens entre les communications de crise de la municipalité de Longjumeau et les partages moyens dont bénéficie la page Facebook du ministère de l'Intérieur: un *post* de la ville de Longjumeau relatif aux inondations de 2016 est davantage partagé qu'un *post* du ministère de l'Intérieur au sujet des

inondations, en moyenne,  $F(1, 38) = 10,4; p < .003$ . Ainsi, les *posts* de la page du ministère de l'Intérieur au sujet des inondations de 2016 bénéficient d'une diffusion virale restreinte, compte tenu de l'audience nationale que cette page ministérielle est censée viser; ou même en comparaison avec une municipalité comme Longjumeau.

**Rôles De La Page Facebook Du Gouvernement Pendant Les Inondations De 2016.** La semaine des inondations de 2016, la page du gouvernement ("Gouvernement.fr") publie 3 *posts* au sujet de cette crise. Le premier de ces *posts* de la page du gouvernement est publié le 02/06/2016 à 10h, pendant que les villes de la vallée de l'Yvette dont il est question dans ce Chapitre 7 sont inondées: ce *post* évoque les vigilances météorologiques en vigueur en France à ce moment, et un lien vers "la carte Vigicrues" ([www.facebook.com/gouvernement.fr/posts/1074878972607127](http://www.facebook.com/gouvernement.fr/posts/1074878972607127) - 101 partages par les utilisateurs). Ensuite, la page du gouvernement *poste* le 02/06/2016 au sujet d'une visite du Premier ministre (M. Valls) sur la zone sinistrée de Nemours ([www.facebook.com/gouvernement.fr/videos/1075087902586234](http://www.facebook.com/gouvernement.fr/videos/1075087902586234) - 49 partages); et informe le 06/06 de la tenue d'une réunion de travail ministérielle et de la création d'un fonds exceptionnel d'aide aux sinistrés dans l'attente des remboursements assurantiels ([www.facebook.com/gouvernement.fr/videos/1077294962365528](http://www.facebook.com/gouvernement.fr/videos/1077294962365528) - 66 partages). Ainsi, la page Facebook du gouvernement français ne publie pas de *post* de prévention ou d'alerte avant les inondations de 2016 en vallée de l'Yvette (02/06 au matin à Longjumeau). Le rôle de cette page Facebook pendant les inondations de 2016 consiste à présenter la gestion de crise sous un jour positif à deux occasions (visite d'un ministre et réunion ministérielle) et à publier les vigilances météorologiques en vigueur en France dans un seul *post* Facebook, au milieu de la série d'inondations de 2016 (*post* du gouvernement du 02/06 au sujet de [Vigicrues.gouv.fr](http://Vigicrues.gouv.fr)). D'après nous, la page du gouvernement exploite très peu Facebook pour répondre aux inondations de 2016 et elle y est peu visible pendant cette crise, en comparaison avec les autres pages évoquées dans ce Chapitre 7. De ce point de vue, les communications de crise de la page du gouvernement pendant les crues de 2016 correspondent à du babillage, compte tenu de l'audience nationale que cette page est censée viser, et au regard de son activité restreinte sur Facebook.

## **10. Conclusion Du Chapitre Et Enseignements De La Crise**

### ***10.1. Rôles Des Communications De Crise Et De Facebook Dans La Gestion Des Inondations de 2016, Une Série De Catastrophes Répétées De Ville En Ville***

Nous avons vu dans ce Chapitre 7 que les villes de la vallée de l'Yvette sont inondées progressivement, sur près de 24 heures. Ainsi, les inondations en Yvette-aval en 2016 sont partiellement prévisibles, avec la crue de l'Yvette, le remplissage des retenues et les premières

inondations en Yvette-amont, le 31/05/2016 au matin. D'une façon générale, les résultats de ce Chapitre 7 soulignent qu'il est possible de déjouer une partie des destructions causées par les inondations, *avec des communications préventives suffisamment performantes et anticipées pour conduire les sinistrés à sécuriser leurs biens avant la catastrophe*, comme à Bures-sur-Yvette en 2016 (voir en section 4).

En sécurité industrielle ou civile, les crises additionnelles qui participent à former une 'cascade' de catastrophes correspondent à un dysfonctionnement d'un système ou d'un opérateur, lequel dysfonctionnement serait déclenché par l'impact d'une catastrophe sur le système; et/ou d'éventuelles erreurs de gestion de crise, comme des délais de réactions trop importants (Pescaroli et al., 2018). Les causes des cascades de catastrophes et des accidents pendant la gestion d'une crise concernent essentiellement des phénomènes non linéaires et difficiles à anticiper (Pescaroli et al., 2018; Reniers & Faes, 2013). Ainsi, il est remarquable qu'une 'cascade de catastrophes' comme la série d'inondations occasionnées par les lâchers d'eau du 31/05/2016 et du 01/06 en *Yvette-aval* concerne un phénomène progressif, quantifiable et planifiable, tel que le remplissage des retenues pendant l'écoulement de la crue, sur plus de 24h; et les lâchers d'eau, quelques heures après le remplissage des retenues.

Pendant les inondations de 2016, nous avons vu dans la section précédente que le ministère de l'Intérieur exploite Facebook pour alerter au sujet des vigilances météorologiques en vigueur en France. Ce constat ne concerne pas vraiment la page Facebook du gouvernement, ne publiant pas de communication de crise préventive sur ce canal, avant les inondations de 2016 en vallée de l'Yvette. Au niveau local, nous avons vu en section 7 que les gestionnaires de la vallée de l'Yvette et la préfecture de l'Essonne gagneraient à exploiter Facebook de façon plus 'alarmante', avant l'inondation: la préfecture de l'Essonne partage une vigilance météorologique orange (et un niveau de Vigicrues de 2 sur 4) sur Facebook le 31/05 au matin, la validité de cette vigilance étant dépassée à ce moment du partage opéré par cette préfecture; Bures-sur-Yvette ne publie qu'un seul *post* préventif avant les lâchers d'eau du 31/05/2016 au soir; et une partie des communications préventives des gestionnaires de Longjumeau rassure le public ou contrevient aux principes de la communication de crise, avant l'inondation du 01/06 au matin. Pour diffuser des communications préventives et exploiter Facebook à sa juste valeur avant l'inondation, les gestionnaires de la vallée de l'Yvette et la préfecture de l'Essonne gagneraient à anticiper le remplissage des retenues et les lâchers d'eau (e.g., en surveillant l'écoulement de la crue d'une ville à l'autre, en se coordonnant entre municipalités et avec le gestionnaire d'ouvrage - voir en section 7.6). En outre, ces gestionnaires devraient songer à gagner en visibilité, sur Facebook. Ainsi, les appréciations du rapport officiel des crues de 2016 selon lesquelles les communications délivrées sur Internet par les gestionnaires de crise seraient satisfaisantes et utiles pour répondre à

la catastrophe (cf. Perrin et al., 2017, p. 59) contrastent avec nos appréciations des communications préventives des gestionnaires de la vallée de l'Yvette et de la préfecture de l'Essonne.

Au contraire du *post* Facebook publié par la municipalité de Bures-sur-Yvette 45 minutes avant le premier lâcher d'eau du 31/05/2016 au soir, le porte-à-porte réalisé par cette municipalité de Bures-sur-Yvette alerte l'intégralité des sinistrés *interviewés* dans cette ville, parfois plusieurs heures à l'avance. Cette alerte en porte-à-porte est suffisante pour conduire les sinistrés *interviewés* à sécuriser leurs biens et, ainsi, à déjouer une partie des destructions à titre préventif. En supplément, cette alerte préventive buressoise déclenche des élans de solidarité et des comportements d'aide entre les sinistrés, *avant l'inondation*. Par extension, ce constat témoigne de l'importance cruciale de l'alerte préventive, dès qu'il est possible de déjouer les dommages d'une catastrophe à titre préventif. Toutefois, en 2016, le délai d'alerte de Bures-sur-Yvette est améliorable en anticipant davantage le remplissage de la retenue; et il existe plusieurs canaux d'alertes qui ne sont pas exploités par les gestionnaires, à en croire les 26 sinistrés *interviewés* dans le cadre de ce Chapitre 7 (e.g., pas de SMS envoyé aux sinistrés, pas de véhicule équipé de mégaphone).

Les communications accompagnent la gestion des inondations en continu, depuis les alertes préventives avant l'inondation, jusqu'aux préventions au sujet d'inondations futures; en passant par la gestion des conséquences de la catastrophe. Quand les villes sont inondées et que la crise se transforme en catastrophe, nous avons vu en section 8 que la préfecture de l'Essonne publie fréquemment des communications de crise sur Facebook, la semaine des inondations de 2016. En 2016, une accentuation de la fréquence de publication sur Facebook concerne également plusieurs gestionnaires de la vallée de l'Yvette; qu'importe si l'impact de la catastrophe est déjoué efficacement ou non par ces gestionnaires avec leurs alertes préventives (e.g., alerte préventive à Bures-sur-Yvette en 2016); s'ils exploitent Facebook pour rassurer le public avant la catastrophe; ou s'ils ne communiquent pas au sujet du risque, du moins sur Facebook. Ainsi, l'appréciation du retour d'expérience officiel des crues de 2016 selon laquelle les communications de l'acteur public sur Internet seraient fréquentes, utiles et satisfaisantes pour répondre à la crise (Perrin et al., 2017, p. 59) concerne peut-être des catastrophes ultérieures aux inondations en vallée de l'Yvette; mais seules les communications de crise publiées pendant ou après que les villes de la vallée de l'Yvette sont inondées viennent soutenir un tel constat de communications efficaces et fréquentes, sur Internet (vs. ce constat ne concerne pas vraiment la vallée de l'Yvette *avant* l'inondation de 2016).

Nos appréciations de l'usage de Facebook par la préfecture de l'Essonne pendant et après l'inondation sont loin d'être unilatéralement positives, contrairement à celles du retour

d'expérience officiel (Perrin et al., 2017, p. 59). Le retour d'expérience officiel des crues de 2016 ne détaille pas les communications adressées au public, en dépit de ses appréciations positives à ce sujet. Concernant les communications adressées au public pendant et après la catastrophe, nous avons vu dans ce Chapitre 7 que la préfecture de l'Essonne n'exploite pas vraiment Facebook pour exprimer son empathie envers les sinistrés de l'inondation de 2016; au contraire des gestionnaires de Longjumeau, exploitant Facebook pour exprimer de l'empathie envers les sinistrés dans plus d'une dizaine de *posts*. De même, les gestionnaires des pages Facebook du ministère de l'Intérieur et du gouvernement n'exploitent pas Facebook pour exprimer de l'empathie envers les sinistrés, pendant les inondations de 2016.

Concernant la reconstruction de l'image du gestionnaire à la suite d'une catastrophe et la valorisation du matériel apporté par la situation et la gestion de crise (voir Coombs & Holladay, 2009a), nous avons vu dans ce Chapitre 7 que les pages Facebook du ministère de l'Intérieur, de la préfecture de l'Essonne, de la ville ou de l'édile de Longjumeau exploitent Facebook pour se mettre en scène et présenter la gestion de crise sous un jour positif pendant et après les inondations de 2016, qu'importe la performance de leurs communications préventives avant la catastrophe. Dans le même état d'esprit de mise en avant de la gestion de crise ou des gestionnaires sous un jour positif après une crise perçue comme une catastrophe naturelle, la page Facebook de la préfecture de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin publie du *storytelling* politique après les tempêtes tropicales de 2017, en marge de ses autres communications de crise (viz., Laverdet et al., 2018 pour un détail de la ligne éditoriale de cette préfecture en 2017).

En complément d'une anticipation correcte de la crise - qui n'est pas toujours possible - et de stratégies de communication aussi performantes que possible, les observations de ce Chapitre 7 prêtent à conclure que le gestionnaire doit viser à disposer d'une visibilité aussi importante que possible sur Facebook. Par exemple, l'anticipation de la zone inondée et l'alerte délivrée à titre préventif placent les gestionnaires de Bures-sur-Yvette en situation de présenter la gestion de crise sous un jour positif, en 2016; et la situation y est plus favorable qu'ailleurs en vallée de l'Yvette. Toutefois, la visibilité restreinte de la page Facebook de cette petite ville ne lui permet pas d'exploiter Facebook pour transformer la crise en opportunité, en dépit de la gestion préventive efficace et de la capacité à déjouer en partie l'impact matériel de l'inondation de Bures-sur-Yvette. D'après nous, la visibilité et la fréquence de publication restreintes de la page Facebook de Bures-sur-Yvette pendant les inondations de 2016 ne permettent pas d'accompagner la transformation de la crise en opportunité; bien que la municipalité exploite un peu Facebook pour répondre à la crise, en respectant les principes de la communication de crise détaillés au Chapitre 1. En vue de transformer la crise en opportunité et de clôturer sa ligne éditoriale à ce sujet, une municipalité peut présenter sa gestion de crise et des rétrospectives sur une catastrophe avec

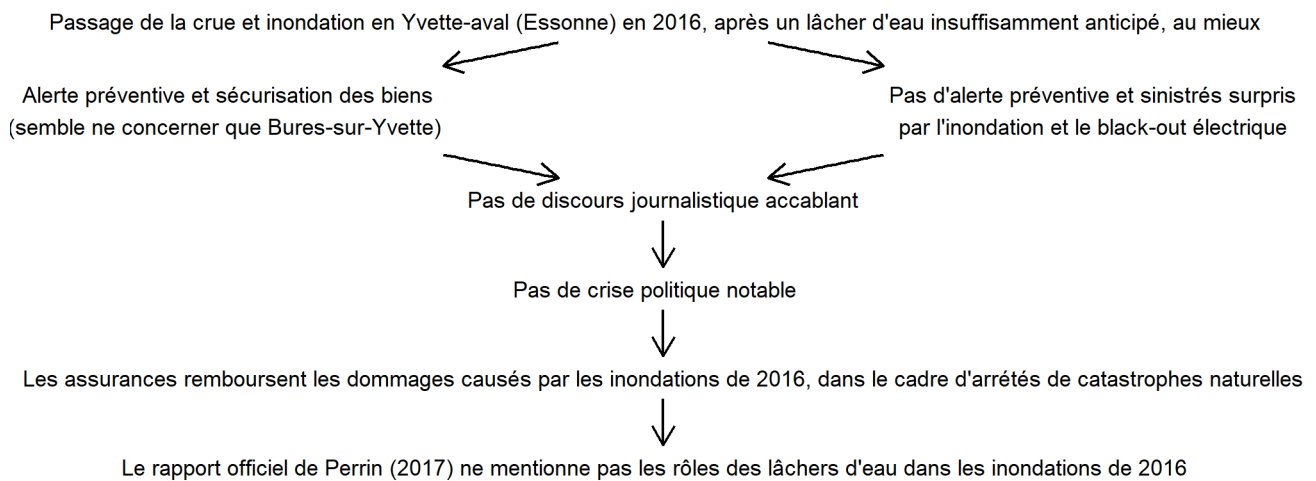
d'autres canaux que Facebook - à défaut d'exploiter Facebook ou en complément (e.g., journal de la ville). Quoiqu'il en soit, le gestionnaire gagne à bénéficier d'une visibilité importante sur Facebook, à toutes les étapes de la gestion des crises, tant qu'il décide de communiquer au sujet de la crise et qu'il n'exploite pas Facebook pour diffuser des erreurs d'appréciations et des faux pas.

## ***10.2. Dynamiques Réputationnelle Et Politique Des Inondations De 2016 En Vallée De L'Yvette, Et Conséquences Pour Le Gestionnaire D'Ouvrage***

Pour maintenir sa réputation et son activité politique, le gestionnaire doit éviter d'endosser les responsabilités au sujet de l'émergence de la crise, et y répondre efficacement (Coombs, 1995). Défendre la réputation et l'activité politique implique éventuellement de ne pas communiquer au sujet de la crise ou de ses détails (stratégie de non-existence et d'accommodation au discours public). En ce qui concerne les inondations en vallée de l'Yvette en 2016 et d'après nos interprétations, l'absence de communication au sujet des lâchers d'eau et la mise en avant d'une inondation présentée en 'catastrophe naturelle' sont suffisantes pour gérer la dimension réputationnelle de la crise; dans un contexte d'absence de critique dans le discours journalistique, n'évoquant pas les lâchers d'eau en vallée de l'Yvette, le manque d'anticipation et de coordination ou d'autres éléments dénoncés par l'opposition politique de la vallée de l'Yvette en 2016. Dans le même état d'esprit, la stratégie du gouvernement français de présenter la catastrophe industrielle de Fukushima en 2011 en 'catastrophe naturelle' permet de protéger l'image du secteur nucléaire (voir le Chapitre 1.5.1 et le Chapitre 2.2.7). Cette posture de relations publiques gouvernementales de 2011 concerne notamment l'ex-maire de Longjumeau, alors ministre de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement (N. Kosciusko-Morizet *in* Bendali, 2017).

Concernant les conséquences politiques, nous avons vu en section 2.5 que la vallée de l'Yvette ne souffre pas d'une crise politique notable en 2016, qu'importe l'émergence de critiques de l'opposition politique locale vis-à-vis de la gestion de crise des municipalités de l'Yvette-aval, avec l'exception de Bures-sur-Yvette. De ce point de vue, l'inondation de Longjumeau en 2016 est différente de l'inondation de Brisbane en 2011, occasionnant des critiques journalistiques et des blâmes politiques, véhiculés par le discours journalistique (Bohensky & Leitch, 2014); lequel discours journalistique australien 'inonde' Facebook pendant cette crise, fin 2010 / début 2011 (Bird et al., 2012). La Figure 37 résume le déroulement des inondations en Yvette-aval (Essonne) en 2016, d'après nos observations et interprétations.





*Figure 37 : Résumé De Notre Reconstitution Du Déroulement Des Inondations De 2016 En Vallée De L'Yvette, N'Occasionnant Pas De Critique Journalistique Ou De Crise Politique Notable, Y Compris En Cas De Fiasco De Gestion Préventive Et D'Accident De Gestion De Crise*

En principe, déjouer les dommages et l'impact de la catastrophe à titre préventif permet aux gestionnaires d'hériter d'une situation 'saine' et d'une moindre menace réputationnelle, en comparaison avec la défense de la réputation après une crise perçue comme un fiasco de gestion, ou perçue comme une catastrophe dont les dommages ne sont pas déjoués à titre préventif en raison d'un manque de compétence du gestionnaire (Coombs & Holladay, 2009a; Ulmer et al., 2007). Par exemple, d'après Kauffman (2005, p. 263), les communications de la NASA à la suite de la perte accidentelle de *Columbia* en 2003 sont suffisantes pour aider "l'agence à maintenir la bonne volonté du Congrès, des médias et du public américain"; mais la NASA gagnerait néanmoins à corriger les "défauts de sa culture organisationnelle, sans quoi elle pourrait se retrouver dans la position peu enviable de devoir compter sur la communication de crise pour protéger son image et sa réputation". Il en est de même pour les villes de la vallée de l'Yvette et le SIAHVY, qui devraient anticiper davantage la crise et mieux se coordonner qu'en 2016, en complément du besoin de communiquer aussi efficacement que possible, avant et pendant la catastrophe; même si les communautés assurantielles et l'acteur public remboursent les sinistrés des inondations de 2016, et que cette calamité n'occasionne pas de crise politique notable en vallée de l'Yvette.

Concernant les conséquences de la crise pour le gestionnaire d'ouvrage concerné par ce Chapitre 7, le SIAHVY augmente de 30 000 m<sup>3</sup> le volume utile de la retenue de Bures-sur-Yvette immédiatement au terme de la crise en 2016: ces travaux s'intègrent à hauteur de près d'1 M€ dans "l'ambitieux programme d'investissements" voté par le Comité Syndical du SIAHVY en 2016, après les inondations de 2016 ([www.siahvy.org/travaux/gestion-crues/augmentation-bassin-bures](http://www.siahvy.org/travaux/gestion-crues/augmentation-bassin-bures)). En effet, après les inondations de 2016, l'agrandissement de la retenue de Bures-sur-

Yvette est jugé ‘prioritaire’ et permettrait “de retarder le remplissage du bassin” (www.siahvy.org, *op. cit.*). Si les agrandissements des retenues contribuent au caractère progressif des inondations en allongeant le délai de remplissage; ils ne protègent pas les gestionnaires municipaux et le SIAHVY d’un fiasco d’anticipation comme celui de 2016, consistant à ne pas alerter les sinistrés de façon efficace et suffisamment anticipée ou à ne pas alarmer une zone suffisamment vaste, au terme du remplissage des retenues de la vallée de l’Yvette, sur 24 heures. Nous avons vu en Chapitre 2 du présent manuscrit que d’autres crises sont concernées par une augmentation des moyens d’un gestionnaire d’ouvrage à la suite d’un accident, outre les retombées positives pour la NASA et le programme spatial américain à la suite de l’accident d’*Apollo 13* en 1970 (Kauffman, 2001) ou les retombées positives qui suivent la perte de *Columbia* en 2003 (Kauffman, 2005). Par exemple, TEPCO rénove ses réacteurs après la crise nucléaire de Fukushima en 2011, ces commandes publiques étant financées par l’acteur public japonais à partir de 2012, sans contrepartie pour TEPCO (Kingston, 2016, p. 62). En ce qui concerne l’accident nucléaire de Fukushima, l’augmentation du budget de TEPCO découle d’une crise politique importante en 2012 et du retour de la droite pronucléaire au pouvoir national japonais, l’une des conséquences du fiasco de gestion préventive et d’évacuation de la crise nucléaire de Fukushima par le centre gauche, au pouvoir en 2011 (voir en Chapitre 2.1.4). Ce cas de figure de fiasco de gestion débouchant sur une crise politique majeure est différent de l’absence de crise politique notable en vallée de l’Yvette en 2016.

### ***10.3. Appréciation De La Qualité Des Bilans Des Communications Adressées Au Public Pendant Les Crises***

D’après nos appréciations, le retour d’expérience officiel des crues de 2016 en Île-de-France ou les bilans académiques à ce sujet gagneraient à distinguer la période qui précède l’inondation en vallée de l’Yvette - dans laquelle il est possible de déjouer une partie des destructions; et les périodes suivantes. Par exemple, nous avons vu que le rapport officiel devrait songer à préciser que son appréciation de communications fréquentes et utiles de la part de l’acteur public sur Internet (cf. Perrin et al., 2017, p. 59) concerne essentiellement la période dans laquelle la crise est déjà devenue une catastrophe matérielle importante en vallée de l’Yvette, d’après nous.

Dans l’ensemble, l’appréciation générale du retour d’expérience vis-à-vis des communications de crise sur Internet - qui seraient fréquentes et utiles - masque le fait que les dommages des inondations de 2016 ne sont pas nécessairement déjoués efficacement par les gestionnaires de crise, et que leurs communications préventives sur Internet ne sont pas nécessairement efficaces (e.g., à Longjumeau, seule ville de la vallée de l’Yvette mentionnée par

ce retour d'expérience officiel des crues de 2016 en Île-de-France). Il en est de même en ce qui concerne la gestion préventive de la catastrophe en vallée de l'Yvette en 2016: l'hypothèse d'un busage qui serait éventuellement saturé à Longjumeau (cf. Perrin et al., 2017, p. 178) masque le manque de coordination entre le SIAHVY et la municipalité de Longjumeau, avant le lâcher d'eau du 01/06/2016 au matin sur Longjumeau (cf. nos interprétations présentées dans ce Chapitre 7; et les critiques de l'opposition politique de Longjumeau *in* Longjumeau Le Magazine #87, 2016, p. 36).

En principe, les gestionnaires de crise gagneraient à organiser le bilan des conséquences de la crise et de la performance des communications adressées au public, aux journalistes et aux autres parties prenantes (Palttala & Vos, 2012). En ce qui concerne le questionnaire adressé aux sinistrés dans le cadre de ce Chapitre 7, il serait préférable de comparer des agrégats au sein des villes étudiées, pour accomplir l'objectif d'établir un bilan académique de l'impact de la crise et des communications préventives reçues par les sinistrés (e.g., personnes alertées vs. non-alertées; sinistrées vs. non-sinistrées). En effet, les réponses des 26 sinistrés *interviewés* dans le cadre de ce Chapitre 7 ne permettent pas de comparer les Buressois *interviewés* (sinistrés et alertés) à des Buressois non-alertés, ou à des Buressois non-sinistrés. De même pour Longjumeau: les réponses des sinistrés *interviewés* à Longjumeau (non-alertés) ne permettent pas de comparer les sinistrés non-alertés avec les sinistrés alertés. D'une façon générale, le nombre restreint de sinistrés *interviewés* dans le cadre de ce Chapitre 7 ne permet pas de comparer des agrégats de répondants (e.g., questionnaire adressé aux personnes relogées par la commune ou hébergées provisoirement dans le gymnase vs. aux commerçants vs. aux autres sinistrés; votants ayant l'intention de voter pour le gestionnaire aux prochaines élections vs. les autres).

Résumé du Chapitre 7, un détail du bilan historique et critique de la gestion des crues de 2016, centré sur la vallée de l'Yvette:

- Les communications préventives participent à diminuer les destructions causées par les inondations, dès que ces alertes conduisent les sinistrés à sécuriser leurs biens avant la catastrophe; et cette possibilité de sécuriser les biens avant l'inondation participe à maintenir le moral des sinistrés, à en croire les 26 sinistrés *interviewés* dans le cadre de ce Chapitre 7. En outre, les communications préventives favorisent l'émergence de comportements d'aide, avant l'impact de la catastrophe.
- Pendant les inondations de 2016, Facebook permet surtout aux gestionnaires municipaux et à la préfecture de l'Essonne de communiquer pendant et après l'inondation du territoire, mais leurs *posts* préventifs sont peu efficaces pour déjouer les destructions.
- Pendant la crise de 2016, les utilisateurs de Facebook diffusent les communications de crise des gestionnaires municipaux ou de la préfecture de l'Essonne, à leurs échelles respectives. Toutefois, la tendance des utilisateurs à diffuser les communications de crise diminue après la décrue.
- Pendant les crues de 2016, la préfecture de l'Essonne et le ministère de l'Intérieur exploitent Facebook pour diffuser leurs communications de crise. Toutefois, la page Facebook du gouvernement est très peu active pendant la crise et elle ne publie pas de prévention avant l'inondation en vallée de l'Yvette; et nous estimons que les alertes préventives publiées par la préfecture de l'Essonne ou le ministère de l'Intérieur avant les inondations en vallée de l'Yvette ne sont pas suffisamment alarmantes ou visibles pour influencer efficacement les sinistrés de cette vallée (comme pour les *posts* des autorités municipales).
- Pendant les crues de 2016, les pages Facebook institutionnelles du niveau politique départemental ou national observées dans ce Chapitre 7 n'expriment pas d'empathie envers les sinistrés; au contraire des gestionnaires de Longjumeau - dont une dizaine de *posts* expriment de l'empathie envers les sinistrés.

## Chapitre 8. Conclusion Du Manuscrit, Autour Des Rôles Des Communications Politiques Et De Facebook En Gestion Des Crises, De La Portée Et Des Limites De Cette Recherche

### 1. Discussion Des Recherches Théoriques Présentées Dans Ce Manuscrit, Et Des Rôles Des Communications Politiques Pendant Les Crises

#### 1.1. *Planifier La Réponse Aux Crises*

**Rôles Des Communications.** Planifier l'action publique nécessite de prendre en compte plusieurs indicateurs socioéconomiques et politiques: le maintien du bien-être des populations est un objectif de l'action publique, mais il en existe bien d'autres, comme le maintien de la stabilité économique et politique des territoires, le respect de la démocratie et de la loi, etc. (voir p. ex. Foucault, 1991, 1997; Wayman & Diehl, 1994). Les procédures pertinentes pour répondre à un contexte donné sont parfois nuisibles à un objectif ou un autre de l'action publique, dans un autre contexte. En d'autres termes, les procédures et les techniques nécessaires à planifier l'action publique ne sont pas utiles de façon systématique: elles sont au service d'enjeux stratégiques, et ces finalités stratégiques "rendent instable et réversible" l'utilité des techniques et des procédures définies comme 'utiles' à un moment ou à un autre, en fonction des "relations de pouvoir qu'elles doivent assurer" (Foucault, 1984, p. 584; *in* Lascombes, 2004, p. 6). Il en est de même pour les stratégies de relations publiques.

Les relations publiques font partie de la réponse aux crises: les communications ne résolvent pas les facteurs conduisant à l'émergence d'accidents ou de catastrophes naturelles, mais elles participent à répondre aux défis réputationnels et politiques associés à la gestion d'une crise (Auer, 2016; Coombs, 1995, 2007b, 2015). Outre cet objectif de maintenir la réputation et l'activité du gestionnaire ou de transformer les crises en opportunités - si la situation s'y prête, des communications efficaces sont cruciales pour gérer certaines crises. Par exemple, les communications permettent:

- De diffuser des alertes, des informations et des consignes pendant et après les crises de solidarité, y compris les catastrophes (Coombs & Holladay, 2010; Haddow & Haddow, 2014; Ulmer & Pyle, 2016; Veil et al., 2009);
- D'accompagner la réponse aux conflits (Pang et al., 2010; Wobodo et al., 2020),
- De répondre à d'autres enjeux, notamment socioéconomiques, comme le maintien de la réputation et de l'attractivité des territoires après une catastrophe (Beirman, 2003).

Autant qu'il soit possible d'en juger, les communicants de l'acteur public ne maîtrisent pas nécessairement les principes de la communication de crise, ou ils ne sont pas correctement

préparés à communiquer efficacement, y compris par le biais de leurs sites web et des réseaux sociaux numériques (Graham et al., 2015; Littlefield et al., 2012; Reuter et al., 2016). Ces manques de préparation à la communication de crise concernent notamment les municipalités et élus locaux américains ou les services de secours américains et européens. De même pour les communicants d'organisations privées, n'exploitant pas nécessairement Internet et les réseaux sociaux numériques de façon efficace (Roshan et al., 2016).

Le défi réputationnel et politique associé à la gestion d'une crise semble gagner en importance dans l'Histoire moderne: dès la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, le journalisme accentue sa tendance à critiquer la gestion de crise par une organisation privée et/ou l'action publique (Smith, 1990; 't Hart et al., 2001). Ensuite, les enjeux réputationnels et politiques associés à la gestion des crises se généralisent au 21<sup>ème</sup> siècle, avec l'usage d'Internet et des outils numériques comme les *smartphones*: les pratiques numériques des populations et la tendance des journalistes à publier l'information en ligne participent à la globalisation du discours public, et à une accentuation de la vitesse de diffusion des informations au sujet des crises identifiées par les journalistes, pour le meilleur et pour le pire (Coombs & Holladay, 2012).

Pendant les crises, le gestionnaire gagne à planifier les moyens de défendre sa réputation (e.g., pour répondre aux critiques et aux blâmes politiques). De ce point de vue du maintien de sa réputation, le gestionnaire doit viser à résoudre la crise du mieux possible, sans endosser les responsabilités de son émergence ou d'un fiasco (Coombs, 1995). En dépit de ce caractère systématique du défi réputationnel et politique associé aux crises, la quasi-intégralité des références bibliographiques proposées au Chapitre 1 n'évoque pas les enjeux réputationnels ou politiques associés à la gestion de crise, ou d'autres enjeux (e.g., accompagnement de la réponse aux conflits; fuite des capitaux ou diminution du tourisme). Ainsi, la discussion du Chapitre 1 soulignait que les théoriciens, les dirigeants et les communicants qui ne considèrent que la réponse à la dimension de solidarité (et les stratégies détaillées au Chapitre 1 du présent manuscrit) "négligent largement la nécessité de comprendre la dynamique et la complexité auxquelles les organisations sont confrontées en cas de crise" (Pang et al., 2010, p. 542, cité en Chapitre 1.7). Au contraire, le présent manuscrit souligne l'importance de tenir compte du maintien de la réputation et de l'activité du gestionnaire ou du territoire, *dès qu'il est question de recommander aux dirigeants publics de communiquer d'une manière ou d'une autre*. Nous avons vu en discussion de l'état de l'art que les explications franches et honnêtes au sujet d'une crise et des risques (recommandées au Chapitre 1) sont parfois contre-productives pour maintenir la réputation du gestionnaire, d'un produit ou du territoire; et/ou pour répondre à un conflit. D'autres situations se prêtent à des explications franches et honnêtes au sujet de la crise (ci-ensuite).

## ***1.2. Complémentarités Stratégiques, Quand Les Crises Sont Extérieures Aux Responsabilités Du Gestionnaire Et Que Les Communications De Crise Maintiennent La Réputation Et L'Activité Politique***

Pendant nos recherches théoriques, il nous semblait important de tenir compte de la réponse à plusieurs dimensions des crises, simultanément. D'après les recherches en gestion organisationnelle réalisées par Mitroff et al. (1988), Pauchant & Mitroff (1992) ou Shrivastava et al. (1988), plusieurs domaines de la gestion des crises sont complémentaires: ces fonctions organisationnelles sont 'bénéficiaires et contributrices' les unes des autres, pendant les crises. Par exemple, le contrôle qualité, la détection des signaux faibles et des risques ou encore la planification stratégique sont des domaines de gestion organisationnelle complémentaires pendant les crises; contrairement à des fonctions organisationnelles 'classiques' comme la comptabilité et le *marketing* (in Mitroff et al., 1989; Mitroff, 1994). De même, certaines stratégies de relations publiques répondent à plusieurs dimensions des crises, simultanément. Par exemple, le maintien de la réputation et de l'activité politique fait partie intégrante de la réponse à un conflit violent (Boniface, 2008; Wobodo et al., 2020); ou encore les crises dont les causes d'émergence ou d'aggravation sont perçues comme extérieures aux compétences du gestionnaire sont transformables en opportunités réputationnelles et politiques, avec une gestion et des communications perçues comme efficaces et responsables, de manière à répondre à la dimension de solidarité de la crise et à sa dimension réputationnelle, simultanément (Coombs, 1995, 2007a). Ainsi, le Chapitre 2 et notre discussion des principes de la communication de crise en Chapitre 2.5 soulignent qu'une même stratégie de communication répond parfois à plusieurs objectifs de gestion, complémentaires. Au contraire, nous allons voir dans la prochaine section que, dans d'autres circonstances, les stratégies envisagées pour répondre à une crise sont incohérentes et incompatibles entre elles.

Un objectif des communications de crise consiste à attiser des réactions de sympathie ou de confiance des parties prenantes envers le gestionnaire, une finalité 'positive' de la gestion des crises, non-systématique (Meyers & Holusha, 2018; Ulmer et al., 2007). En principe, bénéficier de la sympathie du public nécessite que la crise soit perçue comme extérieure aux compétences du gestionnaire, et que ce dernier soit en mesure de répondre efficacement aux traumatismes psychologiques et aux attentes du public: cette possibilité de répondre efficacement aux attentes du public concerne les crises perçues en catastrophes naturelles ou en attentats et, dans une moindre mesure, les accidents attribués à la malchance (vs. il est généralement malaisé de défendre la réputation et de répondre aux attentes du public pendant les crises perçues comme des transgressions, des fiascos de gestion et des accidents attribués à un manque de compétence du gestionnaire, Coombs, 1995, 2007b). S'il est possible de répondre à quelques crises épisodiques

avec des communications exemplaires ('centrées sur les besoins des victimes' et répondant exclusivement aux risques pour l'Homme, au choc psychologique induit par la crise, aux attentes et aux préoccupations du public); le gestionnaire gagne à maintenir efficacement sa réputation, en visant à déclencher des retombées organisationnelles ou politiques positives - si la situation s'y prête - avec ses relations publiques. Par exemple, les retombées positives de l'accident d'*Apollo 13* (1970) ou de *Columbia* (2003) pour la NASA sont évoquées au Chapitre 2.2.3; ou encore les crises du Tylenol de 1982 et 1986 occasionnent des retombées financières positives pour J & J, attisées par une gestion et une communication efficaces (Benson, 1988). En effet, après les empoisonnements du Tylenol en 1982 et 1986, une gestion 'responsable' est associée à une communication efficace: le rappel de produits de 1982 ou la sortie du marché des gélules en libre-service de 1986 opérés par J & J participent à l'émergence d'éloges journalistiques et politiques à ce sujet de la réponse à la crise opérée par J & J, au rétablissement de la confiance des consommateurs dans les produits de l'organisation et, finalement, à des retombées financières positives.

