

## La gestion de crise comme stratégie de développement. Le cas de la « Vache Folle »

Sebastián Alexis SZKOLNIK\*

### INTRODUCTION

L'alliance entre l'Etat et les entreprises privées a figé des nouvelles modalités dans la gestion des crises. La déréglementation du contrôle monopolistique de la production étatique a été en partie possible par le soutien des discours fondateurs où le « présent », attaché à un « passé » récent qui devient de plus en plus obscur, rentre en crise. Pour mettre fin à telle situation, la nouvelle organisation sociale est fondée dans, et sur, la « transparence » ; en même temps qu'il s'établit un contrôle des décisions à prendre en toute « indépendance » comme une métaphore de liberté.

Le management des crises passées établit un seuil qui s'instaure comme modèle face à l'arrivée de nouveaux conflits. L'utilisation de bases de données pour identifier chaque élément composant notre société soutient l'explication narrative, « experte », de problèmes et la formulation de solutions comme des facteurs qui permettent la constitution d'une gestion « permanente » des crises destinée non seulement à les « résoudre » mais aussi à les « anticiper ».

Nous trouvons une particularité dans cet aspect : la conception de scénarios critiques légitime l'instauration de nouveaux projets et de modèles de développement. Les Médias sont l'une des pièces qui purgent l'établissement de cette opération. D'une certaine forme, les « solutions » aux crises se trouvent à l'intérieur d'elles-mêmes étant donné que l'« information » sur celles-ci permet une connaissance majeure des « obstacles » pour l'organisation sociale qui par la suite facilite leur « traitement ».

### 1. L'INCLUSION DES RISQUES

Il est possible de concevoir à la crise comme l'un des facteurs fondateurs dans le redéploiement de nos sociétés et des échanges internationaux auxquelles elles participent. La crise n'implique pas uniquement une manière de décrire et de voir « la » réalité mais elle est aussi « constructrice » de nouvelles réalités plus « réfléchies ». Cette construction a lieu à partir de l'établissement d'un regard « critique » sur le phénomène « en crise ». Il s'agit alors de planifier de nouveaux accords pour « sortir » de celui-ci. A travers ce modèle, il pourrait s'admettre et mettre en lumière les limites des modèles productifs pour les résoudre par des moyens techniques et, ainsi, repousser leurs frontières. La « sécurité » prévue par des nouvelles initiatives obscurcit en même temps la faiblesse des modèles techniques (menacés perpétuellement par l'obsolescence), sans forcément descendre du chemin qui nous emporte aux bords du « risque », un autre des composants inhérents aux systèmes de production.

Il y a eu de crises partout et à tout moment. Même si ce n'est pas toujours l'homme qui les génère, c'est lui qui les perçoit et conçoit des solutions à travers l'application de la science ou d'autres savoirs, notamment les savoirs-faire, car l'expérience constitue un élément « rassurant » dans la gestion des crises<sup>1</sup>. Aujourd'hui elles font souvent partie de l'espace public et peuvent alors être soumises à des débats sociaux. Aucune crise ne peut être détachée des discours qu'elle génère pour la traverser, conformant un complexe phénomène qui lie des événements et des problématiques autour de celle-ci. Etant le point de départ de positions

\* Doctorant en Sciences de l'Information et de la Communication à l'Université de Paris VIII.

<sup>1</sup> Par exemple, lors de l'apparition des premiers cas d'encéphalopathie spongiforme bovine aux Etats-Unis en décembre 2003, les dirigeants de Mac Donald's avouaient avoir utilisé les enseignements que sa filiale française les avait transmis pendant la crise européenne de la « vache folle » de l'an 2000 : ceci étant un lancement de campagnes spécifiques de publicité en même temps qu'ils ouvraient ses portes aux consommateurs pour faire connaître l'élaboration des aliments sous une « transparence » totale.

diverses et de propositions présentant des prises de décisions affrontées à l'imprévisible et l'incertain, la crise devient un facteur présent dans la production du sens et, par voie de conséquence, des fondements de la « norme » sociale. Ceci l'implique alors comme un problème généralisé et constant répandu dans un réseau de relations établies entre les acteurs concernés à différents degrés qui rentrent en « lutte » pour déterminer la voie de sa sortie. Il semblerait maintenant qu'aucun projet ne peut pas être légitimé s'il ne met pas à la lumière des réflexions établies à propos des risques de son application.