Avec l'émergence d'une crise choquante pour le public et perçue comme extérieure aux responsabilités du gestionnaire, ce dernier peut généralement exploiter les émotions collectives pour accentuer l'influence de ses communications; et essayer de bénéficier de la sympathie du public, des journalistes et des *leaders* d'opinion, y compris en réaction à une agression, ou dans le cadre d'un conflit violent (e.g., Farah & Newman, 2010). Par exemple, après l'attentat raciste commis dans deux mosquées de Christchurch (2019), les personnages politiques néo-zélandais et notamment la Première ministre (J. Arden) influencent le discours journalistique pour répondre à la crise efficacement, d'après Every-Palmer et al. (2020). Après cet attentat et dans un premier temps, les personnages politiques et les journalistes néo-zélandais mettent l'accent sur les victimes et sur les facteurs sociétaux associés au crime raciste, en témoignant de l'empathie envers les victimes et leurs proches, ou même la communauté ciblée par ces crimes. Dans les semaines qui suivent l'attentat, l'acteur public néo-zélandais annonce une interdiction de vente des armes lourdes, et une consigne de restitution de ces armes par la population (additionnée d'une politique de rachat de ces armes par l'acteur public, voir une description de ces communications de crise dans Every-Palmer et al., 2020).

Toujours au sujet de la gestion d'une crise dont l'origine est perçue comme extérieure aux compétences des gestionnaires, l'émergence de l'épidémie de COVID-19 conduit la Première ministre néo-zélandaise (J. Arden) à proposer un 'récit' de la gestion de crise dès mars et avril 2020, d'après les observations de McGuire et al. (2020). En complément, la Première ministre néo-zélandaise s'efforce d'engager un dialogue avec les populations, *via* des communications multicanales (e.g., en répondant à des commentaires de ses *posts* Facebook, dans ses Facebook



Live, *via* le journalisme, etc.). Les canaux exploités par la Première ministre néo-zélandaise sont complémentaires, mais le journalisme et Facebook occupent une place importante dans ces dispositifs gouvernementaux. Au début de l'épidémie de COVID-19 en 2020, l'analyse des 40 premières communications de la Première ministre néo-zélandaise souligne qu'un "message positif et cohérent inspire la confiance et la solidarité sociale" aux Néo-Zélandais, d'après McGuire et al. (2020, p. 361 - 362). Il en est de même pour l'analyse des communications gouvernementales qui suivent l'attentat de Christchurch en 2019 et répondent efficacement à cette crise, d'après Every-Palmer et al. (2020).

En général, nos recherches théoriques soulignent qu'il est davantage aisé de transformer une crise épisodique, importante pour le public et perçue comme extérieure aux compétences du gestionnaire en opportunité réputationnelle et politique, avec des communications performantes et une réponse efficace à la crise; en comparaison avec une crise suspendue (traduisant l'incapacité du gestionnaire à résoudre la crise, et dans laquelle il n'est pas nécessairement possible de mettre en scène la gestion de crise sous un jour positif, Auer, 2016; Coombs, 1995, 2007b). Toutefois, l'émergence de critiques journalistiques ou de blâmes politiques concerne potentiellement toutes les crises, y compris celles qui sont perçues comme des catastrophes naturelles ou des attentats (e.g., après l'inondation de Brisbane en 2011, Bohensky & Leitch, 2014). Avec l'émergence d'une cognition de transgression ou de fiasco de gestion attribué au gestionnaire dans un domaine suffisamment important pour déclencher des réactions de colère du public et une menace réputationnelle et politique pour le gestionnaire, il n'est pas envisageable de s'en tenir aux seules stratégies détaillées au Chapitre 1, pour déterminer la posture de relations publiques à adopter (Coombs, 1995, 2007b).

### ***1.3. Quand La Communication Exemplaire Semble Impossible, Dilemmes De Gestion Et Incohérences Entre Les Principes De La Communication De Crise***

Parfois, la transformation d'une catastrophe naturelle (ou d'autres crises épisodiques et extérieures aux responsabilités des gestionnaires) en opportunité politique nécessite des communications franches et honnêtes sur le risque et des efforts de relations publiques, pour répondre efficacement à la dimension de solidarité et maintenir la réputation. Toutefois, la réponse à certaines crises nécessite d'opérer un choix entre des stratégies incohérentes, ou incompatibles entre elles. Par exemple, les stratégies de non-existence au sujet des risques et d'*accommodation* au discours public sont parfois nécessaires pour défendre la réputation et l'activité du gestionnaire, en vue d'éviter une mise en lumière de la crise et une réaction de colère, d'autant plus quand cette stratégie de non-existence contribue à ne pas mettre en lumière un fiasco de gestion ou une transgression perçue par le public et n'entraîne pas de critique (W. L. Benoit,

1992, 1997; Coombs, 1995; Utz et al., 2013). Par définition, cette stratégie du silence est incompatible avec la diffusion d'explications au sujet de la crise ou d'un détail de la situation. Il existe d'autres stratégies contradictoires avec les principes 'exemplaires' de la communication de crise: des recommandations comme 'communiquer de façon franche et honnête au sujet des risques et des crises' ou 'éviter les blâmes' (cf. Seeger, 2006) sont contradictoires avec une partie des arguments de maintien de la réputation du gestionnaire (e.g., mise à distance des responsabilités, blâme d'autres responsables pour partager la responsabilité d'un fiasco).

Le Chapitre 2.2 souligne qu'une posture franche et honnête et des informations au sujet des crises ne répondent pas vraiment à la colère du public et aux risques politiques, dans 8 scénarios de crises sur 10. Notamment, une 'simple' division de l'opinion publique empêche le gestionnaire de suivre la recommandation exemplaire de répondre aux attentes et aux préoccupations du public, proposée par Haddow & Haddow (2014) ou Seeger (2006). Par exemple, l'opinion publique française est divisée entre les partisans d'un accueil des migrants syriens et les personnes favorables à une absence d'implication de l'acteur public dans cette prise en charge humanitaire (Fourquet, 2015). En 2015, la position majoritaire en France correspond à un refus de l'accueil des migrants, y compris pendant la période dans laquelle Daech réduit en esclavage une dizaine de millions de Syriens et d'Irakiens; et se livre au pillage, à la torture et aux crimes de masse, à hauteur de centaines de milliers de km<sup>2</sup> de la Syrie et de l'Irak contrôlés par Daech en 2015 (voir par exemple [www.syriaintel.com/cartographies/situation-militaire-au-20-oct-2016-syrie/](http://www.syriaintel.com/cartographies/situation-militaire-au-20-oct-2016-syrie/) pour un résumé du théâtre d'opérations syrien en 2015 et 2016, et M. K. Arif & Poisson, 2016 pour une étude des moyens de Daech). Les dirigeants politiques ne sont pas nécessairement en mesure de répondre aux attentes de l'opinion publique, et/ou ces attentes ne sont pas toujours compatibles avec une réponse efficace aux crises.

Dans l'ensemble, les stratégies de relations publiques sont utiles au maintien de la réputation du gestionnaire et de l'activité politique pendant les crises, même quand il n'est pas envisageable de répondre aux attentes du public ou de respecter les principes exemplaires de la communication de crise. Par exemple, en 1954, la prise de conscience - tardive et partielle - de la gravité de la situation en Afrique du Nord par la population française accentue la montée en puissance de la contestation anti-décoloniale (Ageron, 1976). Quelques jours avant la chute du gouvernement de P. Mendès-France en 1955, ce dernier annonce que le pays est victime d'une "émotion, et même une agitation dont il est fort possible, ainsi qu'on le dit, qu'elle mette en danger l'existence du gouvernement" (P. Mendès-France *in* Causeries radiophoniques du samedi, 29/01/1955). Dans ce contexte de négociations impopulaires et de réactions de colère d'une partie de l'opinion publique au sujet de la stratégie de décolonisation de l'acteur public, P. Mendès-France rappelle sa vision du rôle des communications politiques:

L' élu doit être constamment au courant des pensées de ceux qui l'ont désigné. En sens inverse, il a pour devoir de compléter leur information, de leur faire comprendre les raisons pour lesquelles telle mesure est nécessaire, et telle autre serait mauvaise. Bref, de redresser les entraînements de l'intérêt particulier, en montrant les exigences de l'intérêt général. L'importance d'un dialogue franc et direct entre l' élu et ses mandants est capitale: il faut qu'elles soient fréquentes et intimes et non pas limitées, espacées, distantes, comme il l'est forcément, par exemple, au cours d'une fiévreuse campagne électorale. Tout ce qui rend le dialogue plus rare et plus difficile est nuisible. Tout ce qui le facilite est bon. (P. Mendès-France *in* Causeries radiophoniques du samedi, 29/01/1955)

Au contraire de cette stratégie de relations publiques de P. Mendès-France en 1954 - 1955, C. de Gaulle négocie la sortie de la France du conflit algérien sans informer la presse, après la chute de la IV<sup>ème</sup> République (Ageron, 1976). En effet, une partie de l'opinion publique désire maintenir l'Algérie comme un département français et répond avec colère aux ambitions décoloniales du gouvernement, depuis les stratégies de relations publiques exemplaires de 1954, jusqu'après les négociations de sortie du conflit en 1962. Ainsi, P. Mendès-France et C. de Gaulle choisissent des stratégies différentes pour répondre à la colère de l'opinion publique française, pendant leurs négociations au sujet de la décolonisation (explications du gouvernement de P. Mendès-France au sujet des négociations décoloniales entre 1954 et 1955 vs. non-existence et information du public par les journalistes, au sujet de la négociation opérée par le gouvernement de C. de Gaulle entre 1959 et 1962). Les divisions de l'opinion publique et le caractère contre-productif de certaines attentes de l'opinion publique conduisent la philosophie du pouvoir à considérer que le rôle des communications politiques ne serait "non pas tant de codifier dogmatiquement l'intérêt commun que d'organiser ce qu'il doit y avoir de commun dans le conflit permanent des intérêts", au mieux (Savater, 1999, p. 129).

#### ***1.4. Difficultés De L'Action Publique À Établir Et Diffuser Un Bilan Des Communications Adressées Au Public Après Une Crise Majeure***

La recherche en gestion et en communication de crise recommande de produire et de diffuser un bilan critique au sujet de la gestion de crise, pour servir la gestion de futures crises et faciliter l'identification d'une réponse efficace, à partir de précédents historiques (Smith, 1990). D'après les recommandations 'exemplaires' de la communication de crise présentées au Chapitre 1, une catastrophe ou une crise majeure est censée donner suite à un bilan critique des communications adressées au public, aux journalistes et aux autres parties prenantes (cf. Palttala & Vos, 2012). Cette sous-section résume nos interprétations des principes de la communication de

crise, vis-à-vis de la publication et la diffusion d'un bilan critique de la gestion de crise et des communications délivrées au public.

Le début du Chapitre 3 du présent manuscrit souligne que la publication d'un bilan au sujet d'une crise présentée comme 'bien gérée' contribue à maintenir la réputation des gestionnaires, en comparaison avec un bilan soulignant des erreurs de gestion de crise. Dans ces conditions de bilan positif envers la gestion de crise, la réponse à la dimension opérationnelle et le maintien de la réputation et de l'activité politique sont complémentaires: le gestionnaire peut envisager de diffuser le bilan au sujet de la crise, sans risquer de nuire à sa réputation et sa crédibilité. Au contraire, un bilan négatif vis-à-vis de la gestion de crise est associé à un risque de critiques journalistiques et de blâmes politiques, et participe à prolonger la dimension réputationnelle de la crise (indépendamment de l'utilité d'un tel bilan dans la préparation et la gestion de futures crises, hypothétiques).

La tendance des bilans officiels à ne pas apprécier la performance des communications adressées au public pendant une crise majeure questionne la capacité de l'acteur public à établir lui-même un bilan de la gestion des crises: en matière de réalisation d'un bilan au sujet de la gestion de crise et des rôles des communications adressées au public, l'action publique est à la fois juge, partie et intéressée par les réactions sociétales initiées par la publication du bilan au sujet de la crise, *a fortiori* si le bilan alimente ensuite le discours journalistique et politique et que la crise est perçue comme importante par le public. En marge de ces réactions envers les gestionnaires de crise, nous avons vu en discussion du Chapitre 2 que les réactions négatives servent parfois les objectifs d'autres parties prenantes, comme l'opposition politique.

## **2. Rôles De Facebook Pour Diffuser Les Communications Des Gestionnaires Français Ou Les Informer**

### **2.1. Usages De Facebook Par Les Gestionnaires**

Facebook accompagne la gestion de crise en continu, au même titre que d'autres canaux: en principe, Facebook est utile sur la durée pour diffuser les communications des gestionnaires, depuis leurs premières communications préventives, jusqu'aux communications de clôture de la crise sous un jour positif - si cela est possible. En outre, les gestionnaires ont la possibilité de cibler leurs communications avec Facebook. Ce canal participe à informer les gestionnaires, notamment pour ceux qui exploitent l'interface de programmation (API) de Facebook; en complément des possibilités de diffusion des communications (e.g., diffusion de textes, d'images, de vidéos ou de liens vers d'autres sites web; ciblage associé aux *posts sponsorisés*).

L'API publique de Facebook permet de suivre le contenu des *posts* Facebook publiés par des pages, ou dans des groupes Facebook publics. Après l'émergence d'une crise dans le discours

public, les réactions sur Facebook permettent d'apprécier la diffusion virale des communications, et la tendance des utilisateurs à réagir à ces messages. Ainsi, l'API de Facebook participe à l'établissement d'un bilan critique, au sujet des communications délivrées au public pendant les crises (e.g., rôles de Facebook dans la diffusion du discours journalistique et la réponse à un scandale politique au Chapitre 4, et dans la réponse à des inondations au Chapitre 7). En complément de ces exploitations de l'*open-data* délivré par Facebook, les annexes du guide de la Croix-Rouge à l'intention des dirigeants publics et des services de secours recommandent à ces gestionnaires de consulter les *insights* de leurs pages Facebook, pendant et après une crise (e.g., pour identifier avec précision le nombre d'utilisateurs ayant visionné les publications de ces pages, et apprécier la localisation ou l'âge de ces utilisateurs, Quintanilla & Baggio, 2016). En supplément de la solution d'*open-data* exploitée pour les besoins de ce manuscrit et de la solution réservée aux gestionnaires de pages Facebook pour étudier la visibilité de leurs *posts* (*insights*), Facebook propose une *API-marketing*. D'autres API Facebook sont destinées aux journalistes, aux détenteurs d'applications autorisées par Facebook à exploiter les données-utilisateurs, etc.

Le Chapitre 6 suggère que Facebook occupe une place importante dans les pratiques informatives des populations, contrairement à Twitter. Toutefois, les utilisateurs n'ont pas vraiment l'intention d'exploiter Facebook pour rechercher activement des informations au sujet d'une crise. Comme Facebook, d'autres canaux ne donnent pas lieu à une intention de recherche active d'informations au sujet d'une crise nouvelle, tels que Twitter, YouTube ou un journal papier. Ces recherches actives d'informations par la population française sont quasiment l'apanage du moteur de recherche de Google (voir des précisions à ce sujet des pratiques informatives habituelles et des intentions de rechercher des informations au Chapitre 6).

Ce travail de thèse réalise un bilan de la fréquence de publication et de la visibilité des parties prenantes de la gestion des crises, sur Facebook. Ce bilan permet de comparer l'activité et la visibilité des pages Facebook de(s):

- La Présidence de la République entre 2016 et 2018 (en Chapitre 4.4.1);
- Préfectures françaises en 2017 (en Chap. 5 et en annexes - Chapitre 9.5.2);
- Journalistes en 2018, y compris des médias indépendants, et des médias étrangers adressés aux Français, comme 'CGTN Chinois' ou 'RT France' (en Chap. 4 et en annexes - Chapitre 9.5.1).

Outre l'activité et la visibilité de la Présidence de la République sur Facebook, le Chapitre 4 présente les organisations journalistiques les plus visibles avant et pendant une crise de réputation de la Présidence de la République; et le nombre de *fans* de ces pages journalistiques est détaillé en annexes - Chapitre 9.5.1. Le Chapitre 4 souligne que la diffusion virale dont

bénéficient les *posts* des journalistes présente dans 7 cas sur 10 un lien avec le nombre de *fans* de leurs pages Facebook, avant ou pendant une crise. Il y aurait donc un lien entre la portée organique d'une organisation journalistique et la diffusion virale de ses communications sur Facebook, avant et pendant les crises.

D'après le Service d'Information du Gouvernement (2014), les préfetures devraient 'impérativement' exploiter Facebook en continu, et accentuer leurs usages de ce canal pendant les crises. En 2017, les préfetures inscrites sur Facebook exploitent ce canal pour communiquer en continu et de façon quotidienne; y compris pendant les quelques mois d'inactivité de la page Facebook de la Présidence de la République. Le bilan détaillé de la fréquence de publication et de la visibilité des préfetures françaises sur Facebook en 2017 est proposé en annexes - Chapitre 9.5.2. Dans l'ensemble, les préfetures françaises souffrent d'une visibilité restreinte sur Facebook, d'après nos interprétations (Chap. 5).

## ***2.2. Relations Publiques Sur Facebook, Un Facteur De Performance De La Gestion de Certaines Crises***

Indépendamment de la visibilité de leurs *posts* Facebook, les messages des gestionnaires ne respectent pas nécessairement les principes de la communication de crise. Dans le pire des cas, les communicants commettent des erreurs d'appréciations, ou certaines de leurs communications constituent des 'faux pas' (une infraction à la moralité, présentée par un agent extérieur comme une forme de transgression du gestionnaire, voir Auer, 2016; Coombs, 1995). Par exemple, le président de la République française commet un faux pas en s'adressant aux journalistes pendant un scandale politique en 2018, lesquels journalistes publient ensuite ces arguments ou des critiques de ces arguments sur Facebook (Chap. 4). En ce qui concerne les communications des gestionnaires, Facebook est susceptible de diffuser leurs erreurs d'appréciations, comme dans le cas d'une stratégie consistant à rassurer le public au sujet d'un retour à la normale, avant l'impact d'une catastrophe (e.g., le *post* Facebook de l'édile de Longjumeau qui précède l'inondation de la ville en 2016, Chap. 7). Ainsi, la visibilité procurée aux communications du gestionnaire par le réseau Facebook est à double tranchant, dès que ce canal contribue à diffuser une erreur d'appréciation ou un faux pas du gestionnaire, au même titre que d'autres moyens de communication.

Les communications des gestionnaires ne sont pas nécessairement efficaces pour répondre aux crises, y compris celles qui ne véhiculent pas de faux pas ou d'erreur d'appréciation. Par exemple nous avons vu que le communicant gagne à établir une connexion émotionnelle avec le public - si cela est possible - avec l'émergence d'une crise dans le discours public, en exprimant de l'empathie envers les sinistrés et leurs proches, en vue d'exploiter les émotions collectives pour

accentuer l'influence des stratégies de réponse aux risques (Seeger, 2006) ou de maintien de la réputation (Coombs, 1995); et/ou promouvoir une réponse collective aux conflits (Farah & Newman, 2010). Le Chapitre 7.8.3 souligne que la municipalité et l'édile de Longjumeau exploitent Facebook pour exprimer de l'empathie envers les sinistrés, pendant et après les inondations de 2016. Au contraire, les autorités départementales, ministérielles et gouvernementales ne publient pas d'empathie à l'égard des victimes des crues de 2016, sur Facebook. Cette tendance des élus locaux, des personnages politiques et des municipalités à exprimer de l'empathie à l'égard des victimes d'une catastrophe complète les observations de Parmer et al. (2016), selon lesquelles le discours journalistique n'exprime pas vraiment d'empathie envers les sinistrés d'une catastrophe. De même pour le constat de Seeger (2006) vis-à-vis des communicants de services de secours, dont les relations publiques n'expriment généralement pas d'empathie envers les sinistrés d'une catastrophe et leurs proches.

Pendant les crises, il n'est pas garanti que les gestionnaires disposent d'une visibilité suffisante pour exploiter Facebook à sa juste valeur. Par exemple, le Chapitre 5.3.2 présente comment les alertes publiées sur Facebook par les préfetures bénéficient en moyenne d'une visibilité plus importante que les autres communications préfectorales publiées sur ce canal, bien que les *posts* préfectoraux soient généralement peu visibles sur Facebook (e.g., les alertes relatives à la pollution sont généralement les moins visibles des alertes publiées par les préfetures sur Facebook, voir au Chap. 5). En effet, nous avons vu dans le Chapitre 6 que les utilisateurs de Facebook ont davantage l'intention de réagir à un message sur Facebook quand ce message annonce un risque important qui les concerne, en comparaison avec l'intention de réagir attisée par un risque de moindre importance. De ce point de vue, le gestionnaire qui décide de communiquer au sujet des risques et de la dimension de solidarité d'une crise peut compter sur Facebook pour diffuser ses communications de crise 'sensationnelles'.

Le Chapitre 7.8 souligne que la tendance des utilisateurs à réagir aux communications de crise et à les diffuser diminue dans les jours qui suivent les inondations de 2016, après la décrue. Cette observation d'une tendance à diffuser davantage les communications les plus sensationnelles rappelle les observations du Chapitre 4, dans lequel nous évoquons le déclin de la tendance des utilisateurs à partager les communications journalistiques au sujet d'un scandale politique, quelques jours après l'émergence de ce scandale dans le discours public (bien que les utilisateurs continuent à *commenter* davantage ce discours journalistique au sujet du scandale, de façon plus importante que le reste du discours journalistique). Ces observations d'une tendance des utilisateurs à réagir davantage pendant la phase de gestion aiguë suggèrent que *Facebook est plus efficace pour diffuser des communications sensationnelles au sujet d'une crise émergente ou en cours; en comparaison avec les autres communications, moins urgentes et moins*

sensationnelles. Cette tendance à réagir davantage aux annonces sensationnelles n'empêche pas Facebook de participer à diffuser les communications des gestionnaires à toutes les étapes de la gestion des crises, laquelle capacité à diffuser les communications entre les groupes sociaux et au sein de ces groupes est très appréciable pour le gestionnaire désireux d'influencer le public avec son *drama* organisationnel (en complément des autres moyens d'influences et de diffusion du *drama* organisationnel).

Enfin, le communicant ne doit pas perdre de vue la finalité des communications, consistant à déclencher des réactions utiles au gestionnaire. En supplément de cet objectif de communiquer de façon efficace et aussi proactive - anticipée - que possible; le gestionnaire gagne à être suffisamment visible pour exercer une influence sur Facebook, en continu. Par exemple, le chapitre précédent souligne que Bures-sur-Yvette se démarque des autres villes de la vallée de l'Yvette, avec l'alerte préventive conduisant les sinistrés de cette ville à sécuriser leurs biens avant l'inondation de 2016; qu'importe si la municipalité n'est pas très visible sur Facebook et ne publie qu'un seul *post* avant cette inondation de 2016. Toutefois, nos interprétations soulignent que la municipalité de Bures-sur-Yvette n'exploite pas Facebook à sa juste valeur avant, pendant et après l'inondation, *faute de visibilité* de cette municipalité sur Facebook en 2016 (e.g., Facebook ne permet pas de présenter implicitement la gestion de crise sous un jour positif ou d'impliquer efficacement le public dans la réponse à la crise, dans ces conditions de visibilité restreinte). Dans cet exemple des crues de 2016, la municipalité et l'édile de Longjumeau, la préfecture de l'Essonne, le ministère de l'Intérieur et le gouvernement exploitent Facebook pour répondre à la crise, en présentant l'action publique et la gestion de crise sous un jour positif (qu'importe l'efficacité restreinte de leurs quelques communications préventives publiées sur Facebook avant les lâchers d'eau et l'inondation de l'Yvette-aval le soir du 31/05/2016 ou le 01/06 au matin). *La multiplicité des objectifs auxquels participent les communications de crise souligne l'intérêt de disposer d'une visibilité aussi importante que possible sur Facebook, d'autant plus que le gestionnaire exploite ce réseau pour diffuser des communications efficaces.*

Les interprétations de ce manuscrit soulignent plusieurs axes d'amélioration aux communications des gestionnaires publics sur Facebook. Par exemple et entre autres axes d'amélioration identifiés dans ces pages, l'acteur public français devrait songer à jouir d'une visibilité aussi importante que possible sur Facebook, et à:

- Communiquer en continu au sujet des crises avec Facebook, en délivrant également des informations spécifiques aux territoires, et au sujet d'initiatives locales; que ce soit au niveau départemental ou municipal (Ch. 6);
- Respecter les principes de la communication de crise et du maintien de la réputation, pendant un scandale politique (Ch. 4);



- Augmenter la visibilité des préfectures françaises et la diversité des crises au sujet desquelles elles communiquent, sur Facebook (Ch. 5);
- Anticiper le remplissage des retenues et les lâchers d'eau pendant les crues en vallée de l'Yvette, et améliorer la coordination pendant les crues de 2016 (Ch. 7).

### **2.3. *Rôles Des Communications Journalistiques Et Visibilité Des Crises Dans Le Discours Public***

**Rôles Du Journalisme Dans L'Accompagnement De La Gestion Des Crises Et Usages Journalistiques De Facebook En France.** Du point de vue du gestionnaire, les communications des autres parties prenantes sont susceptibles de déclencher la sympathie du public et des réactions adéquates pour répondre à la crise, ou elles contribuent à l'émergence de réactions aggravantes de la crise (e.g., un propos accablant pour la réputation du territoire ou du gestionnaire). Facebook participe à diffuser ces communications extérieures au contrôle du gestionnaire, pour le meilleur et pour le pire.

En général, les journalistes jouent un rôle important dans la réponse aux crises identifiées par le public, en influençant les cognitions et les réactions du public et des autres parties prenantes extérieures à la crise (Hargie & Irving, 2016). Après l'émergence de la crise de réputation de la Présidence de la République présentée dans le Chapitre 4, une organisation journalistique sur deux accentue sa fréquence de publication et gagne en visibilité de façon notable, sur Facebook. Ces gains de visibilité des organisations journalistiques d'actualités s'effectuent à leurs échelles respectives, sauf pour les pages qui ne communiquent pas au sujet de la crise ou très peu, et ne gagnent pas vraiment en visibilité à cette occasion. Toutefois, le chapitre précédent souligne que certains détails de la gestion de crise ne sont pas présentés au public, que ce soit sur Facebook ou par d'autres biais (e.g., les rôles des lâchers d'eau dans les inondations en Yvette-aval en 2016 ne sont pas présentés au public par le discours journalistique). Même si le gestionnaire communique au sujet de la crise, les journalistes opèrent un filtre journalistique, avant de diffuser les arguments du gestionnaire sur Facebook (Chap. 4).

Nos appréciations des principes de la communication de crise soulignent qu'une visibilité importante associée à une crise dans le discours public n'est pas nécessairement intéressante, du point de vue du gestionnaire (voir en Chapitre 2.2.6). La tendance des journalistes à publier sur Facebook au sujet des crises importantes conduit ce réseau à contribuer à la visibilité des crises dans le discours public et, ainsi, à participer au défi de réputation associé à une crise gérée en public et visible dans le discours public, pour le meilleur et pour le pire (e.g., Facebook diffuse le discours public sur l'affaire Benalla en 2018, accablant pour la réputation de la Présidence de la République, voir Ch. 4).

**Réactions Sociétales Attisées Par Le Discours Journalistique Et Influences Du Journalisme.** Les journalistes sont susceptibles de jouer des rôles importants pendant la gestion des crises majeures (Hargie & Irving, 2016). Par exemple, après l'attentat raciste commis dans deux mosquées de Christchurch en Nouvelle-Zélande (2019), les journalistes néo-zélandais évitent de mettre en avant le criminel, ses propos et ses motivations (McGuire et al., 2020). Cette pratique des journalistes néo-zélandais de ne pas mettre en avant l'identité du tueur ou ses déclarations ne les empêche pas d'informer le public sur la crise et la réponse gouvernementale, de mettre l'accent sur un point de vue global au sujet des causes sociétales de la crise, le racisme dans la société néo-zélandaise (McGuire et al., 2020). Dans cet exemple, ce comportement des journalistes participe à attiser des émotions collectives suffisantes pour conduire les Néo-Zélandais à soutenir la stratégie gouvernementale, dans l'ensemble. Dans cet exemple, le rôle des journalistes est appréciable dans la gestion de crise: le discours journalistique faisant suite à l'attentat est complémentaire de la stratégie de relations publiques du gouvernement néo-zélandais (évoquée en section 1.2 de cette conclusion). De même pour d'autres conflits: les journalistes conduisent parfois le public et les *leaders* d'opinion à exprimer de la sympathie envers les gestionnaires, mais une telle finalité positive est loin d'être systématiquement associée aux conflits, et dépend notamment de la capacité du gestionnaire à exploiter les émotions collectives et à déjouer la colère du public (Coombs, 1995; Farah & Newman, 2010). Par exemple, nous avons vu en Chapitre 2.3.3 que le discours journalistique et l'opinion publique russes sont globalement favorables à une intervention militaire russe pendant le conflit en Tchétchénie (Avioutskii, 2003). Toutefois, le discours journalistique faisant suite à une catastrophe n'est pas optimal pour répondre à la crise, dans la majeure partie des cas (Parmer et al., 2016); comme pendant certaines crises de solidarité dont les conséquences sont moins importantes (e.g., rôle contre-productif du discours journalistique anxiogène délivré à l'occasion de l'incendie parisien de 2007, Cros & Gaultier-Gaillard Cros, 2018). De même en ce qui concerne le rôle des journalistes dans la gestion des conflits (ci-ensuite).

Nous avons vu en Chapitre 2.3.3 que les réactions sociétales qui suivent un attentat ou accompagnent un conflit violent ne sont pas nécessairement efficaces pour répondre au conflit. Par exemple, nous avons vu en Chapitre 2.3.4 que les journalistes mettent en avant al-Qaeda de façon internationale et massive après le 11 septembre 2001, en traduisant en plusieurs langues la rhétorique hypocrite d'al-Qaeda, jusqu'alors délivrée seulement en langue arabe (Hellmich, 2008); et ils proposent ensuite un discours journalistique très critique envers l'intervention militaire américaine en Irak en 2003 (Mueller, 2005). De façon plus globale, les réactions politiques ou d'autres parties prenantes sont susceptibles de jouer un rôle dans la gestion de crise, et, par le biais des réactions sociétales, politiques et organisationnelles, les crises influencent

parfois les sociétés de façon durable. Par exemple, nous avons vu que les réactions sociétales qui suivent un attentat en Israël contribuent à une montée en importance d'une offre politique centrée sur la sécurité intérieure après un attentat, à l'échelle de plusieurs décennies d'attentats envers Israël (Peffley et al., 2015). Sur la durée, cette montée en importance de la thématique sécuritaire en Israël participe à orienter la gestion de crise et les communications des gestionnaires.

En ce qui concerne la France, après l'attentat de Nice en 2016 (revendiqué par Daech deux jours plus tard), les députés français questionnent un rôle des journalistes qui serait contre-productif pour répondre à cette crise, dans une séance exceptionnelle au sujet de cet attentat. Par exemple, une des questions posées au gouvernement pendant cette séance exceptionnelle de l'Assemblée nationale consiste en l'affirmation suivante:

Madame la ministre de la Culture et de la Communication, depuis longtemps sur les réseaux sociaux, on voit des vidéos faites pour nourrir les instincts du voyeurisme. Difficile d'y remédier, car ces réseaux donnent la parole à chaque citoyen, et cela est parfois précieux, même si l'on sait aussi que tout n'est pas humanisme chez l'homme. Puis les chaînes d'information continue, boucle obsessionnelle qui brasse parfois plus de vide que de fond, sont rentrées dans la course, privilégiant trop souvent « l'informer vite » sur « l'informer bien ». Lors des événements tragiques que nous venons de vivre [*l'attentat de Nice en 2016*], les chaînes généralistes privées et publiques ont participé, hélas, à ce triste spectacle fait d'exploitation de la douleur, d'images insoutenables et de rumeurs non vérifiées. On a donné trop souvent à voir du sang, des morts, sans aucun respect des victimes, sans aucun recul, sans aucune considération pour l'intelligence ou la sensibilité des téléspectateurs. (M. Françaix, député du groupe socialiste, écologiste et républicain *in* Assemblée nationale 2016, [www.assemblee-nationale.fr/14/cr/2015-2016-extra/20161016.asp](http://www.assemblee-nationale.fr/14/cr/2015-2016-extra/20161016.asp))

Le présent manuscrit ne détaille pas nos recherches au sujet des rôles de Facebook après l'attentat de Nice en 2016. Toutefois, cette recherche au sujet des réactions sociétales qui suivent l'attentat de Nice débutée en 2016 alimente suffisamment nos réflexions pour que les attentats commis par Daech ou al-Qaeda soient évoqués en Chapitre 2.3.4 et en annexes - Chapitre 9.3.1.2. Ainsi, cette recherche autour des réactions sociétales qui suivent l'attentat de Nice constitue un prolongement direct de ce manuscrit, lequel prolongement est évoqué à titre d'exemple dans le chapitre méthodologique, en Partie III (dans la Table 8 et la Table 9).

### **3. Axes D'Amélioration Et Prolongements Des Recherches Doctorales Présentées Dans Ce Manuscrit**

Nos recherches théoriques visent à résumer plusieurs stratégies de communication; et nos recherches empiriques précisent les rôles de Facebook pour plusieurs gestionnaires. Il ressort de ce travail de thèse que l'utilité des communications adressées au public est fluctuante et non-systématique, d'une crise à l'autre. Nous allons voir dans cette dernière section plusieurs axes d'amélioration aux recherches présentées dans ce manuscrit, ne serait-ce qu'avec une prise en compte de nos autres recherches doctorales: plusieurs recherches menées entre 2016 et 2020 ne sont pas intégrées dans ce manuscrit, et constituent une première base de publications, complémentaires du présent manuscrit.

Concernant les doctrines de relations publiques résumées en Chapitre 1 et 2, les principes théoriques conduisant à planifier les arguments à délivrer au public et aux journalistes - c'est-à-dire l'art de la rhétorique et de la délimitation de postures de relations publiques - ne sont pas précisés dans ce manuscrit, du moins, pas dans les détails (voir p. ex. les argumentaires et les stratégies de maintien de la réputation *in* W. L. Benoit, 1997; Benson, 1988; Coombs, 1995, 2007b; Morsing & Schultz, 2006; Pang et al., 2010; Schwarz et al., 2016; Seppänen & Virrantaus, 2015; Ulmer et al., 2007). Ainsi, ce travail de thèse ne permet pas de sélectionner les arguments à délivrer au public, même s'il évoque plusieurs stratégies argumentatives: seules quelques-unes des stratégies de la rhétorique politique sont évoquées dans cette thèse, généralement à titre d'exemple (e.g., pour identifier des stratégies incompatibles ou complémentaires). Par exemple, nous évoquons l'existence de plusieurs dizaines de postures accompagnant la réponse aux conflits, sans détailler les méthodes de sélection de ces postures (e.g., Pang et al., 2010). De même pour les arguments de maintien de la réputation, qui ne sont pas détaillés dans ce manuscrit (e.g., W. L. Benoit, 1997; Coombs, 1995).

Plusieurs objectifs de réponse aux crises ne sont pas détaillés dans les recherches de ce manuscrit, notamment en matière de réponse aux conflits, aux manques à gagner et aux préjudices socioéconomiques (e.g., influence du discours public sur les réactions des touristes, des investisseurs ou des votants). Même en ce qui concerne le maintien de la réputation de la Présidence de la République pendant un scandale (étudié dans le Chapitre 4), il existe d'autres stratégies de maintien de la réputation que celles qui sont présentées au Chapitre 4 (e.g., W. L. Benoit, 1997; Coombs, 1995). En outre, il existe d'autres canaux que Facebook, et d'autres sources de données utiles pour les recherches académiques.

Ensuite, il existe d'autres acteurs dont les communications jouent un rôle en gestion de crise, y compris sur Facebook: une multitude de communicants amateurs ou professionnels exploitent Facebook pour exercer une influence sur le public, depuis près d'une décennie (e.g.,

Bond et al., 2012; Muralidharan et al., 2011; Wilson et al., 2012). Toutefois, les communications publiées sur Facebook par cette multitude de communicants professionnels ou amateurs ne sont pas recensées par la littérature scientifique française, à notre connaissance, y compris pendant les crises. Ainsi, pour offrir une vision complète de l'usage de Facebook par les organisations françaises, il faudrait ajouter plusieurs ensembles d'acteurs aux recherches du présent manuscrit, en supplément des bilans proposés dans les chapitres 4, 5 et 7 (e.g., usages de Facebook par les services de secours de France, les municipalités, les édiles, et les autres administrations publiques; ou d'autres ensembles thématiques d'organisations).

Les messages et réactions des utilisateurs sur Facebook exercent des influences sociales sur leurs amis Facebook; et ces mécanismes accentuent éventuellement l'influence des communicants professionnels ou amateurs (y compris un faux pas ou une erreur d'appréciation), diffusent des critiques, etc. Par exemple, depuis une décennie, Facebook influence la mobilisation politique en période électorale, parfois jusqu'à ce que des millions d'utilisateurs d'une nation exploitent ce canal pour consulter le discours public, en contribuant à diffuser le discours politique, comme à l'occasion d'élections au niveau national (Bond et al., 2012); ou de contestations extraordinaires telles que le Printemps arabe (Khondker, 2011). Toutefois, nos recherches doctorales au sujet des rôles des groupes Facebook ou du comportement des utilisateurs ne sont pas détaillées dans la présente version du manuscrit: cette approche 'anthropocentrée' (Gisclard et al., 2017) est complémentaire du point de vue organisationnel et politique adopté dans ce manuscrit (lui-même centré sur les stratégies de communication des gestionnaires et leurs usages de Facebook). Par exemple, ce manuscrit n'évoque pas nos précédentes recherches encore non publiées, autour de l'activité et des messages publiés dans l'ensemble des groupes Facebook publics au sujet de l'ouragan IRMA; ou nos précédentes recherches autour des commentaires des utilisateurs aux *posts* des journalistes ou des gestionnaires (voir un exemple d'exploitation des commentaires des utilisateurs à la suite d'un séisme en France, in <https://youtu.be/sLtQ0J1kzOg> - cet exemple est produit aux prémices de nos recherches doctorales).

Outre les jeux de données qui ne sont pas présentés dans ce manuscrit, il est possible d'approfondir davantage les jeux de données évoqués dans ces pages. Par exemple, les chapitres 4 et 5 étudient le discours journalistique ou préfectoral, sans proposer des analyses approfondies des textes publiés sur Facebook par ces journalistes ou ces préfetures. De même, le chapitre 7 évoque des éléments absents du discours journalistique à l'occasion des crues de 2016, sans détailler les rôles de ce discours journalistique pour gérer la crise. Les données délivrées par l'API Facebook permettent de réaliser des analyses beaucoup plus variées que les analyses exploitées dans ce manuscrit de thèse.

En supplément d'un bilan de la diffusion des communications des gestionnaires (Ch. 4, 5 & 7) et de l'étude des contradictions entre la ligne éditoriale d'une organisation et les principes de la communication de crise (Ch. 4 & 7), il existe d'autres manières d'observer la performance de l'action publique, notamment depuis l'intérieur des organisations. Par exemple, Cros & Gaultier-Gaillard Cros (2018) observent les influences de la chaîne de commandement politique sur les communications d'un service de secours depuis l'intérieur de ce service, avec une observation participante; Seeger (2006), Graham et al. (2015) ou encore Reuter et al. (2016) réalisent des *interviews* de communicants de services d'urgence et Littlefield et al. (2012) réalisent des *interviews* de gestionnaires municipaux; Mintzberg (2011) réalise un travail bibliographique et d'observations de l'activité de dirigeants; Gilboa & Magen (2016) étudient la littérature scientifique en communication de crise, en vue de recenser les niveaux de la gestion publique délivrant des communications au public ou impliqués dans la gestion des crises. *En ce qui concerne notre objectif de bilan critique des communications délivrées au public, il ne faut pas perdre de vue l'objectif des relations publiques, consistant à influencer les cognitions et les réactions du public: le bilan de l'efficacité des communications des gestionnaires ou d'autres sources nécessite une analyse de l'influence des messages sur le public, que ce soit par le biais de questionnaires ou d'interviews menées auprès des populations.*

## Résumé du manuscrit de thèse:

- Les communications de dirigeants publics, d'institutions ou d'organisations répondent aux risques et aux préjudices des catastrophes et des crises de solidarité, y compris les préjudices psychologiques et les manques à gagner (e.g., diminutions des revenus du tourisme ou des investissements). En outre, les communications accompagnent la résolution des conflits et elles maintiennent l'image et l'activité des gestionnaires ou du territoire.
- Les enjeux de la gestion des crises et de la réputation se généralisent et gagnent en importance au 21<sup>ème</sup> siècle. Toutefois, les communicants ne sont pas nécessairement préparés à répondre aux crises efficacement; et le gestionnaire est parfois contraint de choisir de répondre à une dimension de la crise au détriment d'une autre, ou il vise à ne pas communiquer autour de certains détails (e.g., dommageables à la réputation du gestionnaire, susceptible d'entraîner des réactions aggravantes).
- Le gestionnaire désireux d'atteindre un public aussi large que possible sur Facebook doit s'efforcer de communiquer, d'intéresser et de répondre aux attentes du public du mieux possible, depuis une page Facebook disposant d'autant de *fans* que possible, et en exploitant autant de canaux que cela est nécessaire pour influencer le public (en complément de Facebook).
- La place de Facebook dans les pratiques informatives du public est loin d'être négligeable (Ch. 6), et une multitude de communicants amateurs ou professionnels exploitent ce canal. Dans ce manuscrit, les possibilités de suivi du discours public offertes par l'API de Facebook nous permettent d'établir un bilan de l'activité et de la visibilité sur Facebook des organisations journalistiques françaises (2018, Chap. 4), de la Présidence de la République (2016 - 2018, Chap. 4), des préfetures (2017, Chap. 5), et d'autres gestionnaires qui affrontent une crise ou l'autre (2016, 2017 ou 2018).
- Les gestionnaires qui exploitent Facebook pour diffuser des communications sensationnelles pendant une crise majeure gagnent généralement en visibilité avec les réactions des utilisateurs, et cette capacité de Facebook de diffuser les communications de crise entre les groupes sociaux et au sein des groupes est appréciable en gestion de crise; d'autant plus que les communications du gestionnaire répondent efficacement à la crise et bénéficient d'une visibilité importante.
- Facebook est un outil à double tranchant, susceptible de diffuser des erreurs d'appréciations et des faux pas du gestionnaire, au même titre que les autres outils de communication. En supplément des communications des gestionnaires, les journalistes et une

multitude de communicants professionnels ou amateurs sont susceptibles d'exploiter ce canal pour:

- critiquer l'action publique ou servir les objectifs d'antagonistes de l'action publique,
- contribuer à l'émergence de réactions inadéquates ou aggravantes de la crise,
- diffuser les faux pas et les erreurs d'appréciations des gestionnaires (e.g., publication de faux pas du président de la République par les journalistes pendant une crise de la Présidence de la République en 2018, suivie d'une diffusion virale de ce discours journalistique accablant publié sur Facebook, Chap. 4).



## **Partie V. Annexes Et Bibliographie**

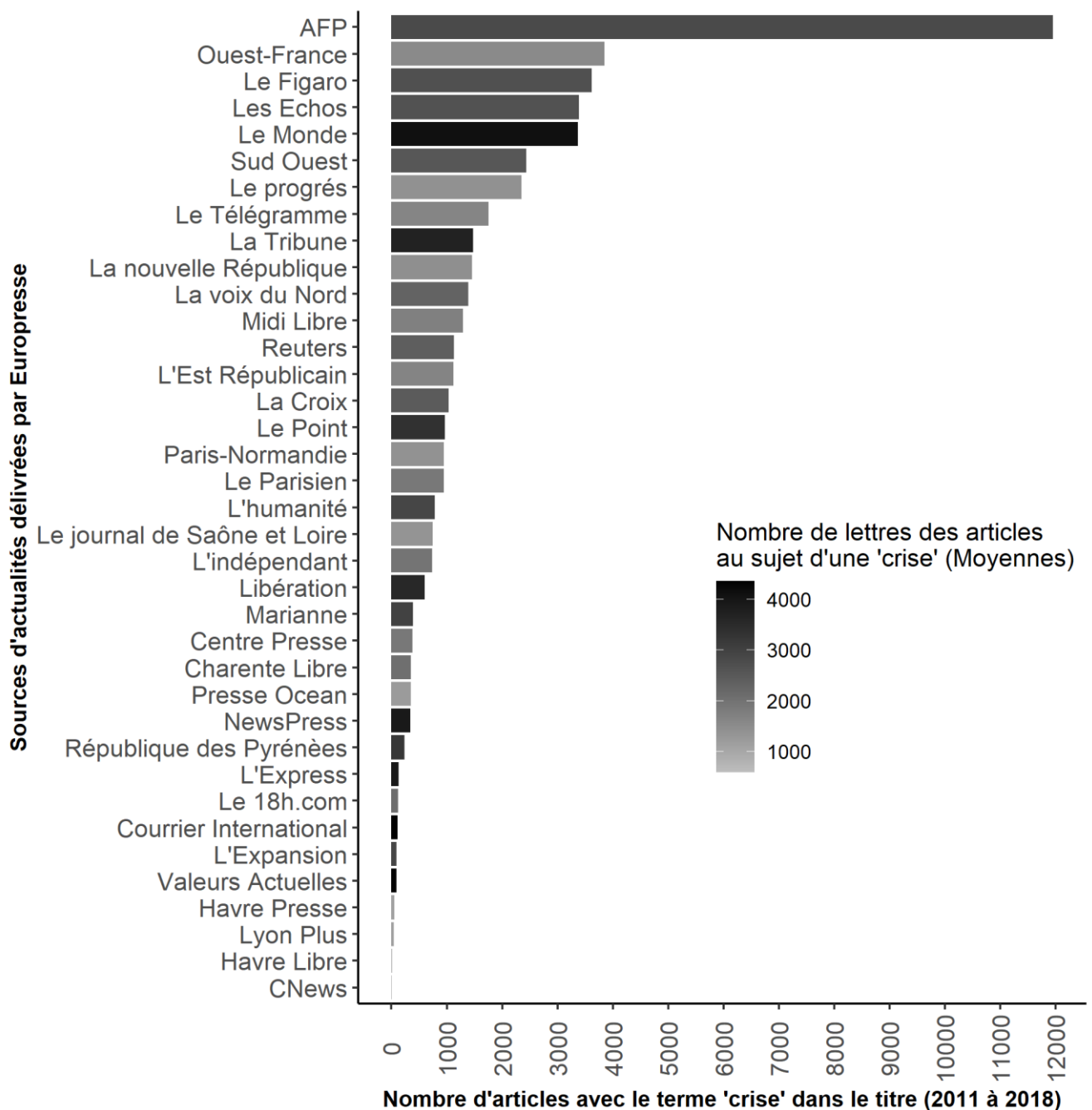
Du point de vue d'un directeur de publication et journaliste français:

Au-delà de l'information elle-même, hors-norme, le 11 Septembre [2001] est un moment T du journalisme sur le web. La demande en informations, vorace, frénétique, ce besoin de voir, revoir les images, mais aussi de comprendre ce qui s'était passé et pourquoi, de la part des internautes était vraiment impressionnante. On sentait vraiment cette exigence venir "d'en bas", des lecteurs. (J. Hufagnel *in* Le Nouvel Obs, 2011, [www.nouvelobs.com/monde/le-11-septembre/20110906.OBS9849/johan-hufnagel-un-moment-t-du-journalisme-sur-le-web.html](http://www.nouvelobs.com/monde/le-11-septembre/20110906.OBS9849/johan-hufnagel-un-moment-t-du-journalisme-sur-le-web.html))

## Chapitre 9. Annexes Et Compléments Explicatifs

### 1. Sources D'Actualités Délivrées Par Europresse

La presse d'actualité proposée par Europresse correspond à près de 40 organisations journalistiques distinctes, additionnées de doublons ou de 'sous-éditions' (e.g., l'AFP est proposée comme 5 'sources' différentes par Europresse, mais notre appréciation du nombre de sources ne comptabilise qu'une seule source, en rassemblant ces 5 'sources' proposées par Europresse en une seule - l'AFP). Entre 2011 et 2018, les 37 sources délivrées par Europresse en 2018 n'emploient pas le terme 'crise' ou 'crises' avec la même fréquence; de la même façon que les sources journalistiques étudiées dans le Chapitre 4 n'emploient pas le terme 'Benalla' avec la même fréquence après l'émergence de l'affaire Benalla, en 2018; ou que les préfectures ne publient pas des alertes aussi fréquemment les unes que les autres, sur Facebook (Chap. 5). La Figure 38 présente les 37 sources du corpus Europresse évoqué dans l'introduction générale de ce manuscrit de thèse, et le nombre d'articles publiés par ces sources entre 2011 et 2018 *en faisant usage du terme 'crise' dans le titre de l'article*.



Base de données Europresse, 48856 articles faisant usage du terme 'crise' - ou 'crises' - dans le titre  
 Les articles de presse ne faisant pas référence à une crise organisationnelle sont retirés du corpus  
 D'autres crises sont annoncées au public sans faire usage du terme 'crise' (non-présentées)

Figure 38 : Sources D'Actualités Délivrées Par Europresse Et Nombres D'articles Dont Le Titre Exploite Le Terme 'Crise' Entre 2011 Et 2018

Les sources délivrées par Europresse sont moins diverses et nombreuses que les sources d'actualités adressées aux Français (voir le Chapitre 4 du présent manuscrit, au sujet de la présence et de la visibilité sur Facebook de près de 200 organisations journalistiques). En complément, le service Europresse ne délivre pas d'information au sujet de la diffusion des communications journalistiques ou des réactions attisées par le discours public, contrairement à l'interface de programmation de Facebook (voir les chapitres 4, 5 et 7 de ce manuscrit).

## **2. Principes Des Communications De Crise Centrées Sur Les Besoins Des Victimes, D'Après Haddow & Haddow (2014)**

Le Chapitre 1 propose un aperçu des éléments d'une communication centrée exclusivement sur la réponse aux besoins des victimes, inspiré des éléments consensuels indiqués par les académiciens comme des communications 'exemplaires', d'après le propos des communicants de services d'urgences (Seeger, 2006). Le premier chapitre du présent manuscrit résume ces pratiques 'exemplaires' et centrées sur les besoins des victimes, mais il en existe bien d'autres. Par exemple, d'après Haddow & Haddow (2014), le gestionnaire d'une crise de solidarité gagne à maîtriser un ensemble de pratiques complémentaires:

### **Se concentrer sur les besoins des auditeurs**

- Comprendre de quelles informations les auditeurs ont besoin.
- Travailler avec l'emploi du temps des auditeurs et le faire passer avant le sien.
- Utiliser un langage que tous peuvent comprendre.
- Reconnaître les « langages » et les différences culturelles parmi les auditeurs.
- Identifier les « leaders de communautés » qui peuvent faciliter les communications dans les quartiers mal-desservis, sinistrés ou difficiles.
- Respecter les besoins fonctionnels des populations et mettre en place de quoi y remédier (personnes âgées, malvoyants, enfants, parents d'enfants, propriétaires d'animaux, etc.).
- Utiliser les médias appropriés pour atteindre l'audience qu'on vise.

### **S'engager dans des communications efficaces**

- Être un participant actif des communications (dialoguer avec le public et les médias et être suffisamment visible du public).
- Inclure le directeur des communications dans l'équipe de gestion de crise.
- Recruter et maintenir en poste du personnel professionnel (au moins un spécialiste en communication durant la réponse et la récupération, avec une présence sur les réseaux sociaux).
- Investir dans de l'entraînement pour le staff de crise (*media training, web marketing*).
- Investir des ressources dans la communication.

### **Faire des communications des parties intégrantes des plans et des opérations de gestion de crise**

- Se coordonner avec les professionnels de la communication impliqués (collègues d'autres institutions ou organisations, etc.).
- Réfléchir aux décisions à travers l'angle de la communication.
- Développer des stratégies de communication pour supporter les opérations.
- Créer des stratégies de communication pour promouvoir la gestion de crise et les informations au sujet de la crise.

### **Être transparent dans ses communications**

- Ne pas mentir.
- Ne pas parler à propos de ce qu'on ne sait pas: dire que l'on ne sait pas.

- Ne pas parler à propos d'actions d'autres organisations.
- Ne pas faire de promesse qu'on ne peut pas tenir.
- Être informé.
- Être au courant des conversations; faire une revue de presse complète.
- Se concentrer sur la performance.

### **S'assurer que l'information est précise**

- Faire de l'information une priorité (collecter, analyser et présenter l'info).
- Collecter l'information.
- Utiliser seulement l'information confirmée.
- Prendre des décisions basées sur de bonnes informations.

### **Donner l'information de façon opportune et aussi anticipée que possible** [*in a timely*

*manner*]

- Ne pas retenir l'information – la partager.
- Faire des mises à jour régulières.
- Faire des mises à jour spéciales quand de nouvelles informations émergent.
- Atteindre autant de médias que possible.

### **Être soi-même, son staff ou ses experts techniques (si approprié) disponible et**

**accessible**

- Être disponible et accessible pour les médias.
- Rendre le directeur des opérations disponible pour les médias.
- Travailler avec les élus et les officiels.
- Travailler avec le PIO dans les décisions (*public information officer*: responsable des relations publiques, y compris les relations avec les journalistes).
- Si nécessaire, rendre le personnel technique disponible pour les médias.
- Inclure les officiels d'autres agences.
- Être entraîné à parler aux médias pour soi-même et son staff.

### **Créer une connexion émotionnelle avec son audience**

- Assurer à l'audience que « quelqu'un est en charge de la réponse ou de la récupération ».
- Être la source d'information des médias et du public.
- Partager l'information.
- Parler dans un langage direct et clair.
- S'assurer que toutes les populations concernées sont au contact du message.
- Être empathique.
- Être responsable.
- Être cohérent (e.g., avoir des faits et des statistiques justes).

### **Construire un partenariat avec les médias et le public, en utilisant les réseaux sociaux**

- Maintenir en poste, former et intégrer autant que possible le communicant dédié aux « relations avec les médias » dans les processus décisionnels.
- Être cohérent et accessible, vis-à-vis des médias et des relais d'opinions.
- Être une source d'information centrale.
- Fournir un accès sécurisé à la zone du désastre (même limité).

- Répondre aux demandes des médias.
- Comprendre les besoins d'informations des médias et leurs délais.
- Travailler avec tous les médias (traditionnels et sociaux).
- Suivre les publications des médias.

### 3. Précisions Autour Des Conflits Et Des Terrorismes

#### 3.1.1. Gestion Des Conflits Violents Et De La Réputation

La guerre est imprédictible et non-linéaire, et prend des formes hétérogènes (Beyerchen, 1992). Pour obtenir une victoire et interrompre une crise avec une stratégie conflictuelle, il faut être en capacité d'engager ou de contrôler les ressources adverses, et progresser autant que possible vers un état d'esprit d'incapacité de résistance consécutive de la part des antagonistes, en minimisant les conséquences: "dès que ce résultat est obtenu dans la mesure du possible, on a satisfait au principe, et ce n'est plus, dès lors, que par l'examen des situations respectives, qu'il convient de décider si, en raison des forces qui peuvent encore manquer, le combat doit ou non être évité" (von Clausewitz, 2000, p. 50). Pour la France et l'OTAN, il est parfois question de stratégies de réconciliation comme de maintenir la paix, d'améliorer les systèmes sociopolitiques des territoires ou d'interrompre un conflit, d'en limiter les conséquences sur les populations et l'environnement; de promouvoir des associations pour influencer les cognitions et les croyances du public, etc. (Tardy, 2009). Au contraire, d'autres mesures correspondent à une stratégie d'annihilation de l'antagoniste (e.g., menaces d'escalade de violences; guerre psychologique comme le dénigrement de l'antagoniste et de ses arguments, financements d'associations et d'opposants politiques).

Les interventions à l'extérieur du territoire nécessitent d'anticiper la pression des opinions publiques intérieures et internationales: "les gouvernements [*français*] doivent de plus en plus justifier face à elles leurs choix [*et*] ce sujet est encore plus sensible lorsqu'il implique le recours à la force armée" à l'extérieur du territoire français (Boniface, 2008, p. 59). En complément, il est difficile de gérer les crises conflictuelles qui impliquent des notions et des parties prenantes extérieures au territoire national: ces crises imposent des notions diplomatiques assiégeantes (Pang et al., 2010; Rosenthal & Kouzmin, 1997). S'il est nécessaire de mobiliser l'opinion publique pour une raison ou pour une autre, il est généralement difficile d'intéresser le public aux crises à l'extérieur du territoire (Lachapelle, 2003).

Pendant un conflit, les pertes humaines présentées au public entraînent une impopularité du conflit, et des critiques nocives pour le pouvoir en place (Mueller, 2005). Pour les dirigeants français, une intervention militaire représente un défi réputationnel et politique en puissance, et signale une crise contribuant généralement à l'émergence de critiques envers le pouvoir en place

(Boniface, 2008). Toutefois, les conséquences réputationnelles et politiques d'un conflit ne sont pas nécessairement nocives (Wobodo et al., 2020), contrairement aux conséquences humanitaires (S. B. Banerjee, 2008). Ainsi, les nations et l'OTAN ont parfois recours à des sociétés militaires privées ou des partenariats avec des forces paramilitaires pour intervenir à l'extérieur du territoire, en limitant les risques politiques et réputationnels associés à l'intervention (Tardy, 2009). Il n'est pas nécessairement possible de gérer efficacement un conflit avec des sociétés militaires privées, et cela pose de graves questions déontologiques (e.g., massacre commis par BlackWater en Irak en 2007).

### 3.1.2. Répondre Aux Terrorismes Et Résoudre Les Tueries Préméditées

La définition du terrorisme proposée par le gouvernement souligne l'hétérogénéité des antagonistes de l'action publique ayant recours à la violence:

La France définit le terrorisme [*depuis 2013*], comme « un mode d'action auquel ont recours des adversaires qui s'affranchissent des règles de guerre conventionnelle pour compenser l'insuffisance de leurs moyens et atteindre leurs objectifs politiques ». Défini comme tel, le terrorisme est largement répandu à travers le monde et prend des formes diverses. Son évolution constante le rend particulièrement difficile à appréhender [...] Le terrorisme est un phénomène ancien. Il peut être lié à des revendications variées. Au cours des dernières décennies, des organisations portant des revendications nationalistes, des mouvements liés à la décolonisation et des groupes défendant des idéologies extrémistes à fondement politique ou religieux ont commis des attentats sur le territoire national. (gouvernement.fr/risques/comprendre-le-terrorisme; Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale de 2013)

La guerre est un outil réservé aux dirigeants puissants (von Clausewitz, 2000). La seule 'règle' de la guerre (*dixit* gouvernement.fr, *op. cit.*) consiste à mettre le système ennemi en "incapacité de résistance consécutive", unique moyen d'atteindre la paix avec une stratégie d'annihilation (cf. von Clausewitz, 2000, p. 12). Les organisations de terroristes-militants (ci-suite) qui se livrent à une guerre contre l'acteur public sont généralement conscientes de la nécessité d'atteindre l'incapacité de résistance consécutive et, en tous cas, elles "tuent à plusieurs reprises dans le but de briser la volonté de l'État. Elles s'engagent dans une sorte de guerre d'usure particulière avec l'État" (Sánchez-Cuenca, 2007, p. 289).

Plusieurs entreprises qualifiées de terroristes se présentent comme des formes de militantismes qui exploitent la délinquance et/ou le crime pour servir une cause politique<sup>71</sup>. Les

---

<sup>71</sup> Voir le recensement de [cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants](http://cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants)

organisations terroristes-militants essayent de profiter des contestations populaires, pour bénéficier de sympathisants et d'activistes, et, éventuellement, instaurer un climat révolutionnaire. Par exemple, la sympathie pour ETA est importante quand les guérilleros basques luttent contre la dictature franquiste, depuis le recrutement de sympathisants dans les mouvements populaires des années 1960, jusqu'à l'apogée de la sympathie pour la violence d'ETA avec les assassinats de cadres du régime franquiste des années 1970 - 1975 (Tejerina, 2001). Après 1980, le premier déclin notable de popularité d'ETA reflète le déclin des mouvements contestataires et la séparation de ces mouvements avec ETA, d'autant plus que les Basques espagnols sont hostiles à la violence et à la volonté séparatiste d'ETA, satisfaits du pouvoir en place et confiants dans le fonctionnement démocratique.

Toutes les organisations terroristes et criminelles ne prêtent pas attention à leur réputation; mais les intentions clandestines des criminels les conduisent parfois à influencer les cognitions du public avec succès, y compris dans une logique de duperie - effectuée avec succès ou non. Par exemple, en 2008, le FBI attribue les lettres empoisonnées envoyées à la suite du 11 septembre 2001 à un professeur américain déséquilibré, attirant l'attention sur ses recherches médicales avec cette forme de bioterrorisme (vs. les premières explications entre 2001 et 2008 attribuent ces crimes à al-Qaeda et au régime des talibans afghans). Cette version d'un bioterroriste américain est officialisée en 2010. Toutefois, la méthode d'investigation et ses conclusions sont critiquées, le principal intéressé étant décédé au moment de la publication des accusations du FBI à son encontre, et ce dernier FBI n'ayant produit aucune preuve formelle de sa culpabilité (National-Research-Council, 2011).

Les organisations terroristes qui visent à rester populaires et qui exploitent le crime pour arriver à leurs fins ajustent en général leurs stratégies aux préférences de leurs partisans les plus modérés: leurs tueries préméditées sont sélectionnées, et représentent un compromis entre les possibilités d'actions violentes et l'objectif de ne pas attiser la colère des sympathisants (e.g., tueries préméditées restreintes après 1975 dans le cas de l'ETA, et après 1972 pour l'IRA, Sánchez-Cuenca, 2007). Ainsi, le pouvoir de nuisance d'un réseau terroriste est accentué quand il attise la sympathie avec ses communications et ses actions violentes. Par exemple l'IRA propose de continuer la lutte contre le Royaume-Uni, au terme de la guerre d'indépendance irlandaise (1919 - 1921). Ensuite, la popularité de l'IRA diminue progressivement dans les décennies suivantes, "en raison de sa position pro-allemande pendant la Seconde Guerre mondiale et de son recours accru à la violence", jusqu'aux troubles de 1969 et le rejet massif des actions violentes de l'IRA par l'opinion publique irlandaise ([web.stanford.edu/group/mappingmilitants/cgi-bin/maps/view/ireland](http://web.stanford.edu/group/mappingmilitants/cgi-bin/maps/view/ireland)). Aujourd'hui, l'IRA vise à maintenir sa réputation, en contrôlant le niveau de violence de sa lutte contre l'acteur public; avec des actions violentes et des communications à



l'intérieur du territoire irlandais (e.g., lutte contre le trafic de drogue par le biais de représailles exercées sur les délinquants, en complément d'actions non-violentes visant à promouvoir le développement des communautés locales); et des formes de mercenariats et d'opérations extérieures à l'Irlande, de maintien de la paix, de formation de guérilleros, etc. (voir p. ex. Clubb, 2014). Au contraire, le changement de stratégie militaire d'ETA en 2000 et 2001 conduit aux premiers crimes d'ETA en France en décembre 2000 et en 2001, et une vague de crimes et de délinquance en Espagne; mais le pouvoir de nuisance du réseau est rapidement amoindri par le rejet de la violence et de l'offre politique séparatiste (vs. montée en popularité de Podemos et l'union de la gauche espagnole, après 2006).

Autant qu'il soit possible d'en juger, la majeure partie des courants religieux et des sectes sont concentrés autour d'un *leader*, d'un comité ou d'une hiérarchie religieuse, exerçant une emprise idéologique sur une partie des fidèles. Les dérives sectaires représentent parfois des menaces majeures pour la sécurité nationale. Par exemple, Aum Shinrikyō au Japon déploie une volonté d'accélérer un pseudo-Armageddon censé porter les responsables de la secte au pouvoir en épargnant leurs fidèles, et ce projet conduira aux attentats au gaz sarin dans le métro japonais en 1995, suivis de la mise sous surveillance du mouvement et l'arrestation des *leaders*. Ainsi, le gourou d'Aum Shinrikyō exploite des phénomènes comparables à ceux des centaines de milliers d'autres sectes asiatiques organisées autour d'un gourou et des cadres du mouvement religieux; mais, au contraire de plusieurs autres mouvements religieux, Aum Shinrikyō dénigre les courants religieux et les autres sectes (Gunaratna, 2018). En outre, cette dérive sectaire est capable de survivre à l'exécution de son *leader* (2018) et, ensuite, elle gagne même en puissance. D'après Gunaratna (2018), le Japon doit songer à criminaliser Aum Shinrikyō (dérive sectaire vs. respect de la liberté de culte et d'opinion).

Pour annihiler un groupe terroriste, "si la menace est le fait d'acteurs individuels motivés, la stratégie de décapitation, souvent utilisée, est d'une utilité limitée", d'autant plus que le système ennemi est robuste et qu'il est difficile d'influencer les sympathisants du réseau (Barber, 2015, p. 2). Les antagonistes violents représentent une menace préoccupante pour la sécurité du territoire, quand ils disposent de groupes organisés et bénéficient d'une "montée des loups solitaires" à l'intérieur du territoire (Barber, 2015, p. 2). Le gestionnaire doit veiller à infiltrer un tel réseau, à nuire à son activité et sa crédibilité, lutter contre la diffusion des communications des antagonistes de l'action publique / dénigrer efficacement l'idéologie et les arguments qui conduisent à la sympathie envers l'action violente et les organisations terroristes, etc. Pour influencer efficacement les sympathisants du réseau, une crise terroriste nécessite des dispositifs multiples, qu'il faut ajuster en permanence; en complément des communications (e.g., dénigrer efficacement l'idéologie du réseau); de l'infiltration et de dispositifs multiples destinés à gêner

l'organisation terroriste (e.g., lutte contre l'ETA depuis les années 1960 jusqu'en 2018, avec un arsenal diplomatique, législatif, social, policier et militaire, une contre-offre politique et militante, Jimenez, 1992). Au contraire, une lutte terroriste contre l'acteur public organisée par quelques membres d'une société secrète ou d'une secte est annihilée efficacement avec la stratégie de la décapitation ou de l'isolement des *leaders*, l'infiltration et la mise sous surveillance du mouvement (Barber, 2015).

### 3.1.3. Aperçu Des Idéologies Islamistes Et Du Terrorisme Islamiste

Le terrorisme islamiste exploite à la fois des motivations religieuses polarisées autour d'un *leader* religieux, et des arguments politiques islamistes (arguments politiques adressés aux seuls croyants). Historiquement, les militants chiites sont les premiers à exploiter massivement le terrorisme pour instaurer un pouvoir public islamiste, défendre des communautés chiites ou lutter contre leurs antagonistes (e.g., dans le cadre de la révolution iranienne de 1978 - 1979; ou de conflits qui impliquent des communautés et des milices de guérilleros chiites, comme au Liban jusqu'en 1990, Guidère, 2017). Aujourd'hui, les organisations terroristes sunnites sont responsables de la majeure partie des attentats en Occident, pour ceux qui sont revendiqués par des organisations terroristes islamistes.

En tant que systèmes de croyances collectives, les 'courants juridiques islamiques' (M. K. Arif & Poisson, 2016, p. 14) sont parfois associés à des *leaders* religieux ou politiques et des courants politiques, plus ou moins influents. Par exemple, l'influence de l'Iran et du guide suprême sur les chiites et le Hezbollah est importante, en comparaison avec l'influence du panislamisme libyen de M. Kadhafi sur les sunnites (Lounnas, 2013). Dans l'ensemble

les attitudes des mouvements islamistes vis-à-vis de la démocratie varient entre la détermination à postuler la hakimia (l'Autorité exclusive) de Dieu et, par conséquent, à imposer la chari'a (la Loi divine) comme cadre légal impératif. Pourtant, tout un courant de pensée existe et se réclame d'un islam laïc et démocratique. Ses adeptes évoquent la choura (délibération collective), l'ijtihad (effort d'interprétation de la Loi) susceptible de renouveler les prescriptions de la chari'a à partir de la maslaha (intérêt) légitime ou des maqasid (fins) du Législateur. Ils soulignent l'inexistence, en islam orthodoxe, de « mystères », au sens chrétien, l'absence d'ordres ecclésiastiques, l'accord fondamental des prescriptions de la chari'a avec la fitra (nature première) de l'homme: accord qui rapprocherait la Loi sacrée du droit naturel, etc. Sinon minoritaire, ce courant demeure peu efficace, ses arguments, pourtant solides, entraînant peu d'activisme militant. (Beydoun, 2003, p. 35)

Pour les islamistes, les systèmes politiques laïcs et démocratiques suscitent généralement une “répulsion, plus ou moins tacite, vis-à-vis du modèle démocratique jugé inférieur, quant aux valeurs qui l’animent, au modèle de gouvernement islamique” (Beydoun, 2003, p. 35). La sympathie pour l’offre politique islamiste et le rejet de la République concerne une minorité des pratiquants (e.g., une petite partie des Irakiens sunnites, une minorité des Irakiens chiïtes, et une minorité des Kurdes irakiens, Haddad, 2013).

### **3.1.4. Réseaux d’al-Qaeda: Recrutement Et Soutiens Aux Guérillas Sunnites Et Au Régime Des Talibans Afghans**

Les membres fondateurs d’al-Qaeda participent à une décennie de guérillas en Afghanistan entre 1979 et 1989 (voir Gunaratna & Nielsen, 2008). Depuis 1992, les talibans afghans essayent de capturer l’Afghanistan pour instaurer une dictature religieuse sunnite, et ils participent à la guerre civile afghane (1992 - 1994), avec l’appui des combattants recrutés / formés et financés par al-Qaeda. En 1994, suite à une alliance avec le Pakistan, les talibans afghans contrôlent l’Afghanistan, et maintiennent une dictature religieuse dans la violence. Ensuite, al-Qaeda:

- finance et forme plusieurs guérillas avant le 11 septembre 2001, comme une branche de la guérilla séparatiste aux Philippines (1994); des milices de la guerre civile algérienne (1998), etc. (voir [web.stanford.edu/group/mappingmilitants/cgi-bin/maps/view/alqaeda](http://web.stanford.edu/group/mappingmilitants/cgi-bin/maps/view/alqaeda))
- dispose d’installations au Soudan (1994), en Indonésie (1995), dans d’autres endroits; et dans ses territoires historiques que sont l’Afghanistan et le Pakistan (Gunaratna & Nielsen, 2008; Kaplan, 2018).
- dispose d’un réseau d’alliances étendu, de l’Afrique à l’est de l’Indonésie, en passant par le Proche et le Moyen-Orient, l’Afghanistan et le Pakistan; et ce réseau dans lequel al-Qaeda est central s’étend encore davantage après le 11 septembre 2001 (Barber, 2015).

Pour alimenter les guérillas nationalistes sunnites et attiser un soutien aussi important que possible à ces guérillas, al-Qaeda propose des formations aux guérilleros, en leur proposant éventuellement de se livrer à des combats pseudoreligieux pour servir le réseau ou ses partenaires (e.g., servir le régime des talibans). Depuis les années 1990 - 2000, le réseau de recrutement est international, et vise des profils hétérogènes - mais tous islamistes: militants politico-religieux violents, individus suicidaires, psychotiques ou déséquilibrés (Sifaoui, 2002, 2003). Les activistes d’al-Qaeda font connaître les écoles religieuses - salafistes - yéménites, saoudiennes, etc. En 2000, en Europe, al-Qaeda dispose d’activistes, aux parcours et aux nationalités diversifiés. Par exemple, des individus suicidaires et endoctrinés convergent depuis l’Allemagne pour se former dans les installations d’al-Qaeda en Afghanistan, et remplacent ceux qui étaient initialement

chargés de réaliser les attentats suicides du 11 septembre 2001; et, en parallèle, deux individus recrutés en Belgique convergent avec leurs familles vers le Pakistan, et réalisent un attentat-suicide envers A. C. Massoud, le 09/11/2001. Ce dernier personnage est un opposant historique aux talibans afghans, il dénonce le rôle du Pakistan de soutien aux talibans, la présence de O. Ben-Laden et d'al-Qaeda en Afghanistan. La montée en popularité d'al-Qaeda après le 11 septembre 2001 est préoccupante, et témoigne d'une intention d'al-Qaeda de s'inspirer et de reproduire certaines méthodes des milices chiites: ces derniers guérilleros chiites exploitent la haine anti-Occident, des arguments politiques, la rhétorique religieuse et la 'tradition' des martyrs religieux depuis plusieurs décennies, et ils réalisent également des attentats suicides et/ou aux explosifs, de type 'tuerie préméditée' (e.g., en 1983 au Liban).

### **3.1.5. Réponse À Daech, Un Califat-Socialiste Dictatorial Et Violent En Irak Et En Syrie**

L'offre politique califatiste de Daech est dictatoriale, ce qui est commun à l'idéologie politique d'autres groupes terroristes (e.g., l'idéologie politique et les relations sectaires des clans talibans afghano-pakistanaïes et des membres d'al-Qaeda, *in* Gunaratna & Nielsen, 2008). Les appels de Daech en 2014 - 2015 à rejoindre ses positions irakiennes et syriennes pour servir sa cause pseudo-islamiste - esclavagiste et mégaviolente - et les milliers d'individus répondant à ces appels soulignent que "Daech n'est que le dernier avatar connu d'une nébuleuse violente qui rejette la modernité et la démocratie" (M. K. Arif & Poisson, 2016, p. 13). Cette 'nébuleuse violente' concerne une minorité des islamistes, et donc une infime minorité des musulmans: les Irakiens en sont les premières victimes avec la guerre civile (2006 - 2008), jusqu'à ce que Daech accentue sa lutte pour la capture de l'Irak (2014), se détache d'al-Qaeda et se tourne vers la Syrie (ci-ensuite). L'université de Stanford (2020) présente Daech ainsi:

L'État islamique (*IS / ISIS / ISIL* ou Daech) est une organisation militante salafiste dont le but est d'établir un califat islamique en Irak et en Syrie et d'étendre son influence dans le monde entier. [*Daech*] est connu pour son important contingent de combattants étrangers, son système bureaucratique et financier méticuleux et sa forte présence dans les médias en ligne. [*Daech*] s'est développé en 1999 lorsque Abu Musab al-Zarqawi a commencé à former des militants extrémistes en Afghanistan. Pendant l'occupation américaine de l'Irak, *les militants de Zarqawi sont devenus un participant majeur de l'insurrection irakienne [italiques ajoutées]*, d'abord sous le nom de Jama'at al-Tawhid wa'al-Jihad (JTJ), puis, après avoir juré fidélité à Al-Qaïda, sous le nom d'Al-Qaïda en Irak (AQI). Le groupe a décliné jusqu'en 2011, lorsque le retrait des troupes américaines d'Irak et le début de la guerre civile syrienne ont créé un vide de pouvoir, permettant au groupe de

réapparaître. En 2013, le groupe a changé de nom pour devenir l'État islamique en Irak et en Syrie (ISIS) et s'est emparé de vastes territoires en Irak et en Syrie. En 2014, l'ISIS a officiellement déclaré la création d'un califat et a changé son nom en État islamique. (Mapping Militant Organizations. "The Islamic State." Stanford University. <https://cisac.fsi.stanford.edu/mappingmilitants/profiles/islamic-state>)

Après le début des troubles en Syrie (2011), Daech participe à la guérilla d'al-Qaeda en Syrie (al-Qaeda / al-Nosra est présente en Syrie pour lutter contre le régime de B. el-Assad, depuis 2012); et essaye de capturer à nouveau l'Irak (2012 - 2013). Entre 2014 et 2016 - 2017, Daech organise le pillage de centaines de milliers de km<sup>2</sup> de l'Irak et de la Syrie; communique sur Internet et sur les réseaux sociaux<sup>72</sup>, et essaye d'endoctriner et d'exploiter les individus qui le rejoignent en Irak et en Syrie (e.g., comme soldats, cadres ou bourreaux). Entre 2014 et 2016, les revenus de Daech se comptent en milliards de \$ par an (M. K. Arif & Poisson, 2016), suite à l'accentuation de ses activités polycriminelles en Irak et en Syrie (e.g., esclavagisme, contrôle d'industries, pillage et extorsion). Ce revenu est important, pour une organisation terroriste.

Une coalition internationale se forme en 2015, et bombarde les positions de Daech, assiste l'armée irakienne, finance les forces kurdes, des groupes de rebelles syriens et le gouvernement irakien pour lutter contre Daech: cela est tardif, et révèle l'incapacité des nations à intervenir pour déjouer la montée en puissance et les pratiques esclavagistes de Daech (M. K. Arif & Poisson, 2016); ou, du moins "ces groupes ont lentement repris le territoire" entre 2015 et 2019 (Stanford *op. cit.*). En effet, la France ou la coalition internationale ne contrôlent pas de territoire en Irak et en Syrie ([www.syriaintel.com/cartographies/situation-militaire-au-20-oct-2016-syrie](http://www.syriaintel.com/cartographies/situation-militaire-au-20-oct-2016-syrie)). Pour cause, une intervention nécessite de "mobiliser plusieurs dizaines de milliers d'hommes, qui seraient alors exposés à un très grand danger", et participeraient ainsi au "piège [...] tendu par les djihadistes: nous contraindre à intervenir sur leur terrain pour nous enliser, pour invoquer contre nous un soi-disant esprit de croisades, pour susciter une solidarité devant une prétendue invasion" (M. Valls 2015 *in* M. K. Arif & Poisson, 2016, p. 35). En 2016, l'adhésion populaire et la convergence de milliers d'individus vers l'Irak et la Syrie laissent à présager que "défaire Daech ne suffira pas à anéantir cette mouvance qui séduit malheureusement de plus en plus d'adeptes depuis les années 1950" (M. K. Arif & Poisson, 2016, p. 13). En 2020, Daech dispose toujours de cellules dormantes irakiennes et syriennes, et le réseau est présent "à l'échelle mondiale, par le biais d'un réseau d'organisations affiliées et de colonies" (*in* Stanford *op. cit.*). La délégation

---

<sup>72</sup> voir [www2.assemblee-nationale.fr/static/14/daech/rapport-daeche-tome1.pdf](http://www2.assemblee-nationale.fr/static/14/daech/rapport-daeche-tome1.pdf)

française de l'ONU (2017) appelle les nations à doter davantage de moyens à la lutte<sup>73</sup> antiterroriste.

Pour influencer les partisans de Daech et d'al-Qaeda de façon utile à l'acteur public, il faut démontrer les avantages de la démocratie laïque aux sympathisants de ces *antagonistes* du gouvernement, en supplément d'un dénigrement efficace du réseau terroriste (e.g., en Irak et dans les autres territoires dont une infime partie de la population adhère à l'offre politique islamiste de Daech, la France doit "convaincre les populations locales qu'elles ont intérêt à choisir" la République, cf. M. K. Arif & Poisson, 2016, p. 175). Cette réponse idéologique répond au conflit de valeurs exploité par les terroristes islamistes, mais elle est difficile à appliquer en Irak ou en Syrie, avec la difficulté de la France à intervenir dans ces zones dangereuses, faute de capacité à y déployer des dizaines de milliers de soldats (M. K. Arif & Poisson, 2016). En complément, les difficultés sont accentuées par les influences des *leaders* islamistes qui attisent les troubles politiques en Irak après 2003, de plusieurs décennies de baasisme qui conduisent une partie des populations locales à rejeter le concept de République, de plusieurs décennies de propagande anti-Occident et de la présence d'al-Qaeda en Irak depuis 2004 (Barber, 2015; Beydoun, 2003; Haddad, 2013; Kaplan, 2018). D'autres difficultés politiques ou militaires nuisent à l'efficacité de la réponse conflictuelle, et amoindrissent la capacité de l'Occident à annihiler efficacement Daech en Syrie et en Irak.

#### **4. Précisions Sociotechniques Autour De La Diffusion Des Informations Avec Facebook Et Du Journalisme Français**

##### **4.1. Caractéristiques De Facebook Et Précisions Autour Des Pratiques Informatives Et Sociales Des Utilisateurs**

Facebook est le réseau social numérique le plus utilisé et le plus dense actuellement, avec près de 80 % de la population active inscrite sur ce réseau (M. Zuckerberg, 2017). Plus de 20 millions de Français seraient des utilisateurs 'actifs' de Facebook (Facebook, 2019). Entre 2016 et 2018, un utilisateur de Facebook passe en moyenne 45 minutes par jour à consulter principalement son fil d'actualité ou des vidéos obtenues par ce biais. Entre 2016 et 2018, les utilisateurs se connectent en moyenne plusieurs fois par jour à Facebook. Pendant la réalisation de nos recherches doctorales (2016 - 2020), Facebook annonce<sup>74</sup> un léger 'vieillissement' du réseau Facebook, avec 53 % des plus de 55 ans qui sont inscrits en 2019, contre 49 % en 2017. Il semble que Facebook soit moins populaire au sein des jeunes générations, privilégiant l'utilisation d'autres plateformes, généralement détenues par Facebook.

---

<sup>73</sup> <https://onu.delegfrance.org/The-Fight-against-Terrorism>

<sup>74</sup> [www.zdnet.fr/actualites/facebook-a-perdu-des-millions-d-utilisateurs-en-2-ans-39881643.htm](http://www.zdnet.fr/actualites/facebook-a-perdu-des-millions-d-utilisateurs-en-2-ans-39881643.htm)

Dans le fil d'actualité, l'utilisateur consulte à la fois des contenus produits par des amateurs et du *drama* organisationnel produit par des professionnels de la communication ou des personnages publics: ces communications prennent la forme de publications des amis de l'utilisateur et de celles qui les conduisent à réagir (occasionnant des *stories*), de publicités ou de *posts* de pages dont l'utilisateur est *fan*, etc. En supplément de la consultation du fil d'actualité, Facebook propose plusieurs interactions élaborées entre les utilisateurs, organisées avec des *posts* ou en commentaires de *posts* Facebook, dans des discussions sur Messenger, etc. En général, les interactions *entre utilisateurs* concernent des réseaux d'individus qui se connaissent dans la vie réelle et sont amis Facebook, comme pour les anniversaires que se souhaitent les amis Facebook éloignés (et qui ne concernent pas vraiment les connaissances éloignées qui n'ont pas Facebook); la consultation de photographies ou de vidéos publiées par des utilisateurs (généralement publiées par les amis Facebook); les usages de Facebook qui se généralisent chez les 75 - 85 ans, notamment pour entretenir des liens avec leurs familles (Bastard et al., 2017; Wilson et al., 2012). Plusieurs de ces interactions sous-tendues par Facebook n'étaient pas aussi généralisées avant l'émergence de Facebook.

Facebook propose un vaste réseau de connexions entre les utilisateurs, lesquels reconstituent une partie de leurs réseaux de connaissances de la vie réelle avec leurs amis Facebook. Ces réseaux d'amis Facebook reproduisent à grande échelle plusieurs phénomènes sociétaux, dont certains sont impliqués dans la consommation d'informations par les populations (Barnett & Benefield, 2017). Par exemple, Facebook reflète l'homophilie des sociétés humaines de multiples manières, et la tendance des utilisateurs à s'agréger en réseaux de connaissances implique des réseaux d'amis Facebook dont les caractéristiques sociodémographiques tendent à être identiques, et qui résident généralement à proximité les uns des autres (Grossetti, 2014).

Facebook considère que les utilisateurs ont une dizaine d'amis Facebook qui sont 'proches' (e.g., ils s'envoient des messages, ils sont *tagués* ensemble sur des photos). Sur Facebook, les amis proches tendent à s'informer avec des sources identiques et à réagir à des contenus identiques, et les utilisateurs de Facebook n'interagissent pas ou presque pas avec leurs amis éloignés, entre autres propriétés comparables avec celles d'autres réseaux sociaux, reflétant l'homophilie importante du réseau Facebook (Bakshy et al., 2012). Toutefois, *les amis éloignés fournissent la majeure partie des informations consultées dans le fil d'actualité* (Bakshy et al., 2012). En effet, Facebook diffuse massivement l'information par le biais du fil d'actualité - selon les réactions des amis des utilisateurs - et les connaissances éloignées sont davantage nombreuses et consultent des sources d'informations variées, en comparaison avec les amis proches d'un utilisateur. Sur Facebook, les informations consultées par le biais des connaissances éloignées

sont davantage variées et nombreuses (et donc récentes, pertinentes, etc.) que celles obtenues *via* les amis proches.

La consultation de contenus est éventuellement suivie de réactions, sur Facebook. Ces ‘réactions Facebook’ diffusent encore davantage le contenu vers les amis Facebook de l'utilisateur, dont des connaissances éloignées. En 2012, deux utilisateurs de Facebook entre lesquels il existe des ‘chemins valides’ sont liés en moyenne par une chaîne de 3,85 utilisateurs (Bakshy et al., 2012), qui devient une chaîne de 3,17 personnes en 2016 (Bhagat et al., 2016). Entre 2011 et 2018, Facebook s'est agrandi et s'est densifié: les utilisateurs sont davantage connectés qu'auparavant, avec davantage de personnes, et le réseau permet une meilleure diffusion de l'information. Pendant la réalisation de nos recherches doctorales (2016 - 2020), Facebook est efficace pour diffuser les contenus *publics* qui occasionnent beaucoup de réactions et, ainsi, sont diffusés rapidement.

#### ***4.2. Financements Et Production De Contenus Journalistiques Sur Facebook, Notamment De Vidéos***

Les journalistes investissent plusieurs outils de communication, depuis le ‘règne’ de la diffusion d'informations par le biais de la presse imprimée, notamment après les catastrophes des années 1910 à 1920 - 1930 (Carr, 1932; Prince, 1920); jusqu'à la déchéance actuelle de l'industrie de la presse écrite et l'essor du journalisme en ligne (Newman et al., 2016); en passant par l'essor de la TV dans les années 1980 - 1990. Le journalisme français affronte une grave crise de filière, et une diminution de ses revenus (e.g., depuis 2015 - 2016, Internet constitue une source d'informations davantage importante que la TV).

En France, plusieurs sources de revenus financent l'activité journalistique et permettent la production de contenus journalistiques, sans influencer ou dénaturer le contenu du discours journalistique. Par exemple, certaines organisations journalistiques commercialisent leurs articles et/ou un abonnement, incitent aux dons, diffusent des publicités et des placements de produits, etc. En complément, l'État français subventionne ou détient la majeure partie des organisations journalistiques françaises: l'acteur public français finance plus de 300 journaux français, dont 20 disposent de plus d'un million d'euros d'aides publiques annuelles ([www.data.gouv.fr/fr/datasets/aides-a-la-presse-classement-des-titres-de-presse-aides](http://www.data.gouv.fr/fr/datasets/aides-a-la-presse-classement-des-titres-de-presse-aides)).

En supplément de ces formes de financements qui maintiennent l'indépendance du journalisme, il existe un contexte d'interdépendance “entre journalistes, professionnels de la publicité et professionnels de la communication” (Patrin-Leclère, 2004, p. 109). En ce qui concerne les professionnels de la publicité et de la communication, cette interdépendance consiste



à essayer d'exploiter l'influence des journalistes sur leurs publics (vs. les journalistes visent à obtenir des revenus et de nouvelles sources, informations ou commentaires autour de l'actualité).

Les pratiques des journalistes et celles des producteurs-diffuseurs de médias tendent à interagir de façon complexe:

- d'une part avec celles des professionnels de la publicité: annonceurs, régies, agences de publicité, etc.;
- d'autre part avec celles des professionnels de la communication: les attachés de presse mais aussi plus largement les sources dites institutionnelles (entreprises, associations, syndicats, collectifs de tous types) à partir du moment où ces sources élaborent une stratégie de communication à destination des journalistes. (Patrin-Leclère, 2004, p. 109)

Des professionnels rémunèrent les organisations journalistiques en échange d'une forme de service rendu *via* l'activité journalistique (e.g., les annonceurs et leurs contrats publicitaires ou placements de produits, la politique de rémunération de YouTube et ses projets sponsorisés). Facebook permet aux journalistes de publier leur *drama* organisationnel mais, avant cela, il produit également une partie de l'activité journalistique, en finançant une partie des organisations journalistiques, selon divers contrats (e.g., rémunération en échange d'une vérification, ou de la publication de contenus). Les clauses de ces contrats ne sont pas rendues publiques, mais cette tendance de Facebook à rémunérer les organisations journalistiques s'impose rapidement et, en 2017, seulement un quart des 50 organisations journalistiques qui composent la *World Association of Newspapers* (WAN) déclarent ne recevoir aucun revenu direct de Facebook ([www.wan-ifa.org/reports/2017/09/08/reality-check-making-money-with-facebook](http://www.wan-ifa.org/reports/2017/09/08/reality-check-making-money-with-facebook)). Au final, les autres sources de revenus restent importantes, en comparaison avec les revenus assurés par des contrats avec Facebook; et de tels contrats ne concernent pas - encore - l'intégralité des organisations journalistiques: les contrats avec Facebook représentent en moyenne de 7 % des revenus du numérique engrangés par une organisation de la WAN (avec une médiane de 3 %).

En France, les incitations financières de Facebook concernent également la publication de *vidéos* par les organisations journalistiques: autant qu'il soit possible d'en juger, cette sous-traitance de Facebook aux journalistes supplante les financements pour vérifier des contenus, ou produire des articles. Par exemple, TF1, Le Figaro, Le Parisien, l'Obs ou Le Monde bénéficient chacun d'une somme comprise entre 100 000 et 200 000 euros par mois pour la production et publication de *vidéos* sur Facebook, d'après les journalistes de l'INA et leurs sources

journalistiques<sup>75</sup> (Laguës, 2018). Depuis 2017, plusieurs millions d’euros de *vidéos* financées par Facebook sont produites et *postées* par les organisations journalistiques françaises<sup>76</sup>. Ainsi, Facebook recommande aux organisations de publier autant de vidéos que possible, et, en complément de ces recommandations ‘gratuites’, Facebook alimente lui-même sa plateforme en finançant la production de contenus par les journalistes, en continu.

Enfin, après avoir mené un travail journalistique de production des contenus, les journalistes français sont principalement dépendants de Facebook pour acheminer l’audience vers leur site web et se faire connaître auprès de nouveaux utilisateurs (Newman et al., 2016). Dans une moindre mesure, YouTube et les autres services Google comme Google Actualités constituent également des vecteurs de redirection vers les sites web des organisations journalistiques. Ainsi, les organisations journalistiques gagnent à s’intéresser aux mécanismes sociotechniques de Facebook, au même titre que les autres organisations qui entendent y communiquer. Il existe d’autres acteurs qui participent à la diffusion du discours public ou à l’activité journalistique, comme les organisations qui sous-traient, ‘hébergent’ ou ‘distribuent’ une partie de l’activité journalistique (e.g., Amazon Web Service, Google Analytics et Facebook pour le suivi des données de navigation).

## **5. Matériel Exploité Et Précisions Autour De La Partie Empirique - Partie III**

### **5.1. Liste Des Pages Facebook Journalistiques Observées En Chapitre 4 Et Fans De Ces Pages En 2018**

**Pages Facebook Journalistiques Et De La Présidence, Et Nombres De Fans En 2018.** Le Chapitre 4.4 résume la visibilité de près de 200 pages Facebook d’organisations journalistes ou de celle de la Présidence de la République, avant l’émergence d’un scandale politique en 2018, et pendant la crise. La Table 27 présente les principales pages étudiées dans le chapitre portant sur la visibilité du journalisme, de la Présidence de la République et de l’affaire Benalla sur Facebook (Chap. 4); et le nombre de *fans* de ces pages en août 2018 (permettant une appréciation de la portée organique non-virale de leurs *posts*).

---

<sup>75</sup> Les sources de l’INA reposent sur les ‘diverses sources interrogées’ dans le cadre de cet article: <https://fr.ejo.ch/economie-medias/facebook-remuneration-medias-francais-live-video>; et Mediapart reprend également cette information.

<sup>76</sup> <https://larevuedesmedias.ina.fr/snapchat-facebook-google-que-font-ils-au-journalisme>

*Table 27 : Fans Dont Disposent Près De 200 Pages Facebook Journalistiques Et La Présidence De La République En 2018 - Observées Au Chapitre 4 (Les Pages Ont De Moins En Moins De Fans, À Chaque Ligne De La Table)*

Pages Facebook (et nombre de fans en 2018, entre parenthèses)			
CGTN Français (15 517 792)	FRANCE 24 ( 8 762 565)	VICE ( 7 775 731)	TV5 ( 4 736 559)
Le Monde ( 4 206 101)	RFI ( 3 870 429)	Konbini ( 3 774 694)	Le Figaro ( 3 123 914)
Le Parisien ( 3 006 315)	20 Minutes ( 2 797 297)	TV5MONDE ( 2 706 448)	L'Express ( 2 521 568)
ARTE ( 2 346 289)	LCI ( 2 222 674)	M6 ( 2 211 409)	BFMTV ( 2 208 814)
France 2 ( 2 204 987)	Sciences et Avenir ( 1 920 458)	L'Obs ( 1 833 675)	France Culture ( 1 415 273)
Mr Mondialisation ( 1 283 589)	France Inter ( 1 184 151)	France 3 ( 1 175 146)	Courrier international ( 1 153 386)
CNEWS ( 1 080 951)	Le Point ( 1 061 916)	Le Monde diplomatique ( 1 021 541)	Virgin Radio ( 1 016 167)
Le HuffPost ( 1 007 528)	Mediapart ( 943 332)	France 5 ( 876 488)	RT France ( 872 030)
Europe 1 ( 850 273)	Libération ( 841 939)	LesEchos ( 809 428)	l'Humanité ( 742 293)
Rue89 ( 676 942)	LA VDN par La Voix du Nord ( 637 688)	TV5MONDE Afrique ( 621 167)	Le journal Afrique sur TV5MONDE ( 606 260)
Agence France-Presse ( 599 061)	Ouest France ( 582 738)	Radio Nova ( 580 978)	6play ( 578 935)
France 3 Nord Pas-de-Calais ( 578 310)	Mouv' ( 542 120)	Malaise TV ( 539 572)	Le Figaro Étudiant ( 496 977)
La Provence ( 484 488)	France Bleu ( 474 405)	<b>Élysée – Présidence de la République française ( 444 051)</b>	AFP News Agency ( 428 269)
M Radio ( 398 946)	Nice-Matin ( 396 503)	ARTE Info ( 369 660)	Slate.fr ( 362 395)
M6 Info ( 360 783)	La Tribune ( 351 623)	NOSTALGIE ( 348 721)	France 3 Normandie ( 336 838)
ARTE Creative ( 324 852)	Les Observateurs - France 24 ( 302 707)	SudOuest.fr ( 292 850)	Capital ( 288 223)
Ruptly ( 283 747)	LeMatin.ch ( 282 714)	MétéoMédia ( 266 909)	Le Monde Politique ( 237 148)
0 Centime ( 232 950)	Le Progrès ( 223 458)	France 3 Bretagne ( 223 432)	L'Est Républicain ( 222 447)
France 3Lorraine ( 220 869)	Var-Matin ( 216 135)	Reuters Pictures ( 215 749)	M le magazine du Monde ( 204 570)
TV5MONDE Info ( 202 395)	France 3 Corse ViaStella ( 199 169)	Le Télégramme ( 198 146)	Marianne ( 197 808)
Arret sur Images ( 192 914)	Paris-Normandie ( 189 148)	Les Echos Start ( 176 607)	LE REPUBLICAIN LORRAIN ( 169 079)
France 3 Poitou-Charentes ( 167 764)	La Dépêche du Midi ( 159 825)	Charente Libre ( 159 797)	Midi Libre ( 159 770)
Ce que vous Cachent les Médias ( 155 094)	France 3 Pays de la Loire ( 148 881)	La Dépêche de Tahiti ( 144 004)	Radio SCOOP Lyon ( 140 474)
6ter ( 129 137)	Météo Languedoc ( 125 419)	Le Monde Campus ( 125 324)	La République des Pyrénées ( 124 628)
RTBF ( 122 391)	Valeurs actuelles ( 118 067)	France Télévisions ( 107 460)	France-Soir ( 107 060)
Radio Classique ( 103 511)	Météo Express (92 133)	Sudouest.fr Dordogne (88 525)	L'Indépendant (87 247)
Journal La Croix (82 953)	France Bleu Périgord (80 881)	France 3 Auvergne (79 572)	Radio France (77 984)
ARTE Radio (71 219)	20 Heures France 2 (69 798)	Radio1Tahiti (64 743)	VL. (62 472)
La Nouvelle République (61 987)	France Bleu Lorraine Nord (59 528)	France Maghreb2 (56 522)	Secours Info (54 898)

Pages Facebook (et nombre de fans en 2018, entre parenthèses)

Pure Médias (51 549)	Sudouest.fr Charente-Maritime (49 709)	La Voix du Nord Valenciennes - Denain (49 435)	Ouest-France Vannes (48 318)
Sudouest.fr Bordeaux (48 153)	Le Monde Cultures (47 697)	Midi Libre Montpellier (43 868)	La Nouvelle République Indre-et-Loire (43 230)
ZoomOn Nice Côte d'Azur (43 174)	French District (42 045)	La Voix du Nord Boulogne (40 618)	Le Républicain Lorrain Metz (39 630)
NRJ Tahiti (39 225)	France Bleu Roussillon (37 191)	Le Monde Environnement et Sciences (36 652)	Ouest-France Nantes (35 386)
La Nouvelle République Loir-et-Cher (34 064)	RTS FM, La Radio du Sud (32 877)	Sundance TV FR (32 724)	L'Écho Républicain (32 421)
SudOuest.fr Landes (31 911)	La Nouvelle République Vienne (29 923)	Centre Presse Aveyron (29 462)	Le Télégramme Brest (28 760)
Presse Océan (27 860)	L'Est Républicain Nancy (27 107)	France Bleu Gard Lozère (26 599)	Midi Libre Béziers (24 530)
La Nouvelle République Indre (24 093)	Médias Presse Info (23 704)	lejsl.com (23 648)	L'Est Républicain Besançon (22 109)
Midi Libre Nîmes (22 047)	L'Est Républicain Belfort-Héricourt-Montbéliard (20 681)	La Nouvelle République des Pyrénées (20 007)	France Bleu Hérault (19 999)
Centre Presse (19 860)	Radio Néo (19 616)	Sud Radio (19 414)	Regards Médias (19 330)
L'Est Républicain Vesoul Haute-Saône (19 110)	Midi Libre Alès Cévennes (18 181)	Var-matin édition Grand Toulon (16 448)	Midi Libre Sète (15 961)
L'Est Républicain Verdun (15 607)	Le JSL Chalon (15 102)	Paris-Normandie Le Havre (15 077)	France Bleu Béarn (14 477)
L'Est Républicain Haut-Doubs (14 460)	Agate Météo (13 956)	Le Figaro Économie (13 909)	Le Télégramme Vannes (13 595)
L'Indépendant Narbonne (13 380)	Midi Libre Millau Aveyron (12 565)	Le Télégramme Lorient (12 385)	La Grosse Radio (12 357)
Le Télégramme Saint-Brieuc (10 258)	Midi Libre Lozère (10 117)	L'Est Républicain Bar-le-Duc (9 986)	TV5MONDE France Belgique Suisse (9 196)
L'Est Républicain Toul (8 921)	Radio Mille Pattes (8 708)	Fun Radio Méditerranée (8 669)	Radio Zinzine Aix (8 150)
L'Indépendant Carcassonne (7 562)	Le Républicain de L'Essonne (6 451)	Radio Béton 93.6 (6 358)	Le Télégramme Saint-Malo (6 352)
Sudouest.fr Béarn (6 163)	Midi Libre Lunel (6 127)	L'Est Républicain Lunéville (5 859)	Midi Libre Gard rhodanien (5 815)
Lyon Plus (5 563)	L'Est Républicain Sports Franche-Comté (4 987)	Midi Libre Agde- Cap d'Agde (4 903)	L'Est Républicain Pont-à-Mousson (4 881)
L'Est Républicain Sports Lorrains (2 295)	Le Télégramme Lamballe (1 479)		

## 5.2. Liste Des Pages Facebook Préfectorales Inscrites Sur Facebook En 2017, Nombre De Posts Et Visibilités En 2017

Le Chapitre 5.2 détaille l'activité et la diffusion virale des *posts* des préfectures françaises en 2017. Dans les chapitres 4 et 5 (et 7), un score de visibilité est attribué aux *posts* Facebook avec une partie des réactions des utilisateurs (Visibilité d'un *post* =  $\frac{\sum \text{Partages}}{2} + \frac{\sum \text{Likes ou émotion}}{7}$ ). La Table 28 présente un bilan détaillé de l'activité et de la visibilité des pages Facebook des préfectures française en 2017, en fonction de la visibilité moyenne des *posts* de ces préfectures.

Table 28 : Nombre De Posts Des Préfectures Inscrites Sur Facebook En 2017 Et Visibilité Sur Facebook (Nombre de Posts, Visibilité Moyenne, SD Et Visibilité Cumulée De L'Ensemble Des Posts De 2017)

Page Facebook	Nombre de posts en 2017	Visibilité moyenne	Somme des Partages + [Somme des Commentaires/2] + [Somme des Likes / 7]		Visibilité cumulée, de l'ensemble des posts de 2017
			Visibilité (SD)		
Préfet de l'Oise	390	90,39	168,76		35 254
Préfecture de Guadeloupe	802	68,76	196,90		55 149
Préfet du Calvados	783	60,92	275,59		47 700
Préfet d'Indre-et-Loire	327	45,71	305,73		14 947
Préfecture de Saint-Barthélemy et de Saint-Martin	297	43,01	102,95		12 772
Préfet de la Martinique	653	39,29	148,04		25 657
Préfecture des Alpes-Maritimes	736	37,36	75,59		27 497
Préfet de La Haute-Marne	723	34,50	119,72		24 940
Préfet de la Corrèze	259	31,89	98,00		8 260
Préfet de l'Aisne	633	31,11	202,02		19 690
Préfet de la Charente-Maritime	438	31,05	97,91		13 602
Préfet du Pas-de-Calais	714	28,96	77,47		20 674
Préfet de la Vendée	210	27,79	62,88		5 835
Préfet des Pyrénées-Orientales	767	27,34	78,83		20 974
Préfet de l'Yonne	634	25,87	217,11		16 403
Préfecture Auvergne-Rhône-Alpes	803	25,79	234,79		20 710
Préfecture de la Somme	132	23,66	94,46		3 124
Préfet du Nord	738	21,81	66,85		16 095
Préfecture de l'Essonne	686	21,63	157,26		14 840
Préfet de Meurthe-et-Moselle	322	21,60	52,79		6 956
Préfet de l'Aveyron	397	20,95	40,23		8 318
Préfecture de l'Aude	509	20,75	44,24		10 564

Somme des Partages  
+ [Somme des Commentaires/2]  
+ [Somme des Likes / 7]

Page Facebook	Nombre de posts en 2017	Visibilité moyenne	Visibilité (SD)	Visibilité cumulée, de l'ensemble des posts de 2017
Préfet du Morbihan	585	19,96	114,04	11 675
Préfecture de la Guyane	525	19,42	35,13	10 195
Préfet de l' Eure	604	18,22	88,46	11 007
Préfète de la Lozère	137	17,42	45,99	2 386
Préfet de la Creuse	819	16,31	37,13	13 359
Préfet des Ardennes	774	16,13	76,16	12 483
Préfet des Hautes-Pyrénées	608	16,08	81,27	9 778
Préfet du Tarn	360	16,07	36,69	5 786
Préfet de l'Ardèche	532	15,78	47,40	8 395
Préfet de la Moselle	499	15,28	50,49	7 625
Préfet du Puy-de-Dôme	431	15,03	65,14	6 478
Préfet de la Drôme	515	14,80	48,23	7 622
Préfet de la Nièvre	712	14,37	59,96	10 230
Préfet du Haut-Rhin	304	13,98	48,09	4 249
Préfet du Cher	504	12,15	62,60	6 124
Préfet de l'Hérault	335	11,19	21,15	3 748
Préfet de l'Indre	193	11,09	41,92	2 141
Préfet de l'Aube	463	10,95	41,25	5 070
Préfet du Val-d'Oise	472	10,55	31,44	4 981
Préfet de Mayotte	471	9,54	17,45	4 494
Préfet de Vaucluse	193	9,27	81,63	1 789
Préfecture de Corse et de Corse-du-Sud	205	9,06	61,82	1 858
Préfecture de la Sarthe	382	9,02	23,59	3 446
Préfet de la Meuse	396	8,87	22,12	3 512
Préfet de Saint-Pierre et Miquelon	85	8,55	26,87	726
Préfète des Hautes-Alpes	581	8,50	30,81	4 937
Préfecture de la Haute-Saône	717	8,29	39,48	5 947
Préfet de Bretagne et d'Ille et Vilaine	314	8,08	20,04	2 538
Préfet du Cantal	596	7,77	32,43	4 629
Préfecture du Territoire de Belfort	683	7,65	99,78	5 223
Préfet de La Charente	771	7,21	30,92	5 558
Préfet de la Manche	342	6,82	16,97	2 331
Préfecture de la Loire	381	6,76	30,59	2 575
Préfète du Gers	404	6,73	14,95	2 719
Préfet de la région Nouvelle-Aquitaine, préfet de la Gironde	533	6,41	37,54	3 417
Préfet des Deux-Sèvres	471	6,05	17,07	2 850
Préfète de l'Ariège	553	6,01	23,95	3 323

Somme des Partages  
+ [Somme des Commentaires/2]  
+ [Somme des Likes / 7]

Page Facebook	Nombre de posts en 2017	Visibilité moyenne	Visibilité (SD)	Visibilité cumulée, de l'ensemble des posts de 2017
Préfet du Lot	377	5,91	14,28	2 229
Préfet des Alpes de Haute Provence	594	5,65	15,59	3 357
Préfet de la Mayenne	268	5,40	20,58	1 448
Préfet de la Savoie	370	5,37	10,14	1 986
Préfet de la Dordogne	791	5,30	21,81	4 194
Préfet du Finistère	120	5,25	16,53	630
Préfet du Gard	732	4,64	22,62	3 397
Préfet de l'Allier	516	3,98	14,12	2 053
Préfet des Hauts-de-Seine	553	3,38	6,54	1 870
Préfet de l'archipel de Saint-Pierre et Miquelon	90	3,28	18,31	296
Préfet des Vosges	644	3,12	7,35	2 009
Préfet Haute-Loire	368	2,64	8,27	971
Préfecture d'Eure-et-Loir	500	2,58	20,69	1 289
Préfet de la région Grand Est	593	2,33	8,22	1 379
Préfet de l'Orne	461	2,04	5,27	939
Préfet de Tarn-et-Garonne	292	1,96	14,87	572
Préfet de Wallis-et-Futuna	145	1,69	2,63	245
Préfet de la région Bourgogne-Franche-Comté	137	1,65	3,55	226
Préfet de la Saône-et-Loire	760	1,63	6,08	1 240
Préfet des Landes	375	1,35	7,66	506
Préfecture de la Vienne	482	0,79	5,51	383
Préfet de la Haute-Vienne	506	0,76	3,01	385
Préfet du Jura	127	0,70	1,90	88
Préfet du Doubs	776	0,68	2,47	527
Préfet des Côtes d'Armor	51	0,38	1,05	19
Préfecture du Val de Marne	73	0,32	0,35	24

### 5.3. *Questionnaire En Ligne Adressé À La Population Générale En 2018 Et Présenté En Chapitre 6*

Un questionnaire en ligne est présenté au Chapitre 6. Ce questionnaire est une succession de pages web, et les questions sont en ordre aléatoire: l'exemple proposé ci-dessous présente la succession de pages du questionnaire (entre deux boutons 'suivant'). Cet exemple de questionnaire administré en ligne ne correspond pas à l'ordre des questions posées au sein d'une page (aléatoire). En supplément, le questionnaire présente un *design* expérimental. Selon les conditions expérimentales ou leurs réponses, les répondants:

- indiquent leurs préférences de communication pour la page Facebook de leur 'préfecture' (comme dans l'exemple proposé ci-dessous) ou celle de leur 'ville' (le terme 'préfecture' est remplacé par 'ville', dans une des questions).
- ne visionnent pas certaines questions s'ils n'ont pas Facebook.
- visionnent une vigilance rouge (comme dans l'exemple proposé ci-dessous) ou orange;
- visionnent une infographie de vigilance spécifique au département indiqué par le répondant (les autres sont en vert, l'exemple ci-dessous est relatif à un répondant déclarant résider dans le Gard).
- visionnent une consigne accompagnant la vigilance (comme dans l'exemple ci-dessous) ou non (un répondant sur deux ne visionne pas la phrase en majuscules accompagnant la vigilance).

Le questionnaire en ligne visionné par un répondant prend la forme suivante, pour un répondant déclarant résider dans le Gard:

## Questionnaire : Prises d'informations & Facebook

### Recherche de thèse

Questionnaire d'une dizaine de minutes dans le cadre de deux recherches de thèse.

Merci beaucoup d'avoir accepté de répondre à ce questionnaire, anonyme et confidentiel.

Aucun résultat n'est traité individuellement.

Vos réponses nous aident grandement dans le cadre de nos recherches de thèse en sciences sociales, pour le compte de l'université de Nîmes et de l'IMT Mines Alès.

Merci par avance.

SVP, COCHEZ CETTE CASE POUR ACCEPTER DE PARTICIPER A CETTE RECHERCHE (cliquez sur "show policy" si vous voulez plus de détails)  
Afficher les conditions générales d'utilisation

Suivant



Vous consultez des informations qui émanent de différents médias, via différents canaux.

Indiquez pour chaque média ce qui correspond le mieux à votre habitude de consommation d'informations.

Informations TV locales	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Radio locale	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/> Je ne consulte jamais ce type de source Au moins une fois par an Au moins une fois par trimestre Au moins une fois par mois Au moins une fois par semaine Chaque jour Plusieurs fois par jours
Journal papier local	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Bouche à oreille (amis, famille, collègues,...)	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Information TV nationale	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Radio nationale	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Journal papier national	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Recherche web avec un moteur de recherche (Google,...)	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>

Un ami, sur Facebook	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Une page que je suis, sur Facebook	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/> Je ne consulte jamais ce type de source Au moins une fois par an Au moins une fois par trimestre Au moins une fois par mois Au moins une fois par semaine Chaque jour Plusieurs fois par jours
Twitter	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Site Internet d'un journal papier	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Site web d'une chaîne de télévision	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Site web d'une radio	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Site web d'un média en ligne (Médiapart,...)	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Plateforme vidéo en ligne (Youtube,...)	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Application (Android ou IOS)	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>
Je consulte une ou plusieurs autre(s) source(s)	<input type="text" value="Veuillez choisir ..."/>

Avez-vous Facebook ?

<input checked="" type="radio"/> Oui	<input type="radio"/> Non
--------------------------------------	---------------------------

(NDR: l'ordre est aléatoire)

Sur Facebook, je consulte...

📌 Veuillez sélectionner une réponse ci-dessous

- Beaucoup moins d'informations que par tous les autres canaux réunis
- Moins d'informations que par tous les autres canaux réunis
- Autant d'informations que par tous les autres canaux réunis
- Plus d'informations que par tous les autres canaux réunis
- Beaucoup plus d'informations que par tous les autres canaux réunis

Suivant

(NDR: la question ci-dessus ne concerne que les répondants ayant Facebook)

Selon-vous, quels contenus doit proposer votre préfecture pour vous donner envie de les « suivre » sur Facebook ?

Classez ces contenus de 1 à 7 (1 pour des contenus qui ne vous donnent pas du tout envie de suivre votre préfecture sur Facebook et 7 pour les contenus qui vous donnent particulièrement envie de suivre votre préfecture sur Facebook).

	1	2	3	4	5	6	7
Des informations locales, initiatives locales et projets.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un compte-rendu de l'efficacité des actions de la préfecture.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De la prévention et sensibilisation aux risques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une mise en avant du représentant de l'autorité (action du Préfet, par exemple lors d'une cérémonie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un contenu relatif à « une crise » ou un danger pour moi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un contenu très amusant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Suivant

\*Merci d'indiquer votre département. Nous vous rappelons que l'enquête est anonyme.

📌 Veuillez sélectionner une réponse ci-dessous

30-Gard ▼

La page suivante ne comprend pas de question. Prenez simplement connaissance du contenu avant de poursuivre.

Suivant

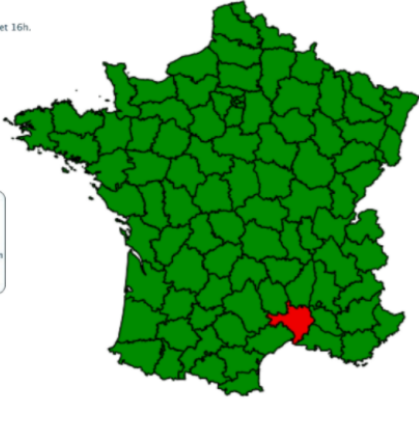
(NDR: cette question **détermine** le département indiqué comme 'risqué' dans l'infographie présentée par la suite)

MERCI DE LIRE ET DE PARTAGER CETTE INFORMATION

Le département 30-Gard est placé en vigilance rouge "fortes pluies et inondations" par météoFrance pour les 24 prochaines heures.

**Vigilance météorologique**  
La carte est actualisée au moins 2 fois par jour, à 6h et 16h.

- Une vigilance absolue s'impose des phénomènes dangereux d'intensité exceptionnelle sont prévus...
- Soyez très vigilant, des phénomènes dangereux sont prévus...
- Soyez attentif si vous pratiquez des activités sensibles au risque météorologique...
- Pas de vigilance particulière.



Vent violent     Neige-verglas  
 Pluie-inondation     Inondation  
 Orages     Vagues-submersion  
 Canicule     Avalanches

Les vigilances pluie-inondation et inondation sont élaborées avec le réseau Vigicrues du Ministère du Développement durable

VIGICRUES

Vous voyez le contenu présenté précédemment (vigilance météo) dans votre fil d'actualité sur Facebook. Quelle serait votre réaction sur Facebook ?

● Veuillez sélectionner au moins 4 réponses

	Absolument pas	Peu probable	Peut-être	Probable	Très probable
Vous partagez ce post avec vos amis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vous likez ou indiquez une émotion (love, haha, wow, etc.) en réaction à ce post.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vous commentez ce post.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vous partagez ce post vers une audience restreinte (dans un groupe privé, par message, etc.).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vous vous sentez concerné par cette information	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* Dans quelle mesure vos amis Facebook sont concernés par cette information ?

- Chaque entrée doit être entre 0 et 100
- Seuls des nombres entiers peuvent être inscrits dans ces champs.

0% de mes amis Facebook sont concernés par cette information.

Estimez le pourcentage de vos amis Facebook concernés par cette information.

0  100

\* Dans quelle mesure vos amis Facebook sont intéressés par cette information ?

- Chaque entrée doit être entre 0 et 100
- Seuls des nombres entiers peuvent être inscrits dans ces champs.

0% de mes amis Facebook sont intéressés par cette information.

Estimez le pourcentage de vos amis Facebook intéressés par cette information.

0  100

(NDR: ces questions ne sont pas visionnées par un répondant résidant en TOM – aucun répondant n'est concerné par ce cas de figure)

Indiquez par quels médias vous avez déjà vu une carte de vigilance sur votre département dans le passé.

📌 Cochez la ou les réponses

- Je n'ai jamais vu ce type de carte auparavant
- Sur Facebook
- A la télévision
- Sur Twitter
- Directement sur un site internet ou via une recherche (google,...)
- Autre :



**Vous avez eu connaissance d'une alerte météo "fortes pluies et inondations" sur votre département.**

**Quels canaux allez-vous utiliser pour chercher de l'information complémentaire ?**

Informations TV locales	Veillez choisir ...
Radio locale	Veillez choisir ... Je ne consulte jamais ce type de source Rarement De temps en temps Plutôt régulièrement Presque à chaque fois Systématiquement
Journal papier local	Veillez choisir ...
Bouche à oreille (amis, famille, collègues,...)	Veillez choisir ...
Information TV nationale	Veillez choisir ...
Radio nationale	Veillez choisir ...
Journal papier national	Veillez choisir ...
Recherche web avec un moteur de recherche (Google,...)	Veillez choisir ...
Un ami, sur Facebook	Veillez choisir ...
Une page que je suis, sur Facebook	Veillez choisir ...
Twitter	Veillez choisir ...
Site Internet d'un journal papier	Veillez choisir ...
Site web d'une chaîne de télévision	Veillez choisir ...
Site web d'une radio	Veillez choisir ...
Site web d'un média en ligne (Médiapart,...)	Veillez choisir ...
Plateforme vidéo en ligne (Youtube,...)	Veillez choisir ...
Application (Android ou IOS)	Veillez choisir ...
Autre(s) source(s)	Veillez choisir ...

Est-ce vous d'accord avec les affirmations suivantes ?

	Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord, ni pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Je prête attention à mon image sur Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'efface souvent des posts Facebook que j'ai publiés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'efface souvent mes réactions sur Facebook (commentaires, like ou émotion sur un contenu).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Selon vous, quel est le pourcentage de vos amis Facebook que vous considérez comme « géographiquement proches de vous ».

- 1 Chaque entrée doit être entre 0 et 100
- 2 Seuls des nombres entiers peuvent être inscrits dans ces champs.

J'ai environ 0% de mes amis qui sont géographiquement proches de moi.



Parmi l'ensemble de vos amis Facebook, indiquez le pourcentage de vos amis que vous considérez comme « plutôt similaires à vous ».

- 1 Chaque entrée doit être entre 0 et 100
- 2 Seuls des nombres entiers peuvent être inscrits dans ces champs.

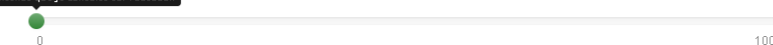
J'ai environ 0% de mes amis qui sont similaires à moi.



Indiquez le pourcentage de contenus que vous partagez parmi ceux que vous consultez sur Facebook.

- 1 Seuls les nombres sont acceptés.
- 2 Chaque entrée doit être entre 0 et 100

Je partage 0% des contenus que je consulte sur Facebook



Avez-vous déjà été victime d'inondation ?



Oui



Non

SVP, veuillez indiquer les éléments suivants :

ⓘ Seuls les nombres sont acceptés.

Combien d'amis Facebook estimez-vous avoir ?

Quel âge avez-vous, en années ?

Combien de personnes vivent dans votre foyer, vous compris ?

Vous êtes :



Féminin



Masculin

Vous pouvez ajouter un commentaire ou des précisions, si vous le désirez.

Vous pouvez aussi être tenu au courant des résultats de l'étude en indiquant une adresse mail.

Envoyer

#### 5.4. *Stopwords Français Retirés Des Corpus Des Chapitres 4 Et 5*

Les textes étudiés dans ce manuscrit sont parfois transformés pour les besoins d'une analyse ou une autre (e.g., désaccentuation et mise en minuscules des textes pour procéder à certaines analyses de textes, voir Welbers et al., 2017). Le présent manuscrit identifie les termes employés par les préfectures sur Facebook en 2017 (Chap. 5); et des termes qui sont fortement associés entre eux, dans les *posts* Facebook journalistiques ou préfectoraux (i.e, les termes associés à 'Benalla' dans le discours journalistique en 2018 - Chap. 4 - ou à 'alerte' dans le discours préfectoral en 2017 - Chap. 5). Pour les besoins de ces dernières analyses, les termes de un ou deux caractères sont retirés des corpus, comme les termes qui ne sont pas porteurs de sens ('*stopwords*'). Une liste des '*stopwords*' retirés de quelques-uns des corpus étudiés dans le présent manuscrit est présentée ci-ensuite, d'après K. Benoit et al. (2020).

au, aux, avec, ce, ces, dans, de, des, du, elle, en, et, eux, il, je, la, le, leur, lui, ma, mais, me, même, mes, moi, mon, ne, nos, notre, nous, on, ou, par, pas, pour, qu, que, qui, sa, se, ses, son, sur, ta, te, tes, toi, ton, tu, un, une, vos, votre, vous, c, d, j, l, à, m, n, s, t, y, été, été, été, été, étant, suis, es, est, sommes, êtes, sont, serai, seras, sera, serons, serez, seront, serais, serait, serions, seriez, seraient, étais, était, étions, étiez, étaient, fus, fut, fûmes, fûtes, furent, sois, soit, soyons, soyez, soient, fusse, fusses, fût, fussions, fussiez, fussent, ayant, eu, eue, eues, eus, ai, as, avons, avez, ont, aurai, auras, aura, aurons, aurez, auront, aurais, aurait, aurions, auriez, auraient, avais, avait, avions, aviez, avaient, eut, eûmes, eûtes, eurent, aie, aies, ait, ayons, ayez, aient, eusse, eusses, eût, eussions, eussiez, eussent, ceci, cela, celà, cet, cette, ici, ils, les, leurs, quel, quels, quelle, quelles, sans, soi. (K. Benoit et al., 2020)

## 6. Matériel Exploité Et Données De La Partie IV

### 6.1. Questionnaire Adressé Aux Sinistrés De Longjumeau Et Bures-sur-Yvette Pendant Les Inondations De 2016

Le chapitre autour des inondations en vallée de l'Yvette présente les résultats d'un questionnaire adressé aux sinistrés de Bures-sur-Yvette et de Longjumeau, le 04/06/2016, au moment de la décrue dans ces villes. Une partie des répondants sont *interviewés* et répondent à l'oral aux questions ouvertes (les questions ouvertes sont complétées par nos soins dans ce dernier cas de figure), et dans tous les cas les échelles psychométriques sont complétées par le répondant. Ce questionnaire (ou grille d'entretien dans le cas des répondants *interviewés*) est présenté dans les pages qui suivent, sous une forme compacte: les sinistrés *interviewés* en 2016 disposent de davantage d'espace pour compléter les questions, en comparaison avec la version 'compacte' présentée ci-dessous.



**Merci beaucoup d'avoir accepté de répondre à ce questionnaire. Il s'agit d'un travail de thèse en sciences humaines étudiant l'impact des inondations sur les populations. Ce questionnaire est anonyme et confidentiel, et aucun résultat n'est étudié de façon individuelle.**

**Il vous sera demandé d'expliquer le contexte et de préciser ce que vous avez vécu. S'il vous plaît, essayez d'inclure un maximum de détails dans vos réponses.**

---

#### Vous et l'inondation

- 1) Approximativement, depuis combien de temps êtes-vous concerné par l'inondation ?  
\_ jours, \_ heures
- 2) Comment avez-vous été touché par ces inondations ? Par exemple vos biens, vos proches ou connaissances, vos habitudes ou d'une autre façon. Expliquez dans l'ordre ou les événements vous ont touchés.

↓ Tout de suite après le début de l'inondation =>

- ➔ J+1 :
- ➔ J+2 :
- ➔

↓ Maintenant =>

- 3) De 0 à 6, à quel point vous sentez-vous impacté par l'inondation ?



L'inondation ne m'a <b>absolument pas impacté</b>	.	..	...	....	.....	L'inondation m'a <b>extrêmement impacté</b>
0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>

4) Pourriez-vous préciser votre ressenti vis-à-vis de ces inondations ? (votre moral, vos émotions, sentiments, votre état,...).




---

### Informations au sujet des inondations

**Pour les questions suivantes, essayez de vous remémorer le moment où vous avez appris la nouvelle au sujet des inondations.**

5) Comment avez-vous appris la nouvelle concernant les inondations ? Essayez d'être précis.



a. Que faisiez-vous ? // Ou étiez-vous ?

b. Qui vous a informé ou quel média, ou bien comment avez-vous constaté ?

c. Vers Quelle heure, quel jour ?

*Tournez la page, SVP*

6) A quel point la nouvelle de l'inondation à t'elle éveillé votre attention ?



La nouvelle de l'inondation n'a <b>absolument pas suscité mon attention</b>	.	..	...	....	.....	La nouvelle de l'inondation a suscité une <b>attention extrême</b>
0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>

7) Quelles ont été vos toutes premières pensées immédiatement après avoir pris connaissance de l'information ?

*N'hésitez pas à ajouter un maximum de précisions.*



8) Qu'avez-vous fait **immédiatement après** avoir appris la nouvelle ? Soyez-vraiment précis : recomposez le moment où vous avez appris la nouvelle.

⇒

9) Plus particulièrement, comment avez-vous cherché de l'information au sujet des inondations, **après avoir appris la nouvelle** ?

→

- Par quels moyens ou quels médias :
- Dans quel but, quelles informations vous intéressaient :

10) Avec qui en avez-vous parlé **peu après** avoir appris la nouvelle ? Essayez de décrire ce que vous avez échangé et le contexte de l'échange. Même si vous restez vague, essayez de tout dire (le moyen utilisé pour communiquer, qui était impliqué, ce que vous avez dit, la durée totale de l'échange, etc.).

- Avec qui, par quel moyen :
- Description :

⇒

Dans l'ensemble, les inondations étaient la **principale raison** de ces communications :  Oui  
 Non

### Communications au sujet de l'inondation

Vous avez certainement parlé de l'inondation avec des gens, par téléphone, mail ou sms ou encore vous avez publié sur internet à ce sujet (réseaux sociaux, blogs, etc.).

11) Pourriez-vous **inscrire le nombre de communications** que vous avez eu au sujet des inondations, pour chacune des catégories suivantes :

NOMBRE DE COMMUNICATIONS AU SUJET DE L'INONDATION						
Conversation « physique »	Conversation par téléphone	Echange par SMS	Publication (ou partage) sur Facebook	Echange par messagerie Facebook	Publication sur Twitter	Envoi de mail

Si vous avez utilisé d'autres moyens pour communiquer (Whatsapp, Youtube, Périscope, Facebook Live, Instagram), pourriez-vous l'indiquer ainsi que le nombre de communications effectuées par ces canaux =>

Autres canaux : 1.

2.

3.

12) Par rapport à votre habitude, à quel point avez-vous communiqué avec d'autres gens ?

Beaucoup moins <input type="radio"/>	Un peu moins <input type="radio"/>	Ni plus, ni moins <input type="radio"/>	Un peu plus <input type="radio"/>	Beaucoup plus <input type="radio"/>
---	---------------------------------------	--	--------------------------------------	--

**Vos humeurs**

13) Voici une liste d'énoncés qui décrivent des sentiments qu'éprouvent souvent les gens. En utilisant les choix suivants, dites comment vous vous êtes sentis au cours des derniers jours.

**Au cours des derniers jours, vous vous êtes sentis...**

	Pas du tout	Un peu	Moyen	Beaucoup	Enormément
Tendu(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fâché(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ereinté(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Malheureux(se)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vif(ve)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confus(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Irrité(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Triste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actif(ve)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crispé(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grognon(ne)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mélancolique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Energique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sans espoirs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incapable de me concentrer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enervé(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mal à l'aise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoir les nerfs à fleur de peau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rancunier(ère)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nerveux(se)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Misérable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joyeux(se)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amèr(ère)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epuisé(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anxieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incapable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fatigué(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Désarçonné(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Furieux(se)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plein(e) d'énergie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sans valeur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vigoureux(se)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oubliant facilement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incertain(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A bout	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Découragé(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las(se), Tanné(e)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Pas du tout	Un peu	Moyen	Beaucoup	Enormément

14) Globalement, votre humeur est :



Plutôt positive

Plutôt neutre

Plutôt négative

#### Démographie

15) Votre ville de résidence :

16) Votre âge :

17) Vous êtes :  Un homme

Une femme

18) SVP, acceptez-vous de répondre à un deuxième questionnaire (de même longueur) d'ici quelques jours ?

OUI / PEUT-ETRE

NON

Adresse e-mail :

Si oui => inscrivez votre adresse mail et répondez aux questions ci-dessous

⇒ Remarques, commentaires sur le questionnaire ou l'inondation :

MERCI BEAUCOUP D'AVOIR REPONDU A CE QUESTIONNAIRE

## 6.2. Humeurs Moyennes Des Sinistrés De Bures-sur-Yvette Et De Longjumeau Et Différences D'Humeurs Entre Les Sinistrés De Ces Villes

Le Chapitre 7 présente l'impact des inondations de 2016 sur l'humeur des sinistrés de deux villes, au moment de la décrue. La Table 29 présente l'adhésion des répondants à 37 adjectifs exprimant leur humeur au moment de la décrue de 2016, pour les 15 sinistrés *interviewés* à Longjumeau et les 11 sinistrés *interviewés* à Bures-sur-Yvette. Ces 37 adjectifs correspondent à une partie des adjectifs de la version française de l'échelle de *Profile Of Mood States* (Cayrou et al., 2000), en version abrégée (Shacham, 1983, pp. 305 - 306).

Table 29 : Humeur (De 1 À 5) Des Sinistrés Interviewés À Longjumeau Et À Bures-sur-Yvette Au Moment De La Décrue De 2016 (Moyenne, SD Et Analyse De Variance Entre Les Villes, Au Niveau Des 37 Adjectifs Du POMS)

Terme	Bures-sur-Yvette		Longjumeau		F(1, 22 à 24)
	Moyenne	SD	Moyenne	SD	
Actif	4,091	0,944	3,429	1,158	2,17
Tendu	2,64	1,12	2,93	1,39	0,63
Triste	2,45	1,04	2,86	1,61	0,74
Fatigué	3,36	1,12	2,86	1,46	0,39
Énergique	3,27	1,19	2,79	1,31	3,53 †
Anxieux	2,27	1,19	2,71	1,54	3,10
Désarçonné	2,20	1,40	2,64	1,69	1,96
Vigoureux	2,73	1,10	2,64	1,08	5,32**
Malheureux	1,818	0,874	2,571	1,742	0,09
Épuisé	3,18	1,54	2,57	1,45	0,05
A bout	2,00	1,10	2,46	1,71	0,73
Plein d'énergie	2,82	1,25	2,43	1,16	3,47 †
Incertain	2,55	1,04	2,43	1,22	1,27
Découragé	1,818	0,982	2,400	1,639	1,97
Fâché	1,80	1,03	2,40	1,45	0,08
Énervé	2,27	1,19	2,36	1,50	0,90
Nerveux	1,818	0,874	2,357	1,692	0,02
Éreinté	2,91	1,45	2,27	1,16	0,03
Crispé	2,18	1,17	2,27	1,53	0,84
Furieux	1,364	0,924	2,214	1,424	0,06
Irrité	2,27	1,35	2,21	1,63	0,35
Las	2,36	1,12	2,13	1,41	0,56
Vif	2,82	1,08	2,07	1,27	0,00
Grognon	1,455	0,688	2,000	1,468	0,60
Amer	1,73	1,01	2,00	1,41	0,44
Confus	2,18	1,25	1,93	1,38	0,09
Mal à l'aise	1,55	0,82	1,93	1,14	0,03
Mélancolique	1,455	0,934	1,857	1,292	0,15
Avoir les nerfs à fleur de peau	1,818	0,982	1,857	1,351	1,07
Rancunier	1,182	0,603	1,733	1,163	0,02

Terme	Bures-sur-Yvette		Longjumeau		F(1, 22 à 24)
	Moyenne	SD	Moyenne	SD	
Joyeux	2,09	1,04	1,60	1,24	2,42
Incapable de se concentrer	1,636	1,027	1,571	0,938	0,00
Misérable	1,091	0,302	1,571	1,284	0,28
Sans espoir	1,636	1,286	1,500	0,941	0,00
Incapable	1,600	0,843	1,500	0,941	2,24
Oubliant facilement	1,91	1,14	1,50	1,02	2,02
Sans valeur	1,200	0,422	1,357	0,745	0,48

\*\* p < .05 (il est possible de conclure à une différence entre les sinistrés de Longjumeau et de Bures-sur-Yvette)

† p < .077 (il n'est pas possible de conclure à une différence, à peu de choses près)

### **6.3. Détails De La Gestion Des Inondations Et Des Communications Publiées Sur Facebook À Bures-sur-Yvette Et Longjumeau**

#### **6.3.1. Extraits D'Une Note Du SIAVHY Au Sujet Des Inondations En Vallée De L'Yvette Le 31/05/2016**

Le Chapitre 7.4 propose un bilan des inondations causées par l'Yvette en 2016. Le 31/05/2016 au matin, le Syndicat Intercommunal pour l'Aménagement Hydraulique de la Vallée de l'Yvette (SIAVHY) affronte les premières inondations dans la vallée. Suite aux inondations en Yvette-amont et au remplissage brutal de la retenue d'Orsay-Bures le matin du 31/05/2016:

A 11h30, un fax prévient toutes les communes que l'Yvette est toujours en côte d'alerte. A 14h00, un nouveau fax prévient toutes les communes que des débordements ont déjà eu lieu et que le remplissage de l'ensemble des bassins atteint un seuil critique.

A 15h00, la Police Municipale de Bures sur Yvette intervient auprès du propriétaire du moulin de Bures pour qu'il ouvre ses ouvrages. Malgré cette manipulation, l'eau surverse sur le déversoir.

A 17Hh30, toutes les communes sont prévenues par fax de l'ouverture imminente de la vanne du bassin, afin de réduire la pression sur la digue.

La commune de Bures sur Yvette prévient les riverains et met en sécurité les bâtiments publics à partir de 18h00 [*NDR: les riverains me déclarent être alertés deux heures avant*]. La première ouverture de 5cm a lieu à 19h02, les suivantes également de 5cm à 19h11, 20h28, 20h50, 21h25, 21h59 et 23h33. Le niveau se stabilise enfin et l'eau ne passe plus au-dessus du déversoir. (SIAHVY, 2016 *in* [www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note\\_de\\_synthe\\_se\\_crue.pdf](http://www.bures-sur-yvette.fr/IMG/pdf/note_de_synthe_se_crue.pdf), p. 3)

### 6.3.2. Communications De Bures-sur-Yvette Sur Facebook Pendant Les Crues De 2016

La Table 30 présente les *posts* Facebook de la page de Bures-sur-Yvette au sujet des inondations de 2016.

Table 30 : Posts Facebook De La Page De Bures-sur-Yvette Pendant Les Inondations De 2016

Date du post (2016)	Message	Partages
31/05 18h13	<b>INFORMATION IMPORTANTE</b> Alerte crue / inondation : Nous déclenchons le plan communal de sauvegarde au Cabinet du Maire après constatation le bassin de retenue est saturé. Les gymnases Chabrat / Cossec sont en train de fermer. Information des populations en cours. Les services et les élus vont à la rencontre des riverains du quartier de bassin de retenue.	22
31/05 21h22	Alerte crue / inondation : la ville accueille les personnes sinistrées en salle du conseil. N'hésitez pas à vous y rendre.	2
31/05 22h49	Alerte Crue / inondation : Pour des raisons de sécurité, les écoles élémentaire et maternelle sont fermées. Les cours ne seront pas assurés au collège de la Guyonnerie.	10
01/06 02h47	L'eau monte toujours dans les rues proches du bassin de retenue et de l'Yvette. En cas de problème il faut appeler les pompiers. La mairie est ouverte pour accueillir les habitants sinistrés...	53
01/06 06h58	Alerte inondation : rues Dr collé, R. Thom, du parc, prairie, Haras, Bleuets, voie kastler, Coquelicots, Marguerites fermées à la circulation.	11
01/06 09h46	Pour des raisons de sécurité et d'accès : Les écoles maternelle et élémentaire de la GUYONNERIE sont fermées jusqu'à lundi	7
01/06 17h00	Pour des raisons de sécurité, les écoles maternelle et élémentaire de la Guyonnerie sont fermées jusqu'à dimanche soir. Pour les parents qui n'auraient aucun mode de garde possible jeudi et vendredi (famille, proches, amis) un accueil d'urgence est organisé de 9h00 à 17h00 au Centre de loisirs du parc avec l'aide des enseignantes du groupe scolaire. Une restauration sur place sera assurée par la ville. Les enfants fréquentant habituellement le périscolaire du matin pourront être accueillis dès 7h30 jusqu'à 9h00. Pour rappel, le collège n'assurera pas les cours.	3
02/06 09h48	<b>DÉCRUE EN COURS : APPEL AUX BÉNÉVOLES</b> Enfin la décrue est confirmée dans les rues situées autour du Bassin de retenue. Les habitants sinistrés vont commencer un long travail de nettoyage. Au cours des dernières 24 heures, de nombreuses personnes ont spontanément proposé leur aide. Elles peuvent dès maintenant se faire connaître pour participer au nettoyage au 01 69 18 24 62 ou par mail communication@bsy.fr Merci à tous. Le Maire et l'équipe municipale	20
02/06 19h44	L'Essonne restant en alerte orange les écoles maternelle et élémentaire resteront fermées demain vendredi. Un accueil est possible de 9h à 17h au centre de loisirs du parc pour les familles qui n'ont aucun autre mode de garde. L'accueil périscolaire est prévu de 7h30 à 9h pour les enfants qui le fréquentent habituellement. Le collège de la Guyonnerie restera aussi fermé. La réunion d'accueil des parents de Cm2 et les portes ouvertes du collège sont annulées samedi.	1
02/06 19h50	Merci aux bénévoles, aux services municipaux, aux élus et à La Lyonnaise des Eaux avec leurs pompes à eau pour leur présence active aujourd'hui encore auprès des sinistrés. Si vous souhaitez aussi les aider faites vous connaître : communication@bsy.fr ou 0169 18 24 62.	0
07/06 18h08	Alerte Météo France : Risques d'orages violents sur la Région Ile-de-France jusqu'à 23h. Possible grêle et risque d'impact de foudre. Restez prudents	1
07/06 18h16	Alerte Météo / Recommandations du Préfet de police aux personnes : - stopper toute action de pompage lorsque l'orage arrive à proximité de votre ville - éviter les caves, les niveaux souterrains et les abords des cours d'eau - couper préventivement l'électricité si votre habitation a été touchée par les inondations - faire preuve de vigilance lors de tous vos déplacements	1



Date du post (2016)	Message	Partages
07/06 18h17	<p>Message de la Direction Générale des Finances Publiques :</p> <p>Le délai de déclaration de revenus en ligne est repoussé au 14 juin 2016 pour les personnes sinistrées durant les inondations.</p> <p>Si ces dernières n'ont pas la possibilité de remplir leurs obligations fiscales en ligne, du fait de la dégradation de leur matériel informatique ou de leur connexion internet, elles auront la possibilité de déposer une déclaration papier mentionnant leur situation leur évitant ainsi d'éventuelles pénalités pour dépôt tardif.</p>	2
Avant l'inondation de 2016, peu avant le premier lâcher d'eau		
Pendant les lâchers d'eau du 31/05/2016: sous-sols inondés aux environs de 19h et RDC inondés à 22h		
Pendant l'inondation: une partie de Bures-sur-Yvette et des RDC des logements sont inondés		
Après la décrue: les rues et RDC des logements de Bures-sur-Yvette ne sont plus inondés		

### 6.3.3. Communications De Longjumeau Sur Facebook Pendant Les Inondations De 2016

#### Avant Les Lâchers D'Eau À Bures-sur-Yvette (10 km En Amont De Longjumeau).

Au début des inondations de 2016, la page de la ville de Longjumeau dispose de 3 037 abonnés<sup>77</sup> et la page de l'élue de Longjumeau dispose de 1 793 fans. La page de Longjumeau dispose de davantage de fans que la page de Bures-sur-Yvette. En temps normal, l'édile de Longjumeau publie quotidiennement ou même plusieurs posts par jour, et la ville publie de façon hebdomadaire, plusieurs posts par semaine. Le 31/05/2016 au matin, les rues de Longjumeau sont légèrement inondées, et l'Yvette est montée pendant la nuit, suite à l'orage de la veille. Ensuite, la retenue de la ville déborde à l'aube du 01/06/2016, et quelques premiers ruissellements se déposent dans le centre-ville; lequel centre-ville est inondé le 01/06 à 08h, suite à un lâcher d'eau. La Table 31 détaille les posts des gestionnaires municipaux de Longjumeau, sans présenter le partage réalisé par la page de la ville ou les quatre partages réalisés par la page de l'édile - lesquelles pages Facebook de l'édile et de la ville de Longjumeau se partagent réciproquement.

*Table 31 : Posts Facebook De La Ville Et De La Maire De Longjumeau Pendant Les Inondations De 2016 - Les 4 Partages De Posts De La Municipalité Réalisés Par La Maire Et Le Partage D'Un Post De La Maire Réalisé Par La Ville Ne Sont Pas Représentés Dans Cette Table (La Légende Est Placée En Fin De Table)*

Date du post (2016)	Message	Partages
31/05 11h41	#DernièreMinute Depuis ce matin, le carrefour entre l'allée d'Effiat et la rue Michel de Gaillard est inondé. Les fortes précipitations de ces derniers jours et le haut niveau de la rivière de l'Yvette ont créé une inondation au carrefour situé entre l'allée d'Effiat et la rue Michel de Gaillard, qui correspond à l'un des points les plus bas de notre ville. L'accès à la rue Michel de Gaillard depuis la rue Maréchal Leclerc et la rue du Canal est donc coupé à la circulation. Une déviation est mise en place en sens unique depuis la rue du Canal (habituellement en impasse) vers la rue Michel Vincent.	33
31/05 18h05	<b>ALERTE CRUE! Longjumeau n'échappe pas à la règle , malheureusement nous subissons aussi la montée des eaux. Nous avons mis en place une déviation rue du canal pour palier à la fermeture du carrefour canal/effiat/gaillard. A épisode pluvieux exceptionnelles conséquences exceptionnelles! Le bassin de Saulx sert de réservoir en amont et celui de Balizy permet la reverse en aval. Aujourd'hui ces deux bassins permettent de moduler la crue de L'Yvette .</b>	120
31/05 20h32	Alerte crue Suite aux précipitations d'aujourd'hui, le niveau de la rivière continue de monter, tous les réseaux sont en charge. Le bassin de Saulx les Chartreux, situé en amont de notre ville, arrive à saturation et le Siavhy en charge de la régulation hydraulique de notre rivière Yvette essaye de maîtriser au mieux cette montée des eaux. Cependant l'évolution défavorable de la situation météorologique conduit la ville à vous inviter à prendre toutes les mesures de précautions possibles pour garantir votre sécurité et celle de vos biens.	80

<sup>77</sup> Au 07/06/2016 (qui se maintiennent à 3 126 au 14/11/2016).

Date du post (2016 )	Message	Partages
31/05 23h02	<p><b>Alerte crue</b>  <b>Suite aux précipitations d'aujourd'hui, le niveau de la rivière continue de monter, tous les réseaux sont en charge.</b>  <b>Le bassin de Saulx les Chartreux, situé en amont de notre ville, arrive à saturation et le Siavhy en charge de la régulation hydraulique de notre rivière Yvette essaye de maîtriser au mieux cette montée des eaux.</b>  <b>Cependant l'évolution défavorable de la situation météorologique conduit la ville à vous inviter à prendre toutes les mesures de précautions possibles pour garantir votre sécurité et celle de vos biens.</b></p>	44
01/06 06h44	<p><b>Ça continue ! Première décision de la journée, fermeture du marché de la place Bretten.</b>  <b>Bd de Bretagne impraticable, idem pour la rue Michel Vincent. Nous sommes sur une pointe de crue qui peut durer encore 2 heures ! Si vous êtes en proximité d'une zone inondable prenez les mesures nécessaires avant de partir au travail.</b></p>	92
01/06 10h13	<p>#AlerteCrue #Inondations  Le niveau de l'eau a continué de monter cette nuit.  De nombreuses rues sont inondées en ville, la circulation est interrompue :  - boulevard de Bretagne,  - avenues du Maréchal Leclerc et de la Gare, rue Michel Vincent, du Canal, Saint Pierre et Signiargoux,  - allées de l'Abreuvoir, de la Corderie, d'Effiat et des Sauliers,  - le parc du Moulin Saint Martin, le marché couvert et les places Bretten et Steber.  Et enfin, l'accès depuis Champlan est impossible.  Des déviations sont déjà mises en place. Restez vigilants !</p>	646
01/06 11h20	<p>#AlerteCrue #Inondations  La ville demande la reconnaissance de l'état de catastrophe naturelle à la préfecture de l'Essonne.</p>	71
01/06 12h27	<p>#AlerteCrue #Inondations  La ville invite tous les Longjumellois ne pouvant pas accéder à leur domicile à se rendre au gymnase Saint-Exupéry pour un accueil d'urgence.  Les Longjumellois résidants dans le quartier des fleurs doivent rester vigilants. Le quartier est placé en état de pré-alerte.  Le niveau de l'eau pouvant encore monter dans les heures à venir. N'attendez pas pour prendre toutes les précautions possibles pour mettre en sécurité votre logement.</p>	109
01/06 13h07	<p><b>ALERTE CRUE</b>  <b>Nous nous installons dans une situation de crise pour plusieurs heures. Le niveau de l'eau pouvant encore monter dans les heures à venir.</b>  <b>J'invite tous les Longjumellois ne pouvant pas accéder à leur domicile ou résidant en rez de chaussée en risque d'inondation à se rendre au gymnase Saint-Exupéry pour un accueil d'urgence.</b>  <b>Je vous invite également à signaler au CCAS toute personne fragile et en difficulté.</b>  <b>Les accès routiers au centre ville sont bouclés .</b>  <b>L'électricité a été coupée sur tous les secteurs à risque. Il faut vous organiser en fonction.</b>  <b>Pas d'imprudance ! Évitez de sortir de chez vous!</b>  <b>L'équipe municipale est sur le terrain pour être à vos côtés.</b></p>	258
01/06 13h35	<p>#AlerteCrue #Inondations  La situation de crise s'installe sur la durée sur notre commune.  La ville travaille en étroite collaboration avec le Syndicat Intercommunal pour l'Aménagement Hydraulique de la Vallée de l'Yvette qui est en charge de notre rivière, ainsi que les pompiers, la police municipale, et la police nationale.  La RN20 est actuellement coupée à la circulation dans les deux sens de circulation au niveau de Longjumeau.  Le SIAVHY a obtenu l'accord du Préfet pour ouvrir davantage les vannes du bassin de Saulx-les-Chartreux. L'eau est donc susceptible de passer au dessus de la RN20.  Les pompiers renforcent les moyens sur Longjumeau (rapatriement de barques pour accompagnement de la population).  Restez vigilants !</p>	193

Date du post (2016 )	Message	Partages
01/06 16h05	<p>POINT D'INFORMATION A 16H #AlerteCrue #Inondations - Fermeture de 2 écoles en centre-ville En lien avec l'Education Nationale, la ville a décidé de fermer les écoles élémentaire Guynemer et maternelle Perrault demain, jeudi 2 juin. Les parents sont invités à trouver un moyen de garder leurs enfants. En cas de nécessité, la ville met néanmoins un service minimum d'accueil à l'école élémentaire Saint-Exupéry. - Le niveau de l'eau continue de monter Malgré l'ouverture de la vanne, le Syndicat Intercommunal pour l'Aménagement Hydraulique de la Vallée de l'Yvette informe la ville que le niveau de l'eau continue à monter dans le bassin de Saulx-les-Chartreux. Plusieurs quartiers en centre-ville sont déjà inondés et de nombreuses habitations sont impactées. La ville met tout en oeuvre pour sécuriser la ville : barrières, rues fermées. Un second lieu d'hébergement est ouvert au gymnase Courtand (chemin des Ajoncs). - Etat de catastrophe naturelle La Préfecture a accusé réception de la demande de la ville de reconnaissance de l'état de catastrophe naturelle sur la commune. Elle s'engage à transmettre cette demande dans les plus brefs délais au Ministère.</p>	101
01/06 18h51	<p>POINT D'INFORMATION A 18H30 #AlerteCrue #Inondations Les écoles du centre-ville (Perrault, Guynemer, Boucher et Mermoz) ainsi que la crèche collective, le Relais Assistants Maternels et l'école Mozart sont fermés jusqu'à la fin de cette semaine. Lieux pour les services minimum d'accueil : - école Gubanski/Ferry pour les élèves des écoles H. Boucher et J. Mermoz - école élémentaire Saint-Exupéry pour les élèves des écoles Perrault et Guynemer - Multi-accueil familial pour les enfants du Relais Assistants Maternels et de la crèche collective</p>	76
01/06 19h43	<p>POINT D'INFORMATION A 19H30 #AlerteCrue #Inondations La mairie est joignable au 01 69 10 28 64.</p>	20
01/06 22h39	<p>DERNIERES INFORMATIONS SUITE A LA CELLULE DE CRISE #AlerteCrue #Inondations Madame le Maire a pris la décision de confiner les habitants du centre-ville pendant la nuit. Des patrouilles seront assurées par les pompiers toute la nuit. La situation sera réexaminée demain matin avec le SIAPHY et le sous-préfet. La ville souhaite également remercier les nombreux Longjumellois qui se sont portés volontaires. Un registre est tenu par la mairie. Cependant les besoins actuels ne nécessitent pas de moyens supplémentaires. Restez vigilants ! Et limitez autant que vous le pouvez tous vos déplacements piétons et automobiles.</p> <p>RAPPEL : - Les 4 écoles du centre-ville (H. Boucher, J. Mermoz, C. Perrault, G. Guynemer) sont fermées jusqu'à la fin de la semaine. Un service minimum est possible à Ferry/Gubanski et Saint-Exupéry. - Le lycée Perrin et l'école Sainte-Anne seront fermés demain. - Le numéro de téléphone pour toutes informations est le 01 69 10 28 64 (jusqu'à minuit ce soir et à partir de 8h demain matin). La mairie et la mairie annexe sont fermées. Toutes les procédures administratives sont suspendues jusqu'à la fin de la semaine. - La bibliothèque municipale est fermée. Les bâtiments sont réquisitionnés pour les postes de commandements de sécurité de la mairie et des pompiers. - Le gymnase Saint-Exupéry (rue Maryse Bastié) accueille les Longjumellois pour un accueil d'urgence. - 10 postes électriques sont actuellement hors-service en centre-ville. L'électricité ne sera pas rétablie avant l'évacuation totale de l'eau dans les rues. - La circulation sur la RN20 est toujours coupée dans les 2 sens de circulation.</p>	251
02/06 08h58	<p>PROCEDURE D'EVACUATION VALIDEE A 8H30 #AlerteCrue #Inondations En lien avec la préfecture de l'Essonne, Madame le Maire, Sandrine Gelot-Rateau a pris la décision d'évacuer les habitants du centre-ville. L'électricité étant coupée depuis hier, les habitants ne peuvent plus rester chez eux , les risques sanitaires sont trop importants. Cette situation est exceptionnelle et s'installe dans le temps. Tous les moyens sont mobilisés : Préfecture, RATP réquisitionnée, Pompiers, Police Nationale.. La ville vous remercie par avance de ne pas perturber la procédure. Toutes les autres informations pratiques sont en attente de la Préfecture et seront communiquées très vite !</p>	184

Date du post (2016 )	Message	Partages
02/06 09h58	<p>INFORMATION COMPLEMENTAIRE A 9H45 #AlerteCrue #Inondations En lien avec la préfecture de l'Essonne, Madame le Maire, Sandrine Gelot-Rateau a pris la décision d'évacuer les habitants du centre-ville en raison de la coupure d'électricité prolongée. Cette procédure d'évacuation est programmée et sécurisée. Procédure d'évacuation : - Les personnes vulnérables identifiées par la ville sont évacuées en priorité. - Tous les habitants résidants dans le secteur inondé du centre-ville sont concernés par l'évacuation des sapeurs pompiers. - Les habitants du centre-ville sont récupérés au pied de leur domicile par les pompiers, puis acheminés vers le point de rassemblement situé devant l'Hôpital de Longjumeau. - Les Longjumellois sont évacués dans des salles des communes avoisinantes de Chilly-Mazarin, Morangis, Champlan, Parray-Vieille-Poste, Ballainvilliers, Wissous et Sainte Geneviève des Bois. Une fois évacués dans ces salles, les Longjumellois pourront décider de rester ou de trouver une autre solution d'hébergement. La ville vous remercie par avance de faciliter les opérations en cours. Notamment en évitant le secteur Hôpital et la partie haute de la rue du Pdt F. Mitterrand.</p>	238
06 16 h0	<b>Visite sur le terrain pour évaluer les dégâts et rassurer la population</b>	61
02/06 17h37	<p>POINT D'INFORMATION A 17H30 #AlerteCrue #Inondations Une centaine de Longjumellois a été évacuée vers le gymnase Saint-Exupéry de Longjumeau et le gymnase Jesse Owens de Chilly-Mazarin. Actuellement, les pompiers considèrent que la zone qui devait être évacuée en priorité (résidence Orly Parc notamment) est évacuée. Des difficultés de circulation dues au retour du travail sont à prévoir. Le Tribunal d'Instance de Longjumeau est fermé jusqu'à la fin de la semaine (renseignements auprès du Tribunal de Palaiseau au 01 60 14 00 80). Vendredi 3 et samedi 4 juin de 14h à 18h à la maison Colucci Une opération de solidarité est organisée par les Maisons de quartier pour venir en aide aux Longjumellois victimes des inondations. Les habitants pourront déposer des vêtements, des denrées non périssables, des jeux, des livres, du matériel de puériculture... Renseignements au 01 60 49 15 39 ou inondations@longjumeau.fr Point sur les animations du week-end : Vendredi 3 juin Marché Bastié : MAINTENU Concert du comité de jumelage à la halle Mandela : ANNULE Samedi 4 juin Marché Bretten : ANNULE Secret de jardins à la Maison de l'Abeille : MAINTENU Sam'dit livres : DEPLACE AU GYMNASSE SAINT-EXUPERY Portes ouvertes du musée municipal : MAINTENUES Vente informatique pour tous : REPORTEE Collecte des déchets électriques et électroniques au parking de l'Hôtel de Ville : ANNULEE Concert du comité de jumelage à la halle Mandela : ANNULE Portes ouvertes de l'été à la maison Colucci : REPORTEE Dimanche 5 juin Marché bio et paysan : MAINTENU Opération Essonne verte/Essonne propre (départ de la ferme pédagogique) : MAINTENUE</p>	82
02/06 19h25	<b>Visite ce soir de Bernard Cazeneuve , le ministre de l intérieur , au même moment où le Président de la République reconnaît l état de catastrophe naturelle</b>	52
03/06 09h48	<b>Dès ce matin 8h ERDF sur le terrain pour faire un diagnostic des transformateurs afin de réinstaller l électricité dans la ville , le travail est en bonne voie! Nous pouvons déjà constater le retour de l'électricité pour certains riverains en centre ville , les équipes sont mobilisées!</b>	26
03/06 09h58	<b>Simultanément le nettoyage des rues s effectue . Grâce à nos partenaires qui se sont mobilisés pour renforcer leurs équipes un travail efficace et rapide est déjà mené . Nous avons également reçu l aide précieuse des services techniques de la communauté du plateau de saclay , nous les remercions tous chaleureusement</b>	18
03/06 10h05	<b>Visite avec mon collègue maire de Chilly Mazarin , de nos sinistrés longjumellois recueillis au gymnase Jessy Owens .Un grand merci à toutes les équipes mobilisées mairie sécurité civile et bénévoles qui sont présents à disposition des familles pour les soutenir et les rassurer .</b>	18

Date du post (2016 )	Message	Partages
03/06 10h35	<p><b>Visite au gymnase St exupery de Longjumeau ou encore des longjumellois attendent de pouvoir retrouver leur domicile . Familles , bébés enfants ont passé la nuit là et sont aujourd'hui hui encore soutenus , soignés par la croix blanche présente depuis le début , encadrées par nos services et nos Elus . La patience est de rigueur le retour à la normale s effectue petit à petit</b></p>	20
03/06 13h14	<p>TOUTES LES INFORMATIONS A 13H COMMUNIQUE DU SIAHVY Michel Barret, Président du SIAHVY (Syndicat Intercommunal pour l'Aménagement Hydraulique de la Vallée de l'Yvette) « Bien que l'Yvette soit un affluent de l'Orge, et l'Orge de la Seine, et que cette dernière connait une importante montée des eaux, il est très improbable que Longjumeau en soit impacté, du fait de son éloignement. » <b>AIDE AU POMPAGE POUR LES PARTICULIERS</b> Les particuliers qui souhaitent de l'aide pour pomper l'eau à leur domicile doivent appeler les Pompiers au 18. Ils seront ensuite placés sur une liste d'attente pour l'intervention. <b>ELECTRICITÉ : VERS UN RETOUR A LA NORMALE</b> Le transformateur de la mairie a été rétabli ce matin. Les rues Léontine Sohier et Narcisse Gallien sont donc à nouveau desservies par l'électricité. Les autres transformateurs sont également en cours de rétablissement. <b>TOUS LES MOYENS MOBILISES POUR NETTOYER LE CENTRE-VILLE</b> La ville a reçu le soutien de la Communauté Paris-Saclay pour nettoyer au plus vite les rues du Centre-Ville, de la Vigne-aux-Loups et du parc de l'événement : 4 balayuses nettoyeuses (2 de la société Nicollin, 1 de la ville des Ulis, 1 de la ville d'Igny) 3 gros camions et 3 petits camions de la ville de Longjumeau Tous les agents municipaux de la ville de Longjumeau mobilisés. <b>OUVERTURE DES BÂTIMENTS PUBLICS</b> Les écoles H. Boucher, J. Mermoz, C. Perrault seront ouvertes lundi. L'école Mozart rouvre samedi 4 juin à partir de 8h30. La crèche collective rouvre lundi. Les équipements du parc des sports Langrenay seront à nouveau accessibles à partir de samedi 4 juin. <b>MISE EN RELATION DES SINISTRES ET DES VOLONTAIRES</b> La Ville tient un registre des personnes sinistrées ayant besoin d'aide et des personnes volontaires pour les mettre en relation. Restez cependant vigilants, des personnes mal attentionnées sont susceptibles de profiter de cette situation. Vous êtes intéressés ? Contactez le 01 64 54 19 00. La mairie tiendra exceptionnellement une permanence téléphonique au 01 64 54 19 00 vendredi 3, samedi 4 et dimanche 5 juin de 8h à 21h (sans interruption). Vendredi 3 et samedi 4 juin de 14h à 18h à la maison Colucci, une opération de solidarité est organisée par les Maisons de quartier pour venir en aide aux Longjumellois victimes des inondations. Les habitants pourront déposer des vêtements, des denrées non périssables, des jeux, des livres, du matériel de puériculture... Renseignements au 01 60 49 15 39 ou inondations@longjumeau.fr</p>	114
03/06 14h44	<p><b>Discussion avec les responsables RATP pour le rétablissement des arrêts des lignes 199 et 297 sur le centre ville.</b> <b>199 : seul l'arrêt du canal n'est pas distribué dans les 2 sens</b> <b>297 : le terminus reste sur l'hôpital encore ce week end.</b> <b>Depuis lundi, j'ai fait en sorte d'obtenir que le parisien mette en place un point de vente (le parisien, l'équipe, le monde ...)devant l'ancien marchand de journaux pour que vous continuiez à être informés.</b> <b>Autant dire que c'est d'actualité !</b></p>	32
03/06 15h57	<p>Un groupe Facebook a été crée à l'initiative de quelques habitants pour venir en aide aux Longjumellois sinistrés. N'hésitez pas à le rejoindre !</p>	0
03/06 18h32	<p><b>Visite de Manuel Valls, Premier Ministre, de Valérie Pécresse, Présidente de la région Île de France, de François Durovray, Président du Conseil départemental et de Bernard Spitz Président de la Fédération française des sociétés d'assurance à Longjumeau pour constater l'étendue des sinistres et témoigner de leur soutien.</b></p>	49
03/06 18h44	<p><b>Ce soir encore des habitants m'interrogent sur le retour de l'électricité dans le centre-ville. Le transformateur qui concerne le centre-ville a été endommagé à cause des inondations il est en train d'être réparé c'est seulement ensuite qu'il sera procédé à la remise du courant en vérifiant les câbles basse tension. Encore un peu de patience merci à tous.</b></p>	14

Date du post (2016 )	Message	Partages
03/06 22h40	<p>ÉLECTRICITÉ : VÉRIFICATION DES LIGNES BASSE TENSION Énedis a procédé au changement du transformateur situé à proximité du Postillon en fin de journée. Celui - ci conditionnait la remise en marche des 6 autres transformateurs encore à l'arrêt. Les sous - sol encore inondés sont entrain d'être pompés. Dès cette opération terminée, Énedis pourra vérifier tous ses réseaux basse tension, et remettre les 7 transformateurs en marche. TOUTES LES ÉCOLES DE LA VILLE SERONT BIEN OUVERTES LUNDI. MISE EN RELATION DES SINISTRÉS ET DES VOLONTAIRES La Ville tient un registre des personnes sinistrées ayant besoin d'aide et des personnes volontaires pour les mettre en relation. Restez cependant vigilants, des personnes mal attentionnées sont susceptibles de profiter de cette situation. Vous êtes intéressés ? Contactez le 01 64 54 19 00. La mairie tient exceptionnellement une permanence téléphonique au 01 64 54 19 00 dimanche 5 juin de 8h à 21h (sans interruption).</p>	37
04/06 09h4	<p><b>Réunion ce matin en Prefecture pour parler indemnisation, réparation et accompagnement des communes mais surtout de nos habitants sinistrés .</b></p>	12
04/06 12h2	<p><b>C est le temps du grand nettoyage pour tous , les commerçants aidés des bénévoles s' activent pour remettre leur magasin en ordre . malgré la fatigue , et les soucis , chacun retrouse ses manches et s' organise au mieux</b></p>	13
04/06 15h35	<p>POMPAGE DES PARKINGS Point sur les pompages en cours ou à venir des parkings en sous-sol : Marché Bretten effectué demain Résidence du Grand Chariot effectué Rue de la Forge doit être fini aujourd'hui Résidence Colin en cours (devrait être fini cette nuit) En dessous de la Poste effectué demain 6 000 m3 sur l'ensemble de ces parkings sont évacuées par les pompiers. Des moyens complémentaires des pompiers de Gif-sur-Yvette ont été mobilisés avec le bailleur Opievoy pour les numéros 1,3,5 et 7 rue du Canal. COLLECTE DE SOLIDARITE : PROFITEZ DES DONS Samedi 4 et dimanche 5 juin de 14h à 18h, venez à la maison Colucci, rue Maryse Bastié, récupérer vêtements, denrées non périssables, produits d'hygiène, jouets... (pièce d'identité demandée). ACCUEIL DE LA MAIRIE La Ville tient un registre des personnes sinistrées ayant besoin d'aide et des personnes volontaires pour les mettre en relation. Restez cependant vigilants, des personnes mal attentionnées sont susceptibles de profiter de cette situation. Vous êtes intéressés ? Contactez le 01 64 54 19 00. La mairie tient exceptionnellement une permanence téléphonique au 01 64 54 19 00 samedi 4 et dimanche 5 juin de 8h à 21h (sans interruption) et un accueil physique jusqu'à 18h. MARCHE BRETTE L'éclairage public a été rétabli au marché Bretten ce matin. Les commerçants sont en plein nettoyage. Le délégué se charge de la désinfection. Les commerçants devraient pouvoir vous réaccueillir dès mercredi DÉCHETS ÉLECTRIQUES Ne jeter pas vos déchets électriques dans les bennes mises à disposition ! Samedi 4 et dimanche 5 juin de 9h à 12h et de 14h à 18h, déposez-les au Dépôt du Centre Technique Municipal (25 rue Léontine Sohier) ou appelez la mairie au 01 64 54 19 00 pour qu'une équipe vienne les récupérer.</p>	53
04/06 16h36	<p><b>Bel élan de générosité des habitants de St Michel sur Orge ; livraison de vêtements, et denrées, grâce également à leurs commerçants. Chaleureux remerciements pour nos sinistrés qui n'ont plus rien, et pas d'électricité encore pour certains . J'en profite aussi pour remercier tous les bénévoles, les donateurs de Longjumeau et ceux de toutes les autres villes.</b></p>	17
04/06 21h18	<p><b>Grâce à la mobilisation en nombre des agents d'ENEDIS venus de toute la France (St Malo, Rennes, Saumur, Fougères , le Faou , Combourg, Chateaubriand , Morlaix , Arcueil...) la majeure partie de nos habitants sinistrés a pu retrouver la lumière dès aujourd'hui ! Demain ils seront encore là pour remettre en route les derniers abonnés en attente. MERCI à eux!</b></p>	51

Date du post (2016 )	Message	Partages
05/06 12h23	<p><b>LONGJUMELLOIS SINISTRES : PROFITEZ DES DONNS</b>            Dimanche 5 juin de 14h à 18h, venez à la maison Colucci, rue Maryse Bastié, récupérer vêtements, denrées non périssables, produits d'hygiène, jouets... récoltés lors de l'opération de solidarité suite aux inondations (pièce d'identité demandée).</p> <p><b>DEMANDE D'UN DELAI SUPPLEMENTAIRE POUR VOTRE DECLARATION SUR LE REVENU</b>            Madame le Maire, Sandrine Gelot-Rateau, a sollicité hier une demande exceptionnelle de délai supplémentaire pour les Longjumellois sinistrés. Le délai est initialement fixé au mardi 7 juin à minuit. La ville est actuellement en attente d'une réponse de la DGFIP Finances.            Pour vous aider dans cette démarche, la ville met à votre disposition 4 accès internet gratuits.</p> <p><b>4 ACCES INTERNET GRATUITS</b>            La ville facilite l'accès à Internet pour tous les Longjumellois :            - Hôtel de Ville, 6 bis rue Léontine Sohier, service Affaires générales            Lundi, mardi, jeudi et vendredi de 8h30 à 12h30 et de 13h30 à 18h            Mercredi et samedi de 8h30 à 12h            - Cyber-espace, bibliothèque jeunesse, parc Naturelle, 156 rue du Pdt F. Mitterrand            mardi de 15h à 18h, mercredi de 10h à 13h et de 14h à 18h, jeudi de 15h à 18h, vendredi de 15h à 18h, samedi de 10h à 18h            - Net-public, maison Colucci, rue Maryse Bastié            Lundi, mercredi, jeudi, vendredi, de 9h à 12h et de 14h à 19h, Mardi de 14h à 19h, Samedi de 9h à 12h.            - Résidence Automne, 25 av. du Gal de Gaulle            Lundi, mardi, jeudi et vendredi de 9h à 12h et de 14h à 18h, Mercredi de 9h à 12h</p> <p><b>POINT ELECTRICITE RUE PAR RUE</b>            - Rue de Michel de Gaillard alimentée            - Rue du Canal alimentée            - Résidence Orly-Parc (sauf 9, 11, 13, 15 en cours)            - Boulevard de Bretagne alimenté            - Rue Sauliers alimentée (sauf rez-de-Chaussée)            - Rue Maréchal Leclerc alimentée (sauf côté pair)            - Rues encore en cours : Michel Vincent (n° 2, 4 et 6), Effiat, Corderie et Mancel            Les Longjumellois qui n'arrivent pas à avoir l'électricité, doivent contacter les dépanneurs Enedis pour leurs disjoncteurs.</p> <p><b>FICHES PRATIQUES A TELECHARGER</b>            L'association française de l'assurance a transmis à la ville ces fiches pratiques pour aider les Longjumellois dans leurs démarches. Vous pouvez les télécharger sur <a href="http://www.longjumeau.fr">www.longjumeau.fr</a> Ville de Longjumeau</p>	52
05/06 14h38	<p><b>Merci au SIOM, hier et encore aujourd'hui des rotations de camions de collecte et des ramassages de bennes sont mobilisés pour enlever au fur et à mesure tous les déchets qui encombrant les logements ou caves inondés. Dès le début, le Président M. Vigier, maire de Bures sur Yvette, touché lui aussi par cette catastrophe dans sa ville m'a témoigné tout son soutien et avec les agents du SIOM ils nous permettent d'organiser le ramassage au plus vite et de maintenir de bonnes conditions sanitaires .</b></p>	16
05/06 18h19	<p><b>POINT ELECTRICITE A 18H RUE PAR RUE</b>            - Résidence Orly-Parc alimentée            - Boulevard de Bretagne alimenté            - Rue Sauliers alimentée            - Rue Michel Vincent alimentée (sauf n° 2, 4 et 6)            - Rues Effiat, Corderie et Mancel alimentées            Pour toutes les autres rues, l'électricité a été rétablie.            Respectez les consignes de sécurité d'Enedis :            les Longjumellois qui n'arrivent pas à avoir l'électricité, doivent contacter les dépanneurs Enedis pour leurs disjoncteurs.</p> <p><b>RAPPEL :</b>            Toutes les écoles de villes sont bien ouvertes demain, lundi 6 juin.</p>	19
05/06 18h41	<p><b>Urgent</b>  <b>La ville souhaite être mise en contact dans les meilleurs délais avec les résidents du 4 rue Michel Vincent à Longjumeau</b>  <b>Merci de téléphoner avant 21h ce jour au 0164541900</b></p>	69



Date du post (2016 )	Message	Partages
----------------------------------	---------	----------

06/06 17h02	<p><b>LONGJUMELLOIS SINISTRES : VOUS AVEZ JUSQU'AU 14 JUIN POUR REMPLIR VOTRE DÉCLARATION SUR LE REVENU !</b>  <b>Samedi 4 juin, Madame le Maire, Sandrine Gelot-Rateau, a sollicité la DGFIP Finances pour un report exceptionnel d'envoi de la déclaration de revenus 2015 des Longjumellois sinistrés UNIQUEMENT.</b>  <b>Le délai est initialement fixé au mardi 7 juin à minuit.</b>  <b>Madame le Maire vient d'obtenir une réponse favorable à sa demande !</b>  <b>Les Longjumellois sinistrés bénéficient donc d'un report au mardi 14 juin pour remplir leur déclaration en ligne, ou sur papier s'ils n'ont pas d'ordinateur.</b>  <b>Pour vous permettre de remplir votre déclaration sur internet, la ville met à votre disposition 4 accès internet gratuits jusqu'au mardi 14 juin.</b>  <b>4 ACCES INTERNET GRATUITS</b>  <b>La ville facilite l'accès à Internet pour tous les Longjumellois :</b>  - Hôtel de Ville :  6 bis rue Léontine Sohier, service Affaires générales  Lundi, mardi, jeudi et vendredi de 8h30 à 12h30 et de 13h30 à 18h, Mercredi et samedi de 8h30 à 12h  - Cyber-espace,  bibliothèque jeunesse, parc Nativelle, 156 rue du Pdt F. Mitterrand  mardi de 15h à 18h, mercredi de 10h à 13h et de 14h à 18h, jeudi de 15h à 18h, vendredi de 15h à 18h, samedi de 10h à 18h  - Net-public,  maison Colucci, rue Maryse Bastié  Lundi, mercredi, jeudi, vendredi, de 9h à 12h et de 14h à 19h, Mardi de 14h à 19h, Samedi de 9h à 12h.  - Résidence Automne,  25 av. du Gal de Gaulle  Lundi, mardi, jeudi et vendredi de 9h à 12h et de 14h à 18h, Mercredi de 9h à 12h</p>	27
-------------	--	----

06/06 17h36	<p><b>LONGJUMELLOIS SINISTRES : VOUS AVEZ JUSQU'AU 14 JUIN POUR REMPLIR VOTRE DÉCLARATION SUR LE REVENU !</b>  <b>Samedi 4 juin, j'ai sollicité la DGFIP Finances pour un report exceptionnel d'envoi de la déclaration de revenus 2015 des Longjumellois sinistrés UNIQUEMENT.</b>  <b>Le délai était initialement fixé au mardi 7 juin à minuit.</b>  <b>Je viens d'obtenir une réponse favorable !</b>  <b>Pour vous permettre de remplir votre déclaration sur internet, la ville met à votre disposition 4 accès internet gratuits jusqu'au mardi 14 juin 2016.</b>  <b>4 ACCES INTERNET GRATUITS</b>  <b>La ville facilite l'accès à Internet pour tous les Longjumellois :</b>  <b>Hôtel de Ville :</b>  6 bis rue Léontine Sohier, service Affaires générales  Lundi, mardi, jeudi et vendredi de 8h30 à 12h30 et de 13h30 à 18h, Mercredi et samedi de 8h30 à 12h  Cyber-espace,  bibliothèque jeunesse, parc Nativelle, 156 rue du Pdt F. Mitterrand  mardi de 15h à 18h, mercredi de 10h à 13h et de 14h à 18h, jeudi de 15h à 18h, vendredi de 15h à 18h, samedi de 10h à 18h  Net-public,  maison Colucci, rue Maryse Bastié  Lundi, mercredi, jeudi, vendredi, de 9h à 12h et de 14h à 19h, Mardi de 14h à 19h, Samedi de 9h à 12h.  Résidence Automne,  25 av. du Gal de Gaulle  Lundi, mardi, jeudi et vendredi de 9h à 12h et de 14h à 18h, Mercredi de 9h à 12h</p>	33
-------------	---	----

07/06 11h25	<p><b>Réouverture du MARCHÉ de la place Bretten DEMAIN MATIN.</b>  <b>Après un grand nettoyage dans la halle du marché les commerçants sont prêts à vous proposer leurs plus beaux produits.</b></p>	17
-------------	--	----

Légende:  
Avant le lâcher d'eau du 01/06 à 08h (et l'inondation rapide du centre-ville qui en découle)

Pendant l'inondation: une partie de Longjumeau et des RDC des logements sont inondés

Après la décrue: les rues et RDC des logements de Longjumeau ne sont plus inondés

**En caractères gras: Posts de la maire de Longjumeau**

En caractères normaux: Posts de la municipalité de Longjumeau

## Chapitre 10. Références

- Abélès, M. (2008). *Michel Foucault, l'anthropologie et La Question Du Pouvoir*. Editions de l'EHESS.
- Adam, A., & Muraki, Y. (2011). Twitter for Crisis Communication : Lessons Learned from Japan ' s Tsunami Disaster. *International Journal of Web Based Communities*, 7(3), 392-402. <https://doi.org/10.1504/IJWBC.2011.041206>
- Agence Régionale de Santé en Guyane. (2018). *Projet Régional de Santé Guyane 2018 - 2028 : Cadre d'orientation Stratégique*. [https://www.guyane.ars.sante.fr/system/files/agence\\_r\\_gionale\\_de\\_sant\\_guyane/PRS2\\_COS%20guyane%20valide.pdf](https://www.guyane.ars.sante.fr/system/files/agence_r_gionale_de_sant_guyane/PRS2_COS%20guyane%20valide.pdf).
- Ageron, C.-R. (1976). L'Opinion française devant la guerre d'Algérie. *Outre-Mers. Revue d'histoire*, 63(231), 256-285. <https://doi.org/10.3406/outre.1976.1922>
- Allington, D. (2018). "Hitler Had a Valid Argument against Some Jews": Repertoires for the Denial of Antisemitism in Facebook Discussion of a Survey of Attitudes to Jews and Israel. *Discourse, Context & Media*, 24, 129-136. <https://doi.org/10.1016/j.dcm.2018.03.004>
- Apel, K.-O. (2000). Globalization and the Need for Universal Ethics. *European Journal of Social Theory*, 3(2), 137-155. <https://doi.org/10.1177/13684310022224732>
- Apel, K.-O. (2007). 2 Discourse Ethics, Democracy, and International Law: Toward a Globalization of Practical Reason. *American Journal of Economics and Sociology*, 66(1), 49-70. <https://doi.org/10.1111/j.1536-7150.2007.00497.x>
- Archive, A. (2003). *President's Address to the Nation on the Columbia Shuttle Disaster*, <https://www.youtube.com/watch?v=LT5ecjjXdqw>.
- Archives, U. N. (2001). *Address to Nation on Terrorist Attacks, 9/11/2001*, <https://www.youtube.com/watch?v=rGwxw4tUzlo>.
- Arif, A., Shanahan, K., Chou, F., Dosouto, Y., Starbird, K., & Spiro, E. S. (2016). How Information Snowballs : Exploring the Role of Exposure in Online Rumor Propagation. *Conference: ACM Conference on Computer-Supported Cooperative Work (CSCW)*. <https://doi.org/10.1145/2818048.2819964>
- Arif, M. K., & Poisson, J.-F. (2016). *Rapport d'information sur les moyens de Daech* ({RAPPORT D'INFORMATION} N° 3964; p. 1-203, [www.assemblee-nationale.fr/14/rap-info/i3964-tl.asp](http://www.assemblee-nationale.fr/14/rap-info/i3964-tl.asp)). Assemblée Nationale.
- Arli, D., Grace, A., Palmer, J., & Pham, C. (2017). Investigating the Direct and Indirect Effects of Corporate Hypocrisy and Perceived Corporate Reputation on Consumers' Attitudes toward the Company. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 139-145. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.04.002>
- Armstrong, C. L., & Nelson, M. R. (2005). How Newspaper Sources Trigger Gender Stereotypes. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 82(4), 820-837. <https://doi.org/10.1177/107769900508200405>
- Arrilucea, E. (2018). *Mission-Oriented R&I Policies: In Depth Case Studies Apollo Project (US)*. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/568253> (European Commission. Directorate General for Research and Innovation., éd.). Publications Office.
- Auer, C. (2016). Conceptualizing Political Crisis and the Role of Public Diplomacy in Crisis Communication Research. In *The Handbook of International Crisis Communication Research* (p. 119-132). <https://doi.org/10.1002/9781118516812.ch12>

- Austin, L., Liu, B. F., & Jin, Y. (2012). How Audiences Seek out Crisis Information: Exploring the Social-Mediated Crisis Communication Model. *Journal of Applied Communication Research*, 40(2), 188-207. <https://doi.org/10.1080/00909882.2012.654498>
- Avioutskaa, V. (2003). Quelle solution pour le conflit tchéchène ? *Outre-Terre*, 4(3), 91-112. <https://doi.org/10.3917/oute.004.0091>
- Bakshy, E., Rosenn, I., Marlow, C., & Adamic, L. (2012). The Role of Social Networks in Information Diffusion. *Www 2012*, 1-10. <https://doi.org/10.1145/2187836.2187907>
- Banerjee, D., & Hysjulien, L. V. (2018). Understanding Food Disasters and Food Traumas in the Global Food System : A Conceptual Framework. *Journal of Rural Studies*, April, 0-1. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.04.011>
- Banerjee, S. B. (2008). Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly. *Critical sociology*, 34(1), 51-79. <https://doi.org/10.1177/0896920507084623>
- Barabel, M., Mayol, S., & Meier, O. (2010). Les Médias Sociaux Au Service Du Marketing Territorial: Une Approche Exploratoire. *Management Avenir*, 2, 233-253. <https://doi.org/10.3917/mav.032.0233>
- Barber, V. (2015). The Evolution of al Qaeda's Global Network and al Qaeda Core's Position within It: A Network Analysis. *Perspectives on Terrorism*, 9(6), 2-35. <https://doi.org/https://www.universiteitleiden.nl/binaries/content/assets/customsites/perspectives-on-terrorism/2015/volume-6/2-the-evolution-of-al-qaeda%E2%80%99s-global-network-and-al-qaeda-core%E2%80%99s-position-within-it.-a-network-analysis-by-victoria-barber.pdf>
- Barbera, P., & Piccirilli, M. (2017). Package "Rfacebook". *R package version 0.6, 15*.
- Barnett, G. A., & Benefield, G. A. (2017). Predicting International Facebook Ties through Cultural Homophily and Other Factors. *new media & society*, 19(2), 217-239. <https://doi.org/10.1177/1461444815604421>
- Barzani, S. (2008). Géopolitique actuelle des Kurdes en Turquie, en Irak et en Iran: L'idée d'un Kurdistan est-elle complètement illusoire ? *EchoGéo*. <https://doi.org/10.4000/echogeo.2380>
- Bastard, I., Cardon, D., Charbey, R., Cointet, J.-P., & Prieur, C. (2017). Facebook, Pour Quoi Faire? *Sociologie*, 8(1), 57-82. <https://doi.org/10.3917/socio.081.0057>
- Beirman, D. (2003). Restoring Tourism Destinations in Crisis: A Strategic Marketing Approach. *CAUTHE 2003: Riding the Wave of Tourism and Hospitality Research*, 1146.
- Bendali, L. (2017). *Cellule de Crise - De Paris à Fukushima, Les Secrets d'une Catastrophe (Diffusion Sur France 2 Le Dim. 12.02.17 22h40)*. <https://www.france.tv/actualites-et-societe/magazines-d-actu/173291-cellule-de-crise-de-paris-a-fukushima-les-secrets-d-une-catastrophe.html>; <https://www.youtube.com/watch?v=giKSS42h2gg>. France 2.
- Bennett, S. (2016). Disasters and Mishaps: The Merits of Taking a Global View. In A. J. Masys (éd.), *Disaster Forensics: Understanding Root Cause and Complex Causality* (p. 151-173). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-41849-0\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-41849-0_7)
- Benoit, K., Muhr, D., & Watanabe, K. (2020). *Stopwords: Multilingual Stopword Lists. R Package Version 2.0*. <https://cran.r-project.org/package=stopwords>.
- Benoit, W. L. (1992). Union Carbide and the Bhopal Tragedy. *Paper Presented as the Annual Meeting of the Speech Communication Association, Chicago*.
- Benoit, W. L. (1997). Image Repair Discourse and Crisis Communication. *Public relations review*, 23(2), 177-186. <https://doi.org/df2mms>
- Benson, J. A. (1988). Crisis Revisited: An Analysis of Strategies Used by Tylenol in the Second Tampering Episode. *Communication Studies*, 39(1), 49-66. <https://doi.org/10.1080/10510978809363234>

- Berger, J. (2011). Arousal Increases Social Transmission of Information. *Association for Psychological Science*, 22(7), 891-893. <https://doi.org/10.1177/0956797611413294>
- Berren, M. R., Beigel, A., & Barker, G. (1982). A Typology for the Classification of Disasters: Implications for Intervention. *Community Mental Health Journal*, 18(2), 120-134. <https://doi.org/10.1007/BF00754456>
- Beydoun, A. (2003). Chiisme et démocratie. *Pouvoirs*, 104(1), 33. <https://doi.org/10.3917/pouv.104.0033>
- Beyerchen, A. (1992). Clausewitz, Nonlinearity, and the Unpredictability of War. *International security*, 17(3), 59-90. <https://doi.org/10.2307/2539130>
- Bhagat, Burke, Diuk, Onur-Filiz, & Edunov. (2016). Three and a Half Degrees of Separation. In <https://research.fb.com>. <https://research.fb.com/three-and-a-half-degrees-of-separation/>.
- Billings, R. S., Milburn, T. W., & Schaalman, M. L. (1980). A Model of Crisis Perception: A Theoretical and Empirical Analysis. *Administrative science quarterly*, 300-316. <https://doi.org/10.2307/2392456>
- Bird, D., Ling, M., & Haynes, K. (2012). Flooding Facebook-the Use of Social Media during the Queensland and Victorian Floods. <http://search.informit.com.au.ezp01.library.qut.edu.au/documentSummary;dn=046814266005608;res=IEL> APA. *Australian Journal of Emergency Management*, 27(1), 27-33.
- Bivand, R., Keitt, T., Rowlingson, B., Pebesma, E., Sumner, M., Hijmans, R., Rouault, E., & Bivand, M. R. (2015). Package “Rgdal”. *Bindings for the Geospatial Data Abstraction Library*. Available online: <https://cran.r-project.org/web/packages/rgdal/index.html> (accessed on 15 October 2017).
- Björck, A. (2016). Crisis Typologies Revisited: An Interdisciplinary Approach. *Central European Business Review*, 5(03), 25-37. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.156>
- Bloomfield, E. F., & Tillery, D. (2019). The Circulation of Climate Change Denial Online: Rhetorical and Networking Strategies on Facebook. *Environmental Communication*, 13(1), 23-34. <https://doi.org/10.1080/17524032.2018.1527378>
- Boerman, S. C., Willemsen, L. M., & Van Der Aa, E. P. (2017). « This Post Is Sponsored » Effects of Sponsorship Disclosure on Persuasion Knowledge and Electronic Word of Mouth in the Context of Facebook. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 82-92. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2016.12.002>
- Bohensky, E. L., & Leitch, A. M. (2014). Framing the Flood: A Media Analysis of Themes of Resilience in the 2011 Brisbane Flood. *Regional Environmental Change*, 14(2), 475-488. <https://doi.org/10.1007/s10113-013-0438-2>
- Boland, B. (2014). Facebook for Business. In *Facebook for Business*. <https://fr-fr.facebook.com/business/news/La-portee-organique-sur-Facebook-en-France>.
- Bonanno, G. A., & Jost, J. T. (2006). Conservative Shift among High-Exposure Survivors of the September 11th Terrorist Attacks. *Basic and Applied Social Psychology*, 28(4), 311-323. [https://doi.org/10.1207/s15324834basp2804\\_4](https://doi.org/10.1207/s15324834basp2804_4)
- Bond, R. M., Fariss, C. J., Jones, J. J., Kramer, A. D. I., Marlow, C., Settle, J. E., & Fowler, J. H. (2012). A 61-Million-Person Experiment in Social Influence and Political Mobilization. *Nature*, 489(7415), 295-298. <https://doi.org/10.1038/nature11421>
- Boniface, P. (2008). Les opérations militaires extérieures. *Pouvoirs*, 125(2), 55-67. <https://doi.org/10.3917/pouv.125.0055>
- Bonson, E., Royo, S., & Ratkai, M. (2015). Citizens' Engagement on Local Governments' Facebook Sites. an Empirical Analysis: The Impact of Different Media and Content Types in Western Europe. *Government Information Quarterly*, 32(1), 52-62. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.11.001>

- Bourque, L. B., Siegel, J. M., Kano, M., & Wood, M. M. (2007). Morbidity and Mortality Associated with Disasters. In *Handbook of Disaster Research* (p. 97-112). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-0-387-32353-4\\_6](https://doi.org/10.1007/978-0-387-32353-4_6).
- Bracken, C. C., Jeffres, L. W., Neuendorf, K. A., Kopfman, J., & Moulla, F. (2005). How Cosmopolites React to Messages: America under Attack. *Communication Research Reports*, 22(1), 47-58. <https://doi.org/10.1080/0882409052000343516>
- Bruns, A., Burgess, J., Crawford, K., & Shaw, F. (2011). Qldfloods and @ QPSMedia : Crisis Communication on Twitter in the 2011 South East Queensland Floods. *Methodology, Cci*, pp. 1-57. <https://www.oecd.org/governance/risk/Crisis%20Communication%20on%20Twitter%20in%20the%202011%20South%20East%20Queensland%20Floods.pdf>.
- Burt, R. S. (2017). Structural Holes versus Network Closure as Social Capital. In *Social Capital* (p. 31-56). Routledge.
- Cahill, L. B., & Kane, R. W. (2010). *Environmental Health and Safety Audits*. Government Institutes.
- Caprara, G. V., Schwartz, S., Capanna, C., Vecchione, M., & Barbaranelli, C. (2006). Personality and Politics: Values, Traits, and Political Choice. *Political psychology*, 27(1), 1-28. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9221.2006.00447.x>
- Carleton-Hug, A., & Hug, J. W. (2010). Challenges and Opportunities for Evaluating Environmental Education Programs. *Evaluation and Program Planning*, 33, 159-164. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2009.07.005>
- Carr, L. J. (1932). Disaster and the Sequence-Pattern Concept of Social Change. *American Journal of Sociology*, 38(2), 207-218. <https://doi.org/10.1086/216030>
- Castells, M. (2009). *Communication Power*. Oxford University Press, Inc.
- Castells, M., Fernandez-Ardevol, M., Qiu, J. L., & Sey, A. (2009). *Mobile Communication and Society: A Global Perspective*. Mit Press.
- Cayrou, S., Dickes, P., Gauvain-Piquard, A., Dolbeault, S., Callahan, S., & Roge, B. (2000). Validation de La Traduction Française Du POMS (Profile Of Mood States). *Psychologie et psychométrie*, 21(4), 5-22.
- Chen, Y., Ganesan, S., & Liu, Y. (2009). Does a Firm's Product-Recall Strategy Affect Its Financial Value? An Examination of Strategic Alternatives during Product-Harm Crises. *Journal of Marketing*, 73(6), 214-226. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.214>
- Clarke, L., Chess, C., Holmes, R., & O'Neill, K. (2006). Speaking with One Voice: Risk Communication Lessons from the US Anthrax Attacks 1. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 14, 160-169. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2006.00491.x>
- Clubb, G. (2014). « From Terrorists to Peacekeepers »: The IRA's Disengagement and the Role of Community Networks. *Studies in Conflict & Terrorism*, 37(10), 842-861. <https://doi.org/10.1080/1057610X.2014.941434>
- Combs, D., Quenemoen, L., Parrish, R. G., & Davis, J. (1999). Assessing Disaster-Attributed Mortality : Development and Application of a Definition and Classification Matrix. *International Journal of Epidemiology*, 28(6), 1124-1129. <https://doi.org/10.1093/ije/28.6.1124>
- Coombs, T. (1995). Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the « Appropriate » Crisis-Response Strategies. *Management communication quarterly*, 8(4), 447-476. <https://doi.org/10.1177/0893318995008004003>
- Coombs, T. (2007a). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. Sage Publications.

- Coombs, T. (2007b). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, T. (2009). *Journal of Public Relations An Analytic Framework for Crisis Situations : Better Responses From a Better Understanding of the Situation*. August 2012, 37-41.
- Coombs, T. (2015). What Equivocality Teaches Us about Crisis What Equivocality Teaches Us. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12088>
- Coombs, T. (2016a). *Digital Naturals and the Effects of Social Media on Disaster Communication*. October. <https://doi.org/10.1142/9789813140127>
- Coombs, T. (2016b). Reflections on a Meta-Analysis: Crystallizing Thinking about SCCT. *Journal of Public Relations Research*, 28(2), 120-122. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2016.1167479>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2009a). Further Explorations of Post-Crisis Communication : Effects of Media and Response Strategies on Perceptions and Intentions. *Public Relations Review*, 35, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.09.011>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2009b). *Journal of Public Relations Communication and Attributions in a Crisis : An Experimental Study in Crisis Communication*. August 2014, 37-41. <https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0804>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2010). *The Handbook of Crisis Communication* (Wiley-Blackwell).
- Coombs, T., & Holladay, S. (2012). The Paracrisis: The Challenges Created by Publicly Managing Crisis Prevention. *Public Relations Review*, 38(3), 408-415. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.04.004>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2014). How Publics React to Crisis Communication Efforts: Comparing Crisis Response Reactions across Sub-Arenas. *Journal of Communication Management*, 18(1), 40-57. <https://doi.org/10.1108/jcom-03-2013-0015>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2015). CSR as Crisis Risk : Expanding How We Conceptualize the Relationship. *Corporate Communications An International Journal*, 20(2), 144-162. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2013-0078>
- Cope, S., Frewer, L. J., Houghton, J., Rowe, G., Fischer, A., & de Jonge, J. (2010). Consumer Perceptions of Best Practice in Food Risk Communication and Management: Implications for Risk Analysis Policy. *Food Policy*, 35(4), 349-357. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2010.04.002>
- Cours des comptes. (2016). *La Gestion Extinctive de Dexia : De Premiers Résultats Fragiles, Des Conséquences à Tirer Sur Les Responsabilités En Cas de Sinistre Financier* (p. 439-479) [Rapport Public Annuel 2016].
- Couture-Beil, A. (2013). Rjson: JSON for R. *R package version 0.2*, 13.
- Crandall, W. R., Parnell, J. A., & Spillan, J. E. (2013). *Crisis Management: Leading in the New Strategy Landscape*. Sage Publications.
- Creach, A., Pardo, S., Guillotreau, P., & Mercier, D. (2015). The Use of a Micro-Scale Index to Identify Potential Death Risk Areas Due to Coastal Flood Surges: Lessons from Storm Xynthia on the French Atlantic Coast. *Natural Hazards*, 77(3), 1679-1710. <https://doi.org/10.1007/s11069-015-1669-y>
- Cros, M., & Gaultier-Gaillard Cros, S. (2018). Le management de la communication de crise. *Management international*, 20(1), 150-162. <https://doi.org/10.7202/1045362ar>
- Crozier, M., Huntington, S. P., & Watanuki, J. (1975). *The Crisis of Democracy: Report on the Governability of Democracies to the Trilateral Commission* (Vol. 30). New York University Press New York.

- Csardi, G., & Nepusz, T. (2006). The Igraph Software Package for Complex Network Research. *InterJournal, Complex Systems*, 1695(5), 1-9.
- Dakhlija, J. (2017). Comptes Personnels et Enjeux Publics: La Communication de Responsables Politiques Sur Twitter. *Discours des réseaux sociaux: enjeux publics, politiques et médiatiques*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Université, 111-139.
- Davidson, W. N., & Worrell, D. L. (1992). Research Notes and Communications: The Effect of Product Recall Announcements on Shareholder Wealth. *Strategic Management Journal*, 13(6), 467-473. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130606>
- Dedieu, F. (2009). Alerte et Catastrophe : Le Cas de La Tempête de 1999, Un Risque Scélérat. *Sociologie du Travail*, 51(3), 379-401. <https://doi.org/10.1016/j.soctra.2009.06.001>
- Direction de l'Environnement, l'Aménagement et du Logement de Guadeloupe. (2018). *La Guadeloupe face aux risques naturels*. <http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/la-guadeloupe-face-aux-risques-naturels-a2367.html>.
- Douillet, M. (2017). TEPCO et l'Etat Japonais Reconnus Coupables Par Un Tribunal de Fukushima. <https://blogs.mediapart.fr/monique-douillet/blog/161017/tepc0-et-letat-japonais-reconnus-coupables-par-un-tribunal-de-fukushima>. *Le club de Mediapart*.
- Dowle, M., Srinivasan, A., Gorecki, J., Chirico, M., Stetsenko, P., Short, T., Lianoglou, S., Antonyan, E., Bonsch, M., & Parsonage, H. (2019). Package "Data. Table". *Extension of 'data.frame'*.
- Dragulescu, A., & Arendt, C. (2020). *xlsx: Read, Write, Format Excel 2007 and Excel 97/2000/XP/2003 Files*. <https://github.com/colearendt/xlsx>
- Duff, M. L., Dumas, P., Sabinot, C., & Allenbach, M. (2016). Le risque tsunami en Nouvelle-Calédonie : Évolutions des facteurs de vulnérabilités et de résiliences à Lifou en territoire coutumier kanak. *Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement*, Volume 16 numéro 3. <https://doi.org/10.4000/vertigo.17951>
- Elving, W. J. L., Golob, U., & Thomson, N. C. (2015). The Bad, the Ugly and the Good : New Challenges for CSR Communication. *Corporate Communication : An international Journal*, 20(2), 118-127. <https://doi.org/10.1108/ccij-02-2015-0006>
- Every-Palmer, S., Cunningham, R., Jenkins, M., & Bell, E. (2020). The Christchurch Mosque Shooting, the Media, and Subsequent Gun Control Reform in New Zealand: A Descriptive Analysis. *Psychiatry, Psychology and Law*, 1-12. <https://doi.org/10.1080/13218719.2020.1770635>
- Facebook for Business. (2013). What Increased Content Sharing Means for Businesses. In *Facebook for Business*. <https://www.facebook.com/business/news/What-Increased-Content-Sharing-Means-for-Businesses>.
- Farah, M. F., & Newman, A. J. (2010). Exploring Consumer Boycott Intelligence Using a Socio-Cognitive Approach. *Journal of Business Research*, 63(4), 347-355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.03.019>
- Fellows, I., & Stotz, J. (2016). *OpenStreetMap: Access to Open Street Map Raster Images. R Package Version, 0.3. 3*.
- Fédération Française de l'Assurance. (2018). *L'ASSURANCE DES CATASTROPHES NATURELLES EN 2016 (ASSURANCES DOMMAGES ET DE RESPONSABILITÉ)* (p. 23) [Rapport des co^uts assurantiels].
- Fink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. American Management Association.
- Fischer, E., & Reuber, R. (2007). The Good, the Bad, and the Unfamiliar: The Challenges of Reputation Formation Facing New Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(1), 53-75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00163.x>
- Foucault, M. (1984). *The Foucault Reader*. Pantheon.

- Foucault, M. (1991). *The Foucault Effect: Studies in Governmentality*. University of Chicago Press.
- Foucault, M. (1997). Ethics, Subjectivity and Truth: Essential Works of Foucault 1954-1984 (Vol. 1). *Trans. C. Porter (New York: The New Press, 1997)*.
- Foudriat, M. (2007). *Sociologie Des Organisations: La Pratique Du Raisonnement*. Pearson Education.
- Fourquet, J. (2015). La question des migrants et les fractures de la société française. *Commentaire, Numéro 152(4)*, 864a-869. <https://doi.org/10.3917/comm.152.0864>
- Freberg, K., Palenchar, M. J., & Veil, S. R. (2013). Managing and Sharing H1N1 Crisis Information Using Social Media Bookmarking Services. *Public Relations Review*, 39(3), 178-184. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.02.007>
- Fridolf, M., & Arnautovic, A. (2011). *Social Media Marketing : A Case Study of Saab Automobile AB: Vol. Independent thesis Advanced level (degree of Master (One Year))*.
- Friedman, S. M. (2011). Three Mile Island, Chernobyl, and Fukushima: An Analysis of Traditional and New Media Coverage of Nuclear Accidents and Radiation. *Bulletin of the Atomic Scientists*, 67(5), 55-65. <https://doi.org/10.1177/0096340211421587>
- Gaspar, R., Gorjão, S., Seibt, B., Lima, L., Barnett, J., Moss, A., & Wills, J. (2014). Tweeting during Food Crises: A Psychosocial Analysis of Threat Coping Expressions in Spain, during the 2011 European EHEC Outbreak. *International Journal of Human-Computer Studies*, 72(2), 239-254. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2013.10.001>
- Gehman Jr, H. W., Barry, J. L., Deal, D. W., Hallock, J. N., Hess, K. W., Hubbard, G. S., Logsdon, J. M., Osheroff, D. D., Ride, S. K., & Tetrault, R. E. (2003). *Columbia Accident Investigation Board Report. Volume 1*.
- Geller, S. (1995). Integrating Behaviorism and Humanism for Environmental Protection. *Journal of Social Issues*, 51(4), 179-195. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1995.tb01354.x>
- Geller, S., Winett, R. A., & Everett, P. B. (1982). *Preserving the Environment: New Strategies for Behavior Change* (Vol. 102). Pergamon Pr.
- Gelot, S., Udron, J., Varon, V., & Levillain, C. (2016). *Bulletin Municipal Officiel de la Ville de Longjumeau*. [ftp://ftp.ville-longjumeau.fr/FTP\\_PUBLIC/Magazine/Longjumeau%20le%20Magazine%2087\\_ete%202016.pdf](ftp://ftp.ville-longjumeau.fr/FTP_PUBLIC/Magazine/Longjumeau%20le%20Magazine%2087_ete%202016.pdf). 87, 40.
- Getchell, M. C., & Sellnow, T. L. (2016). A Network Analysis of Official Twitter Accounts during the West Virginia Water Crisis. *Computers in Human Behavior*, 54, 597-606. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.06.044>
- Gilboa, E., & Magen, C. (2016). Crisis Communication Research in Israel Growth and Gaps. *The Handbook of International Crisis Communication Research*, 43, 327-336. <https://doi.org/10.1002/9781118516812.ch30>
- Gisclard, B., Laverdet, C., & Weiss, K. (2017). Integrating Anthropocentric Approaches into Flood Risk Management. In *Floods* (p. 157-170). Elsevier.
- Glazer, A., Kannianen, V., & Poutvaara, P. (2010). Firms' Ethics, Consumer Boycotts, and Signalling. *European Journal of Political Economy*, 26(3), 340-350. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2009.12.002>
- Gohel, D. (2018). Flextable: Functions for Tabular Reporting. URL <https://CRAN.R-project.org/package=flextable>. R package version 0.4, 4.
- Gohel, D. (2020). *officer: Manipulation of Microsoft Word and PowerPoint Documents*. <https://CRAN.R-project.org/package=officer>
- Gohel, D., & Ross, N. (2020). *officedown: Enhanced R Markdown Format for Word and PowerPoint*. <https://davidgohel.github.io/officedown>



- Gouvernement.fr. (s. d.). Les collectivités. In *Gouvernement.fr*. <https://www.gouvernement.fr/risques/les-collectivites>.
- Gouvernement.fr. (2019). *Risques Définis Par Le Gouvernement*. Source : <https://www.gouvernement.fr/risques/lexique>.
- Goya, M. (2013). Les organisations combattantes irrégulières en Afghanistan. *Stratégie*, N 103(2), 183. <https://doi.org/10.3917/strat.103.0183>
- Graham, M. W., Avery, E. J., & Park, S. (2015). The Role of Social Media in Local Government Crisis Communications. *Public Relations Review*, 41(3), 386-394. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.02.001>
- Greenberg, B., Hofschire, L., & Lachlan, K. A. (2002). Diffusion, Media Use and Interpersonal Communication Behaviors. *Communication and terrorism*, 3-16.
- Grossetti, M. (2014). Que Font Les Réseaux Sociaux Aux Réseaux Sociaux? *Reseaux*, 2, 187-209. <https://doi.org/10.3917/res.184.0187>
- Gryspeerd, A. (2004). Relations publiques et recherche en communication. *Hermès, La Revue*, 38(1), 148-154. <https://doi.org/10.4267/2042/9440>
- Guarnieri, F., & Travadel, S. (2014). Engineering Thinking in Emergency Situations: A New Nuclear Safety Concept. *Bulletin of the Atomic Scientists*, 70(6), 79-86. <https://doi.org/10.1177/0096340214555109>
- Guidère, M. (2017). Le terrorisme avant et après l'État islamique. *Confluences Méditerranée*, 102(3), 65-74. <https://doi.org/10.3917/come.102.0065>
- Gunaratna, R. (2018). *Aum Shinrikyo's Rise, Fall and Revival*. 10(8), 7.
- Gunaratna, R., & Nielsen, A. (2008). Al Qaeda in the Tribal Areas of Pakistan and Beyond. *Studies in Conflict & Terrorism*, 31(9), 775-807. <https://doi.org/10.1080/10576100802291568>
- Gundel, S. (2005). Towards a New Typology of Crises. *Journal of contingencies and crisis management*, 13(3), 106-115. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2005.00465.x>
- Haddad, F. (2013). Sectarian Relations in Arab Iraq: Contextualising the Civil War of 2006. *British Journal of Middle Eastern Studies*, 40(2), 115-138. <https://doi.org/10.1080/13530194.2013.790289>
- Haddow, G., & Haddow, K. (2014). Chapter Five - Principles of a Successful Communications Strategy. In *Disaster Communications in a Changing Media World (Second Edition)* (Second Edi, p. 71-92). Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-407868-0.00005-7>
- Hallahan, K. (1999). Seven Models of Framing: Implications for Public Relations. *Journal of public relations research*, 11(3), 205-242. [https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1103\\_02](https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1103_02)
- Handcock, M. S., Hunter, D. R., Butts, C. T., Goodreau, S. M., & Morris, M. (2008). Statnet: Software Tools for the Representation, Visualization, Analysis and Simulation of Network Data. *Journal of statistical software*, 24(1), 1548. <https://doi.org/10.18637/jss.v024.i01>
- Hargie, O., & Irving, P. (2016). Crisis Communication and Terrorist Attacks. In *The Handbook of International Crisis Communication Research* (p. 85-95). <https://doi.org/10.1002/9781118516812.ch9>
- Harlow, W. F., Brantley, B. C., & Harlow, R. M. (2011). BP Initial Image Repair Strategies after the Deepwater Horizon Spill. *Public Relations Review*, 37(1), 80-83. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.005>
- Hayano, R. S., & Adachi, R. (2013). Estimation of the Total Population Moving into and out of the 20 Km Evacuation Zone during the Fukushima NPP Accident as Calculated Using « Auto-GPS » Mobile Phone Data. *Proceedings of the Japan Academy, Series B*, 89(5), 196-199. <https://doi.org/10.2183/pjab.89.196>
- Heimlich, J. E. (2010). Environmental Education Evaluation: Reinterpreting Education as a Strategy for Meeting Mission. *Evaluation and Program Planning*, 33, 180-185. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2009.07.009>

- Hellmich, C. (2008). Creating the Ideology of al Qaeda: From Hypocrites to Salafi-Jihadists. *Studies in Conflict & Terrorism*, 31(2), 111-124. <https://doi.org/10.1080/10576100701812852>
- Hogan-Carr, R., Montz, B., Maxfield, K., Hoekstra, S., Semmens, K., & Goldman, E. (2016). Effectively Communicating Risk and Uncertainty to the Public: Assessing the National Weather Service's Flood Forecast and Warning Tools. *Bulletin of the American Meteorological Society*, 97(9), 1649-1665. <https://doi.org/10.1175/BAMS-D-14-00248.1>
- Holmes, W. (2006). *Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices*. 404, 21.
- Houston, J. B., Hawthorne, J., Perreault, M. F., Park, E. H., Hode, M. G., Halliwell, M. R., McGowen, S. E. T., Davis, R., Vaid, S., McElderry, J. a, & Griffith, S. a. (2014). Social Media and Disasters: A Functional Framework for Social Media Use in Disaster Planning, Response, and Research. *Disasters*, 39, 1-22. <https://doi.org/10.1111/disa.12092>
- Huang, Y.-H., & Bedford, O. (2009). The Role of Cross-Cultural Factors in Integrative Conflict Resolution and Crisis Communication: The Hainan Incident. *American Behavioral Scientist*, 53(4), 565-578. <https://doi.org/10.1177/0002764209347631>
- International Air Transport Association. (2014). Crisis Communications and Social Media: A Best Practice Guide to Communicating in an Emergency. In *Iata.org* (Dec; p. 1-47).
- James I - King of England, Scotland and Ireland, & McIlwain, C. H. (1918). *The Political Works of James I* (Vol. 1). Harvard University Press. <https://ia802707.us.archive.org/3/items/politicalworksj00igoog/politicalworksj00igoog.pdf>.
- Jessee, D. D. (2006). Tactical Means, Strategic Ends: Al Qaeda's Use of Denial and Deception. *Terrorism and Political Violence*, 18(3), 367-388. <https://doi.org/10.1080/09546550600751941>
- Jimenez, F. (1992). Spain: The Terrorist Challenge and the Government's Response. *Terrorism and Political Violence*, 4(4), 110-130. <https://doi.org/10.1080/09546559208427176>
- Jonsson, H., Nugues, P., Bach, C., & Gunnarsson, J. (2010). Text Mining of Personal Communication. *2010 14th International Conference on Intelligence in next Generation Networks*, 1-5.
- Jung, K., & Park, H. W. (2014). Citizens' Social Media Use and Homeland Security Information Policy: Some Evidences from Twitter Users during the 2013 North Korea Nuclear Test. *Government Information Quarterly*, 31(4), 563-573. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.06.003>
- Kahle, D., & Wickham, H. (2013). Ggmap: Spatial Visualization with Ggplot2. *The R journal*, 5(1), 144-161. <https://doi.org/10.32614/RJ-2013-014>
- Kamesaka, A. (2013). The Great East Japan Earthquake and Investor Behavior in Japan's Equity Markets. *Public Policy Review*, 9(1), 71-86.
- Kaplan, R. D. (2018). Baathism Caused the Chaos in Iraq and Syria. In *Foreign Policy*.
- Kauffman, J. (2001). A Successful Failure: NASA's Crisis Communications Regarding Apollo 13. *Public Relations Review*, 27(4), 437-448. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(01\)00099-6](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(01)00099-6)
- Kauffman, J. (1999). Adding Fuel to the Fire: NASA's Crisis Communications Regarding Apollo 1. *Public Relations Review*, 25(4), 421-432. [https://doi.org/10.1016/s0363-8111\(99\)00028-4](https://doi.org/10.1016/s0363-8111(99)00028-4)
- Kauffman, J. (2005). Lost in Space: A Critique of NASA's Crisis Communications in the Columbia Disaster. *Public Relations Review*, 31(2), 263-275. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2005.02.013>
- Keim, M. E., & Noji, E. (2011). Emergent Use of Social Media: A New Age of Opportunity for Disaster Resilience. *American Journal of Disaster Medicine*, 6(1), 47. <https://doi.org/10.5055/ajdm.2010.0000>
- Kersten, R. (2016). Military Force as Social Good: The Legacies of Operation Tomodachi. In *Disasters and Social Crisis in Contemporary Japan* (p. 42-58). Springer.

- Khondker, H. H. (2011). Role of the New Media in the Arab Spring. *Globalizations*, 8(5), 675-679. <https://doi.org/10.1080/14747731.2011.621287>
- Kim, C., & Yang, S. U. (2017). Like, Comment, and Share on Facebook: How Each Behavior Differs from the Other. *Public Relations Review*. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.006>
- Kingston, J. (2016). Downsizing Fukushima and Japan's Nuclear Relaunch. In M. R. Mullins & K. Nakano (éds.), *Disasters and Social Crisis in Contemporary Japan: Political, Religious, and Sociocultural Responses* (p. 59-80). Palgrave Macmillan UK.
- Kinsky, E. S., Gerlich, R. N., Brock Baskin, M. E., & Drumheller, K. (2014). Pulling Ads, Making Apologies: Lowe's Use of Facebook to Communicate with Stakeholders. *Public Relations Review*, 40(3), 556-558. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.005>
- Kurokawa, K. (2013). Fukushima Nuclear Accident Independent Investigation Commission by the National Diet of Japan ([https://www.nirs.org/wp-content/uploads/fukushima/naic\\_report.pdf](https://www.nirs.org/wp-content/uploads/fukushima/naic_report.pdf)). *Nippon Genshiryoku Gakkai-Shi*, 55(3), 146-151.
- Lachapelle, G. (2003). Pourquoi le gouvernement canadien a-t-il refusé de participer à la guerre en Irak ? *Revue française de science politique*, 53(6), 911-927. <https://doi.org/10.3917/rfsp.536.0911>
- Lachlan, K. A., & Spence, P. R. (2008). Audience Responses and Informational Needs: Considering Diversity in Crisis Communication. *Diversity and Mass Communication: The Evidence of Impact*.
- Lachlan, K. A., & Spence, P. R. (2014). Does Message Placement Influence Risk Perception and Affect? *Journal of Communication Management*, 18(January 2016), 122-130. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2012-0097>
- Lachlan, K. A., Spence, P. R., & Eith, C. (2007). Access to Mediated Emergency Messages: Differences in Crisis Knowledge across Age, Race, and Socioeconomic Status. *Through the eye of Katrina: Social justice in the United States*, 203-219.
- Lachlan, K. A., Spence, P. R., & Lin, X. (2014). Expressions of Risk Awareness and Concern through Twitter: On the Utility of Using the Medium as an Indication of Audience Needs. *Computers in Human Behavior*, 35(JUNE), 554-559. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.02.029>
- Lachlan, K. A., Spence, P. R., Lin, X., & Del Greco, M. (2014). Screaming into the Wind: Examining the Volume and Content of Tweets Associated with Hurricane Sandy. *Communication Studies*, 65(5), 500-518. <https://doi.org/10.1080/10510974.2014.956941>
- Lachlan, K. A., Spence, P. R., Lin, X., Najarian, K., & Del Greco, M. (2014). Twitter Use During a Weather Event: Comparing Content Associated with Localized and Nonlocalized Hashtags. *Communication Studies*, 65(5), 519-534. <https://doi.org/10.1080/10510974.2014.956940>
- Lachlan, K. A., Spence, P. R., Lin, X., Najarian, K., & Del Greco, M. (2016). Social Media and Crisis Management: CERC, Search Strategies, and Twitter Content. *Computers in Human Behavior*, 54(MAY), 647-652. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.05.027>
- Lagadec, P. (1994). Situation de Crise: Apprentissage de La Communication. *Sécurité revue de Préventique*, 13, 39-47.
- Laguës, B. (2018). Snapchat, Facebook, Google... Que Font-Ils Au Journalisme ? *La Revue des Médias*.
- Lahar, F. (2005). Fiche technique n°2. Hamas mouvement de la résistance islamique hamas : harakat 'al-muqawama 'al-islamiyya falastin. *Outre-Terre*, 13(4), 277-297. <https://doi.org/10.3917/oute.013.0277>
- Lampe, C., Gray, R., Fiore, A. T., & Ellison, N. B. (2014). Help Is on the Way : Patterns of Responses to Resources Requests on Facebook. *Proceedings of the 17th ACM conference on Computer supported cooperative work & social computing - CSCW '14*, 3-15. <https://doi.org/10.1145/2531602.2531720>
- Lang, D. T. (2012a). RDCOMClient: R-DCOM Client. *R package version 0.93-0*. URL <http://www.omegahat.org/RDCOMClient>.

- Lang, D. T. (2012b). RJSONIO: Serialize R Objects to JSON, JavaScript Object Notation. *R package version*, 1-0.
- Lascoumes, P. (2004). La Gouvernamentalité: De La Critique de l'État Aux Technologies Du Pouvoir. *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, 13-14. <https://doi.org/10.4000/leportique.625>
- Lasorsa, D., & Dai, J. (2007). When News Reporters Deceive: The Production of Stereotypes. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 84(2), 281-298. <https://doi.org/10.1177/107769900708400206>
- Laverdet, C., Weiss, K., Bony-Dandrieux, A., Tixier, J., & Caparos, S. (2018). Digital Training for Authorities: What Is the Best Way to Communicate During a Crisis? *Decision-making in Crisis Situations: Research and Innovation for Optimal Training*, 149-173. <https://doi.org/10.1002/9781119557869.ch7>
- LCI.fr. (2019). *Fukushima : Le Gouvernement Japonais et Tepco Condamnés à Indemniser Les Habitants Forcés d'évacuer La Zone En 2011 | LCI*.
- Lewiński, M., & Mohammed, D. (2012). Deliberate Design or Unintended Consequences: The Argumentative Uses of Facebook during the Arab Spring. *Journal of public deliberation*, 8(1), 11.
- Lindenberg, S., & Steg, L. (2013). Goal-Framing Theory and Norm-Guided Environmental Behavior. *Encouraging sustainable behavior*, 37-54.
- Littlefield, R., Rowan, K., Veil, S., Kisselburgh, L., Beauchamp, K., Vidoloff, K., Dick, M. L., Russell-Loretz, T., Kim, I., & Ruvarac, A. (2012). « We Tell People. It's up to Them to Be Prepared. » Public Relations Practices of Local Emergency Managers '. *The handbook of crisis communication*, 245-260.
- Liu, B. F., Austin, L., & Jin, Y. (2011). How Publics Respond to Crisis Communication Strategies: The Interplay of Information Form and Source. *Public Relations Review*, 37(4), 345-353. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.08.004>
- Lounnas, D. (2013). Islam et pouvoir dans la Libye post-Kadhafi. *Confluences Méditerranée*, 86(3), 211-231. <https://doi.org/10.3917/come.086.0211>
- Ma, X., & Yates, J. (2017). Computers & Industrial Engineering Multi-Network Multi-Message Social Media Message Dissemination Problem for Emergency Communication. *Computers & Industrial Engineering*, 113, 256-268. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2017.09.018>
- Madelin, T. (2019). La Cour des comptes européenne planche sur le coût du sauvetage des banques. In *Les Echos*. <https://www.lesechos.fr/finance-marches/banque-assurances/la-cour-des-comptes-europeenne-planche-sur-le-cout-du-sauvetage-des-banques-1004383>.
- Mainet, H. (2011). Les petites villes françaises en quête d'identité. Ambiguïté du positionnement ou image tactiquement combinée ? *Mots. Les langages du politique*, 97. <https://doi.org/10.4000/mots.20514>
- Mazer, J. P., Thompson, B., Cherry, J., Russell, M., Payne, H. J., Gail Kirby, E., & Pfohl, W. (2015). Communication in the Face of a School Crisis: Examining the Volume and Content of Social Media Mentions during Active Shooter Incidents. *Computers in Human Behavior*, 53, 238-248. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.06.040>
- McGuire, D., Cunningham, J. E. A., Reynolds, K., & Matthews-Smith, G. (2020). Beating the Virus: An Examination of the Crisis Communication Approach Taken by New Zealand Prime Minister Jacinda Ardern during the Covid-19 Pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 361-379. <https://doi.org/gjg9qh>
- Medina, R. Z., & Diaz, J. C. L. (2016). Social Media Use in Crisis Communication Management: An Opportunity for Local Communities? In *Social Media and Local Governments* (p. 321-335). Springer.
- Mendès France, P. (1953). *Pierre Mendès France (3 Juin 1953) - Histoire - Grands Discours Parlementaires - Assemblée Nationale*. <http://www2.assemblee-nationale.fr/decouvrir-l-assemblee/histoire/grands-discours-parlementaires/pierre-mendes-france-3-juin-1953>.

- Meshulam, R., & Sasson, R. (2016). For Your Eyes Only : Consuming vs . Sharing Content. *International World Wide Web Conference Committee (IW3C2)*. <https://doi.org/10.1145/2872518.2890094>
- Mesmer, P. (2019). Fukushima : cinq ans de prison requis pour les ex-dirigeants de Tepco. *Le Monde.fr*.
- Meyers, G. C., & Holusha, J. (2018). *Managing Crisis: A Positive Approach*. Routledge.
- Microsoft, & Weston, S. (2017). *Foreach: Provides Foreach Looping Construct for r*.
- Microsoft, & Weston, S. (2018). *doParallel: Foreach Parallel Adaptor for the 'parallel' Package*.
- Mileti, D. S., & Fitzpatrick, C. (1992). The Causal Sequence of Risk Communication in the Parkfield Earthquake Prediction Experiment. *Risk Analysis*, 12(3), 393-400. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.1992.tb00691.x>
- Mintzberg, H. (2004). *Managers, Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development*. Berrett-Koehler Publishers.
- Mintzberg, H. (2011). *Le management: voyage au centre des organisations*. Ed. d'organisation.
- Mintzberg, H., & Romalaer, P. (1986). *Structure & Dynamique Des Organisations*. Les Éditions d'organisation.
- Mitroff, I. (1994). Crisis Management and Environmentalism: A Natural Fit. *California management review*, 36(2), 101-113. <https://doi.org/10.2307/41165747>
- Mitroff, I., Diamond, M., & Alpaslan, M. (2006). How Prepared Are America's Colleges and Universities for Major Crises? *Change: The Magazine of Higher Learning*, 38(1), 61-67. <https://doi.org/10.3200/CHNG.38.1.61-67>
- Mitroff, I., Pauchant, T., Finney, M., & Pearson, C. (1989). Do (Some) Organizations Cause Their Own Crises? The Cultural Profiles of Crisis-Prone vs. Crisis-Prepared Organizations. *Industrial Crisis Quarterly*, 3(4), 269-283. <https://doi.org/10.1177/108602668900300401>
- Mitroff, I., Pauchant, T., & Shrivastava, P. (1988). The Structure of Man-Made Organizational Crises: Conceptual and Empirical Issues in the Development of a General Theory of Crisis Management. *Technological Forecasting and Social Change*, 33(2), 83-107. [https://doi.org/10.1016/0040-1625\(88\)90075-3](https://doi.org/10.1016/0040-1625(88)90075-3)
- Mombelli, A. (2018). Crise financière de 2008: le miracle suisse. In *Swissinfo.ch*. [https://www.swissinfo.ch/fre/economie/10-ans-apr%C3%A8s-la-chute-de-lehman-brothers\\_crise-financi%C3%A8re-de-2008-le-miracle-suisse/44397224](https://www.swissinfo.ch/fre/economie/10-ans-apr%C3%A8s-la-chute-de-lehman-brothers_crise-financi%C3%A8re-de-2008-le-miracle-suisse/44397224).
- Mora, K., Chang, J., Beatson, a., & Morahan, C. (2015). Public Perceptions of Building Seismic Safety Following the Canterbury Earthquakes: A Qualitative Analysis Using Twitter and Focus Groups. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 13, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2015.03.008>
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Mueller, J. (2005). The Iraq Syndrome. *Foreign Aff.*, 84, 44. <https://doi.org/10.2307/20031775>
- Mullins, M. R., & Nakano, K. (2016). *Disasters and Social Crisis in Contemporary Japan: Political, Religious, and Sociocultural Responses*. Springer.
- Muralidharan, S., Dillistone, K., & Shin, J.-H. (2011). The Gulf Coast Oil Spill: Extending the Theory of Image Restoration Discourse to the Realm of Social Media and beyond Petroleum. *Public Relations Review*, 37(3), 226-232. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.04.006>
- Nakano, K. (2016). New Right Transformation in Japan. In M. R. Mullins & K. Nakano (éds.), *Disasters and Social Crisis in Contemporary Japan: Political, Religious, and Sociocultural Responses* (p. 23-41). Palgrave Macmillan UK.

- Nakaya, N., Nemoto, H., Yi, C., Sato, A., Shingu, K., Shoji, T., Sato, S., Tsuchiya, N., Nakamura, T., & Narita, A. (2018). Effect of Tsunami Drill Experience on Evacuation Behavior after the Onset of the Great East Japan Earthquake. *International journal of disaster risk reduction*, 28, 206-213. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2018.02.037>
- Nance, M. T., & Daly, J. (2018). The Nordic Model and Structural Change: Lessons from the Collapse of Saab Automobile AB. *Intereconomics*, 53(4), 190-195. <https://doi.org/10.1007/s10272-018-0748-1>
- Nasliza, N., Mohamad, A., & Ahmad, J. (2013). *Can Facebook Be an Effective Tool in Disseminating Environmental Messages to Society ? A Case Study of 12 Environmental Non-Governmental Organisations ( ENGO ) in Malaysia*. 16(1), 38-44.
- National-Research-Council. (2011). *Review of the Scientific Approaches Used during the FBI's Investigation of the 2001 Anthrax Letters*. The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/13098>
- Neustadt, R. E. (1991). *Presidential Power and the Modern Presidents: The Politics of Leadership from Roosevelt to Reagan*. Simon and Schuster.
- Newman, N., Fletcher, R., Levy, D. A. L., & Rasmus, K. N. (2016). Reuters Institute Digital News Report 2016 (Www.Digitalnewsreport.Org). In *Reuters Institute for the Study of Journalism - Oxford*.
- Nora, L. (2001). Un moyen d'expression moderne: les causeries du samedi. *Matériaux pour l'histoire de notre temps*, n-64, 2001. *Pierre Mendès France et la Modernité - Actes du colloque - Assemblée nationale - 15 juin 2001*. <https://doi.org/10.3406/mat.2001.403291>
- Norris, F. H., Friedman, M. J., & Watson, P. J. (2002). 60,000 Disaster Victims Speak: Part II. Summary and Implications of the Disaster Mental Health Research. *Psychiatry: Interpersonal and biological processes*, 65(3), 240-260. <https://doi.org/10.1521/psyc.65.3.240.20169>
- Norris, F. H., Friedman, M. J., Watson, P. J., Byrne, C. M., Diaz, E., & Kaniasty, K. (2002). 60,000 Disaster Victims Speak: Part I. An Empirical Review of the Empirical Literature, 1981. *Psychiatry: Interpersonal and biological processes*, 65(3), 207-239. <https://doi.org/10.1521/psyc.65.3.207.20173>
- OCDE. (2003). *Les Risques Émergents Au XXIe Siècle. Vers Un Programme d'action*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/9789264101234-fr>
- Olteanu, A., Vieweg, S., & Castillo, C. (2015). What to Expect When the Unexpected Happens : Social Media Communications Across Crises. *18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing (CSCW '15)*. <https://doi.org/10.1145/2675133.2675242>
- Omilion-Hodges, L. M., & McClain, K. L. (2016). University Use of Social Media and the Crisis Lifecycle: Organizational Messages, First Information Responders' Reactions, Reframed Messages and Dissemination Patterns. *Computers in Human Behavior*, 54, 630-638. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.06.002>
- Ooms, J. (2018). *Magick: Advanced Graphics and Image-Processing in R. CRAN. R package version, 1*.
- Palttala, P., & Vos, M. (2012). Quality Indicators for Crisis Communication to Support Emergency Management by Public Authorities. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 20(1). <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2011.00654.x>
- Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. (2010). *Contingency Theory of Strategic Conflict Management: Directions for the Practice of Crisis Communication from a Decade of Theory Development, Discovery, and Dialogue*. <https://doi.org/10.13140/2.1.3905.5681>
- Panger, G. (2015). Reassessing the Facebook Experiment : Critical Thinking about the Validity of Big Data Research. *Information, Communication & Society*. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2015.1093525>
- Parmer, J., Baur, C., Eroglu, D., Lubell, K., Prue, C., Reynolds, B., & Weaver, J. (2016). Crisis and Emergency Risk Messaging in Mass Media News Stories: Is the Public Getting the Information They Need

- to Protect Their Health? *Health communication*, 31(10), 1-8.  
<https://doi.org/10.1080/10410236.2015.1049728>
- Patrin-Leclère, V. (2004). Journalisme, publicité, communication : pratiques professionnelles croisées. *Communication & Langages*, 140(1), 109-118. <https://doi.org/10.3406/colan.2004.3275>
- Pauchant, T., & Mitroff, I. (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies*. Jossey-Bass.
- Pearson, C., & Clair, J. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of management review*, 23(1), 59-76.
- Pearson, C., & Mitroff, I. (1993). From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management. *Academy of Management Perspectives*, 7(1), 48-59.  
<https://doi.org/10.5465/ame.1993.9409142058>
- Pedersen, T. (2018). Tidygraph: A Tidy API for Graph Manipulation. *R Package Version*, 1(0).
- Peffley, M., Hutchison, M. L., & Shamir, M. (2015). The Impact of Persistent Terrorism on Political Tolerance: Israel, 1980 to 2011. *American political science review*, 109(4), 817-832.  
<https://doi.org/10.1017/S0003055415000441>
- Pei, M. (2002). China's Governance Crisis. *Foreign Aff.*, 81, 96. <https://doi.org/10.2307/20033271>
- Perrin, F., Sauzey, P., Menoret, B., & Roche, P. (2017). Inondations de Mai et Juin 2016 Dans Les Bassins Moyens de La Seine et de La Loire. *Retour d'expérience. Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable*.
- Perry, R. W. (2007). What Is a Disaster? In *Handbook of Disaster Research* (p. 1-15). Springer.
- Perry, R. W., & Lindell, M. (1987). Source Credibility in Volcano Hazard Information. *Volcano News*, 25, 8-10.
- Pescaroli, G., Wicks, R. T., Giacomello, G., & Alexander, D. E. (2018). Increasing Resilience to Cascading Events: The M.OR.D.OR. Scenario. *Special Issue on societal safety, critical infrastructure reliability and related intersectoral governance.*, 110, 131-140. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.12.012>
- Pfiffner, J. (2010). US Blunders in Iraq: De-Baathification and Disbanding the Army. *Intelligence and National Security*, 25(1), 76-85. <https://doi.org/10.1080/02684521003588120>
- Portelli, A. (2017). What Cultural Objects Say about Nuclear Accidents and Their Way of Depicting a Controversial Industry. In *Resilience: A New Paradigm of Nuclear Safety* (p. 137-156). Springer, Cham.
- Potts, N. (2011). Marx and the Crisis. *Capital & Class*, 35(3), 455-473.  
<https://doi.org/10.1177/0309816811419483>
- Préfecture du Rhône. (2019). *Les Risques Majeurs Dans Le Rhône*. <http://www.rhone.gouv.fr/Politiques-publiques/Securite-et-protection-de-la-population/La-securite-civile/Les-risques-majeurs/Les-risques-majeurs-dans-le-Rhone>.
- Prince, S. H. (1920). *Catastrophe and Social Change, Based upon a Sociological Study of the Halifax Disaster*. Columbia university.
- Quarantelli, E. L. (1999). What Is a Disaster: Perspectives on the Question. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 8(5), 370-452. <https://doi.org/10.1108/dpm.1999.8.5.370.3>
- Quarantelli, E. L., Lagadec, P., & Boin, A. (2007). A Heuristic Approach to Future Disasters and Crises: New, Old, and in-between Types. In *Handbook of Disaster Research* (p. 16-41). Springer.
- Quintanilla, J., & Baggio, O. (2016). A Red Cross Red Crescent Guide to Community Engagement and Accountability (CEA). *ICRC and International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies*.
- R-Core-Team. (2017). R: A Language and Environment for Statistical Computing. *R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria*. URL <https://www.R-project.org>.

- Reniers, G., & Faes, R. (2013). 13 Managing Domino Effects in a Chemical Industrial Area. In *Domino Effects in the Process Industries: Modeling, Prevention and Managing*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-54323-3.00013-0>
- Renn, O., & Levine, D. (1991). Credibility and Trust in Risk Communication. In *Communicating Risks to the Public* (p. 175-217). Springer.
- Resnyansky, L. (2016). Social Media Data in the Disaster Context. *Prometheus. Critical Studies in Innovation, February*. <https://doi.org/10.1080/08109028.2015.1102497>
- Reuter, C., Ludwig, T., Kaufhold, M.-A., & Spielhofer, T. (2016). Emergency Services' Attitudes towards Social Media: A Quantitative and Qualitative Survey across Europe. *International Journal of Human-Computer Studies*, 95, 96-111. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2016.03.005>
- Revelle, W. (2020). *psych: Procedures for Psychological, Psychometric, and Personality Research*. <https://personality-project.org/r/psych/> <https://personality-project.org/r/psych-manual.pdf>
- Reynolds, B., & Seeger, M. (2012). *Crisis+ Emergency Risk Communication*.
- Rimé, B. (2009). *Le Partage Social Des Émotions*. Presses universitaires de France.
- Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (1993). Globalizing an Agenda for Contingencies and Crisis Management: An Editorial Statement. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 1(1), 1-12. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.1993.tb00001.x>
- Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (1997). Crises and Crisis Management: Toward Comprehensive Government Decision Making. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 7(2), 277-304. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024349>
- Roshan, M., Warren, M., & Carr, R. (2016). Understanding the Use of Social Media by Organisations for Crisis Communication. *Computers in Human Behavior*, 63, 350-361. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.05.016>
- Rothenberger, L. (2016). Terrorism and the Role of the Media. *The Handbook of International Crisis Communication Research*, 43, 145. <https://doi.org/10.1002/9781118516812.ch14>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement. *Psychological monographs: General and applied*, 80(1), 1. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Rowe, G., & Frewer, L. J. (2005). A Typology of Public Engagement Mechanisms. *Science Technology & Human Values*, 30(2), 251-290. <https://doi.org/10.1177/0162243904271724>
- RStudio-Team. (2015). RStudio: Integrated Development for R. *RStudio, Inc., Boston, MA URL* <http://www.rstudio.com>, 42, 14.
- Rutsaert, P., Pieniak, Z., Regan, Á., McConnon, Á., Kuttischreuter, M., Lores, M., Lozano, N., Guzzon, A., Santare, D., & Verbeke, W. (2014). Social Media as a Useful Tool in Food Risk and Benefit Communication? A Strategic Orientation Approach. *Food Policy*, 46, 84-93. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2014.02.003>
- Rutsaert, P., Pieniak, Z., Regan, Á., McConnon, Á., & Verbeke, W. (2013). Consumer Interest in Receiving Information through Social Media about the Risks of Pesticide Residues. *Food Control*, 34(2), 386-392. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2013.04.030>
- Santana, G. (2004). Crisis Management and Tourism: Beyond the Rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321. <https://doi.org/c3z29g>
- Savater, F. (1999). *Dictionnaire Philosophique Personnel* (Grasset & Fasquelle et Mollat).
- Sánchez-Cuenca, I. (2007). The Dynamics of Nationalist Terrorism: ETA and the IRA. *Terrorism and Political Violence*, 19(3), 289-306. <https://doi.org/10.1080/09546550701246981>



- Schafer, R., Schafer, E., Bultena, G., & Hoiberg, E. (1993a). Coping With a Health Threat: A Study of Food Safety. *Journal of Applied Social Psychology*, 23(5), 386-394. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1993.tb01094.x>
- Schafer, R., Schafer, E., Bultena, G., & Hoiberg, E. (1993b). Food Safety: An Application of the Health Belief Model. *Journal of Nutrition Education*, 25(1), 17-24. [https://doi.org/10.1016/S0022-3182\(12\)80183-X](https://doi.org/10.1016/S0022-3182(12)80183-X)
- Schauberger, P., & Walker, A. (2020). *openxlsx: Read, Write and Edit xlsx Files*. <https://CRAN.R-project.org/package=openxlsx>
- Scheer, D., Benighaus, C., Benighaus, L., Renn, O., Gold, S., Röder, B., & Böhl, G.-F. (2014). The Distinction Between Risk and Hazard: Understanding and Use in Stakeholder Communication. *Risk Analysis*, 34(7), 1270-1285. <https://doi.org/10.1111/risa.12169>
- Schmitz, C. (2012). LimeSurvey: An Open Source Survey Tool. *LimeSurvey Project Hamburg, Germany*. URL <http://www.limesurvey.org>.
- Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the Medium the Message? Perceptions of and Reactions to Crisis Communication via Twitter, Blogs and Traditional Media. *Public Relations Review*, 37(1), 20-27. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.12.001>
- Schultz, P. W. (2014). Strategies for Promoting Proenvironmental Behavior. Lots of Tools but Few Instructions. *European Psychologist*, 19(2), 107-117. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000163>
- Schwartz, H. (1986). On the Psychodynamics of Organizational Disaster: The Case of the Space Shuttle Challenger. *Columbia Journal of World Business*, 22.
- Schwartz, H. (1989). Organizational Disaster and Organizational Decay: The Case of the National Aeronautics and Space Administration. *Industrial Crisis Quarterly*, 3(4), 319-334. <https://doi.org/10.1177/108602668900300404>
- Schwartz, S., Caprara, G. V., & Vecchione, M. (2010). Basic Personal Values, Core Political Values, and Voting: A Longitudinal Analysis. *Political psychology*, 31(3), 421-452. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9221.2010.00764.x>
- Schwarz, A., Seeger, M., & Auer, C. (2016). *The Handbook of International Crisis Communication Research*.
- Schwarzenegger, A. (2004). *Local Government Emergency Planning Handbook*. [http://www.energy.ca.gov/emergencies/documents/2004-03-11\\_GOV\\_EMRGNCY\\_HNDB.PDF](http://www.energy.ca.gov/emergencies/documents/2004-03-11_GOV_EMRGNCY_HNDB.PDF) (N° #600-04-003).
- Seeger, M. (2002). Chaos and Crisis: Propositions for a General Theory of Crisis Communication. *Public Relations Review*, 9. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00168-6](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00168-6)
- Seeger, M. (2006). Best Practices in Crisis Communication : An Expert Panel Process. *Journal of Applied Communication Research*, 34(3), 232-244. <https://doi.org/10.1080/00909880600769944>
- Seeger, M., Sellnow, T., & Ulmer, R. (1998). Communication, Organization, and Crisis. *Annals of the International Communication Association*, 21(1), 231-276. <https://doi.org/10.1080/23808985.1998.11678952>
- Seeger, M., Sellnow, T., & Ulmer, R. (2003). *Communication and Organizational Crisis*. (CT: Quorum).
- Sellnow, T., & Seeger, M. (2013). *Theorizing Crisis Communication* (Vol. 4). John Wiley & Sons.
- Seppänen, H., & Virrantaus, K. (2015). Shared Situational Awareness and Information Quality in Disaster Management. *Safety Science*, 77, 112-122. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.03.018>
- Service d'Information du Gouvernement. (2014). *Guide Facebook Des Préfectures*. [https://doi.org/https://www.interieur.gouv.fr/content/download/78523/577722/file/GUIDE\\_FACEBOOK\\_e](https://doi.org/https://www.interieur.gouv.fr/content/download/78523/577722/file/GUIDE_FACEBOOK_e)

Sénat. (2019). *Affaire Benalla Rapport d'enquête de La Commission Des Lois Du Sénat* (p. 1-147) [MISSION D'INFORMATION].

Shacham, S. (1983). A Shortened Version of the Profile of Mood States. *Journal of personality assessment*, 47(3), 305-306. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4703\\_14](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4703_14)

Shrivastava, P., Mitroff, I., Miller, D., & Miclani, A. (1988). Understanding Industrial Crises [1]. *Journal of management studies*, 25(4), 285-303. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1988.tb00038.x>

Sifaoui, M. (2002). *La France, Malade de l'islamisme: Menaces Terroristes Sur l'Hexagone*. Le cherche midi.

Sifaoui, M. (2003). *Mes " Frères " Assassins: Comment j'ai Infiltré Une Cellule d'Al-Qaida!* Le cherche midi.

SIG. (2015). Réseaux sociaux & préfectures : comment la communication territoriale se numérise. In *SIG Lab. reseaux-sociaux-prefectures-comment-la-communication-territoriale-se-numerise.html*.

Silge, J., & Robinson, D. (2016). Tidytext: Text Mining and Analysis Using Tidy Data Principles in R. *Journal of Open Source Software*, 1(3), 37. <https://doi.org/10.21105/joss.00037>

Sirost, S. (2008). Un Siècle de Coupures de Courant Dans Les Grèves Des Électriciens. De La Centralité à La Marginalisation (1905-2004). *Annales historiques de lelectricite*, 1, 29-37. <https://doi.org/10.3917/ahe.006.0029>

Slater, D. H., Kindstrand, L., & Nishimura, K. (2016). Crisis and Opportunity: Social Media in Kōbe, Tōhoku, and Tokyo. In *Disasters and Social Crisis in Contemporary Japan* (p. 209-237). Springer.

Smith, D. (1990). Beyond Contingency Planning: Towards a Model of Crisis Management. *Industrial Crisis Quarterly*, 4(4), 263-275. <https://doi.org/10.1177/108602669000400402>

Sönmez, S. F., Apostolopoulos, Y., & Tarlow, P. (1999). Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism. *Journal of Travel Research*, 38(1), 13-18. <https://doi.org/10.1177/004728759903800104>

Spence, P. R., Lachlan, K. A., & Burke, J. (2008). Crisis Preparation, Media Use, and Information Seeking: Patterns across Katrina Evacuees and Lessons Learned for Crisis Communication. *Journal of Emergency Management*, 6(2), 11-23. <https://doi.org/10.5055/jem.2010.0030>

Spence, P. R., Lachlan, K. A., & Griffin, D. R. (2007). Crisis Communication, Race, and Natural Disasters. *Journal of Black Studies*, 37(4), 539-554. <https://doi.org/10.1177/0021934706296192>

Spence, P. R., Lachlan, K. A., & Rainear, A. M. (2016). Social Media and Crisis Research: Data Collection and Directions. *Computers in Human Behavior*, 54(SEPTEMBER), 667-672. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.045>

Staiano, J., Oliver, N., Lepri, B., de Oliveira, R., Caraviello, M., & Sebe, N. (2014). Money Walks: A Human-Centric Study on the Economics of Personal Mobile Data. *Proceedings of the 2014 ACM International Joint Conference on Pervasive and Ubiquitous Computing*, 583-594.

Steelman, T. A., McCaffrey, S. M., Velez, A.-L. K., & Briefel, J. A. (2015). What Information Do People Use, Trust, and Find Useful during a Disaster? Evidence from Five Large Wildfires. *Natural Hazards*, 76(1), 615-634. <https://doi.org/10.1007/s11069-014-1512-x>

Stohl, A., Seibert, P., Wotawa, G., Arnold, D., Burkhart, J. F., Eckhardt, S., Tapia, C., Vargas, A., & Yasunari, T. (2012). Xenon-133 and Caesium-137 Releases into the Atmosphere from the Fukushima Dai-ichi Nuclear Power Plant: Determination of the Source Term, Atmospheric Dispersion, and Deposition. *Atmospheric Chemistry and Physics*, 12(5), 2313-2343. <https://doi.org/10.5194/acp-12-2313-2012>

- Suppasri, A., Mas, E., Charvet, I., Gunasekera, R., Imai, K., Fukutani, Y., Abe, Y., & Imamura, F. (2013). Building Damage Characteristics Based on Surveyed Data and Fragility Curves of the 2011 Great East Japan Tsunami. *Natural Hazards*, 66(2), 319-341. <https://doi.org/10.1007/s11069-012-0487-8>
- 't Hart, P., Heyse, L., & Boin, A. (2001). New Trends in Crisis Management Practice and Crisis Management Research: Setting the Agenda. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 9(4), 181-188. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.00168>
- Taleb, N. N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable* (Vol. 2). Random house.
- Tam, L. (2016). Organisational Crises in the Media : Crisis Response Strategies and News Coverage. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 17(1), 78-90.
- Tardy, T. (2009). *Gestion de crise, maintien et consolidation de la paix. Acteurs, activités, défis*. De Boeck Supérieur.
- Tejerina, B. (2001). Protest Cycle, Political Violence and Social Movements in the Basque Country. *Nations and Nationalism*, 7(1), 39-57. <https://doi.org/10.1111/1469-8219.00003>
- Telegraph, T. (2001). *George W Bush Delivers His First Public Speech after 9/11 Attack*.
- Thomas, T. L. (2003). Al Qaeda and the Internet: The Danger of 'Cyberplanning'. *Parameters, US Army War College Quarterly, Spring 2003*, 33(1), 13.
- Thompson, F., Borman, F., Van Dolah, R., & Faget, M. (1967). Report of APOLLO 204 Review Board. *Natl Aeronaut Space Adm, April*.
- Troian, J., Arciszewski, T., & Apostolidis, T. (2019). The Dynamics of Public Opinion Following Terror Attacks: Evidence for a Decrease in Equalitarian Values from Internet Search Volume Indices. *Cyberpsychology: Journal of Psychosocial Research on Cyberspace*, 13(3). <https://doi.org/10.5817/CP2019-3-4>
- Tsuchiya, M. (2017). Le changement de la politique de l'énergie post-Fukushima au Japon : une articulation policy/politics ambiguë. *Revue internationale de politique comparée*, 24(1-2), 51-75. <https://doi.org/10.3917/ripc.241.0051>
- Turner, B. A. (1976). The Organizational Interorganizational Development of Disasters. *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 378-397. <https://doi.org/10.2307/2391850>
- Ulmer, R., & Pyle, A. (2016). International Organizational Crisis Communication. *The handbook of international crisis communication research*, 43, 108. <https://doi.org/10.1002/9781118516812.ch11>
- Ulmer, R., Seeger, M., & Sellnow, T. (2007). Post-Crisis Communication and Renewal: Expanding the Parameters of Post-Crisis Discourse. *Public Relations Review*, 33(2), 130-134. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.11.015>
- Utz, S., Schultz, F., & Glocka, S. (2013). Public Relations Review Crisis Communication Online : How Medium , Crisis Type and Emotions Affected Public Reactions in the Fukushima Daiichi Nuclear Disaster. *Public Relations Review*, 39(1), 40-46. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.09.010>
- Vallaud-Belkacem, N. (s. d.). Najat Vallaud-Belkacem. In *Najat Vallaud-Belkacem | Facebook Media*. <https://www.facebook.com/facebookmedia/success-stories/najat-vallaud-belkacem>.
- van der Meer, T. G. L. A., Verhoeven, P., W. J. Beentjes, H., & Vliegthart, R. (2017). Communication in Times of Crisis: The Stakeholder Relationship under Pressure. *Public Relations Review*, 43(2), 426-440. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.005>
- Van Zile, D. (2014). World Vision: Strategies for Fund-Raising and Support for Hamas. *Jewish Political Studies Review*, 26(1/2), 79-97.
- Vaughan, C., Gack, J., Solorazano, H., & Ray, R. (2003). The Effect of Environmental Education on Schoolchildren, Their Parents, and Community Members: A Study of Intergenerational and

- Intercommunity Learning. *The Journal of Environmental Education*, 34(3), 12-21. <https://doi.org/10.1080/00958960309603489>
- Veil, S. R., Littlefield, R. S., & Rowan, K. E. (2009). Dissemination as Success: Local Emergency Management Communication Practices. *Public Relations Review*, 35(4), 449-451. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.06.004>
- Venkatadri, G., Lucherini, E., Sapiezynski, P., & Mislove, A. (2019). Investigating Sources of PII Used in Facebook's Targeted Advertising. *Proceedings on Privacy Enhancing Technologies*, 2019(1), 227-244. <https://doi.org/10.2478/popets-2019-0013>
- Vieweg, S., Castillo, C., & Imran, M. (2014). Integrating Social Media Communications into the Rapid Assessment of Sudden Onset Disasters. *Social Informatics*, 444-461. <https://doi.org/10.13140/2.1.3437.9524>
- von Clausewitz, C. (2000). De La Guerre, Traduit de l'allemand Par Le Lieutenant-Colonel De Vatry. Paris, Éditions Ivrea, 175-177.
- Vos, S. C., & Buckner, M. M. (2016). Social Media Messages in an Emerging Health Crisis: Tweeting Bird Flu. *Journal of Health Communication*, 21(3), 301-308. <https://doi.org/10.1080/10810730.2015.1064495>
- Walton, D. (2004). Argumentation Schemes and Historical Origins of the Circumstantial Ad Hominem Argument. *Argumentation*, 18(3), 359-368. <https://doi.org/10.1023/B:ARGU.0000046706.45919.83>
- Wang, Y., Zeng, D. D., Zhu, B., Xiaolong, Z., & Wang, F. (2012). Patterns of News Dissemination through Online News Media : A Case Study in China Patterns of News Dissemination through Online News Media : A Case Study in China. *Information systems frontiers*, 16, 557-570. <https://doi.org/10.1007/s10796-012-9358-9>
- Warnes, G. R., Bolker, B., & Lumley, T. (2018). Package "Gmodels": Various R Programming Tools for Model Fitting. <https://CRAN.R-project.org/package=gmodels>. Vienna: R Foundation for Statistical Computing.
- Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging Stakeholders through Social Networking: How Nonprofit Organizations Are Using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2), 102-106. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.01.006>
- Wayman, F. W., & Diehl, P. F. (1994). *Reconstructing Realpolitik*. University of Michigan Press.
- Welbers, K., Atteveldt, W. V., & Benoit, K. (2017). Text Analysis in R. *Communication Methods and Measures*, 11(4), 245-265. <https://doi.org/10.1080/19312458.2017.1387238>
- Wickham, H., Averick, M., Bryan, J., Chang, W., McGowan, L. D., François, R., Grolemund, G., Hayes, A., Henry, L., & Hester, J. (2019). Welcome to the Tidyverse. *Journal of Open Source Software*, 4(43), 1686. <https://doi.org/10.21105/joss.01686>
- Wigley, S., & Zhang, W. (2011). A Study of PR Practitioners' Use of Social Media in Crisis Planning. *Public Relations Journal*, 5(3), 1-16. <https://doi.org/1942-4604>
- Wilke, C. (2019). *Fundamentals of Data Visualization: A Primer on Making Informative and Compelling Figures*. O'Reilly Media.
- Wilke, C. O. (2020). *cowplot: Streamlined Plot Theme and Plot Annotations for ggplot2*. <https://wilkelab.org/cowplot/>
- Wilson, R. E., Gosling, S. D., & Graham, L. T. (2012). A Review of Facebook Research in the Social Sciences. *Perspectives on Psychological Science*, 7(3), 203-220. <https://doi.org/10.1177/1745691612442904>
- Wimmer, A. (2003). Democracy and Ethno-Religious Conflict in Iraq. *Survival - Global Politics and Strategy*, 45(4), 111-134. <https://doi.org/10.1080/00396330312331343606>

- Wobodo, C., Orianzi, R., & Oko-Jaja, B. (2020). Conflict and Crisis Management: A Theoretical Comparison. *European Journal of Business and Management*, 12(2). <https://doi.org/https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/51311>
- Wong, D. F., Spencer, C., Boyd, L., Burkle, F. M., & Archer, F. (2017). Disaster Metrics: A Comprehensive Framework for Disaster Evaluation Typologies. *Prehospital and Disaster Medicine*, 32(5), 501-514. <https://doi.org/10.1017/S1049023X17006471>
- Xie, Y. (2014). Knitr: A Comprehensive Tool for Reproducible Research in R. *Implementing reproducible computational research*, 3-32.
- Xie, Y. (2020). *bookdown: Authoring Books and Technical Documents with R Markdown*. <https://github.com/rstudio/bookdown>
- Xie, Y., Allaire, J. J., & Grolemund, G. (2018). *R Markdown: The Definitive Guide*. CRC Press.
- Yablokov, A., Labunska, I., Blokoy, I., Santillo, D., Johnston, P., Stringer, R., Sadowichik, T., Antipkin, Y. G., Arabskaya, L., & Bazyka, D. (2006). *The Chernobyl Catastrophe: Consequences on Human Health*. Greenpeace International.
- Zelizer, B., & Allan, S. (2002). Introduction: When Trauma Shapes the News. *Journalism after September*, 11, 1-24. [https://doi.org/10.4324/9780203218136\\_INTRODUCTION](https://doi.org/10.4324/9780203218136_INTRODUCTION)