Le terme « crise » fait alors allusion à une période d'instabilité, de transition ou de passage. La crise ne serait plus qu'un moment particulier de changement dans le mode de regarder et d'exposer différents systèmes (sociaux, économiques, alimentaires, etc.) pour aboutir à la génération d'une nouvelle vision, fondée sur le principe d'une conception « sécurisante » qui éviterait le retour à un passé mal vécu pour confirmer un futur présentant le calme et la stabilité. Le concept de « sécurité », ainsi que les discours qui le portent, est en lien étroit avec les solutions envisagées pour la résolution d'une crise et il est souvent le but à accomplir et la motivation principale du changement. La crise comprend dans ce sens l'élaboration d'un « bilan », ce qui sous-entend un travail de gestion et de compréhension des facteurs convergents dans un système et l'analyse des modifications nécessaires à son « amélioration ».

## 2. SORTIR DES CRISES

La gestion des crises est alors un moment décisif qui permet l'établissement d'une diagnose<sup>2</sup> et, logiquement, d'une recherche d'un « *way out* », c'est-à-dire des biais du changement pour faciliter leurs sorties. Dans ce sens, les crises peuvent être considérées comme un défi pour résoudre, de manière consensuelle, un problème qu'affecte multiples secteurs de la société. C'est ici que nous trouvons l'usage des médias comme une action visant à légitimer les décisions des acteurs « en direct » et, si possible, « ensemble » ; par exemple dans des émissions de débat télévisé. Les médias, dans son travail « objectif », établissent un lien entre les différents acteurs concernés par une crise pour devenir eux-mêmes un « *composant actif de la crise* »<sup>3</sup>.

Il est donc possible d'affirmer que les crises sont en soi génératrices des discours et qu'elles permettent la diffusion d'informations qu'autrement, peut-être, ne feraient pas partie du domaine public. En même temps, elles peuvent prendre une place majeure dans le marché informationnel pour en « cacher » d'autres phénomènes : par exemple, la discussion sur l'interdiction des farines carnées pour « résoudre » la crise de la « vache folle » n'a pas le même issu que parler des conditions qu'ont mené à la pratique courante d'élevage par cette technique ; on encercle le problème dans l'immédiat pour ne pas se consacrer à son noyau historique.

## 3. LA VOIX DE L'EXPERIENCE

Malgré les caractéristiques que chaque phénomène peut avoir en particulier, il semblerait possible d'établir certains traits communs à partir de l'analyse des comportements des acteurs face à la crise. Les méthodes pour sa gestion auraient été bouleversées à partir des expériences vécues dans des cas précédents. Selon Michèle et Armand Mattelart, il y a eu quatre points nodaux qu'ont favorisé la modification dans la manière dont les crises sont gérées dans la nouvelle hégémonie des échanges établie dans une « *high visibility* ». Dans

<sup>2</sup> Morin, E., 'Pour une crisologie', *Communications*, 25, 1976, pp. 149-163. Cité par Raboy, M. et Dagenais, B., 'Introduction : Media and the Politics of Crisis', in Raboy, M et Dagenais, B. (dir.), *Media, Crisis and Democracy : Mass Communication and the Disruption of Social Order*, Sage Publications 1992, pp. 1-15.

<sup>3</sup> Dagenais, Bernard, 'Media in Crises : Observers, Actors or Scapegoats ?', in Raboy, M et Dagenais, B. (dir), *Op. cit.*, pp 120-132.

cette nouvelle configuration, la communication est devenue un outil de gestion à contre-courant de la faible circulation d'information marquée par la période tayloriste. Dorénavant les entreprises, y compris l'Etat, sont à la recherche des stratégies fondées sur la fluidité de la communication. De cette façon elles renforcent l'idéologie de l'information comme principe fondateur d'une nouvelle organisation sociale, signée par la « clarté », l'« agilité » et la « franchise ». Il semblerait ainsi que l'origine des crises était réduite à un problème de « contact » entre les acteurs qui se trouvent à l'intérieur.

La communication est devenue dans ce regard un élément de gestion dont l'enjeu est d'arriver à une « transparence » totale pour rétablir et renforcer la « confiance » vis-à-vis des entreprises gestionnaires. Si la communication ne résolve pas les crises sur le plan technique, elle permet l'établissement de relations et de « prises de conscience » produites par le travail des « cellules de crise » chargées d'informer en permanence son souci sécuritaire, autant au nom des produits comme des consommateurs. Dans leurs dynamiques, ces « cellules » doivent d'être prêtes à gérer les coups de retour que le marché présente face à la répétition des crises et réparer immédiatement tout défaut du système.

La « crise » cesse ainsi d'être un problème inhérent à un domaine particulier pour être « partagée » par l'ensemble du corps social. Dans ce sens, la production des produits industriels prend un nouvel investisseur pour amortir les « coûts » de la sécurité : le consommateur « informé », responsable à la fois de la stabilité et de l'ordre du système social ainsi que de sa propre « sécurité »<sup>4</sup>. Le consommateur ne devient qu'un vestige de la figure déplacée du citoyen face à l'Etat. Tant l'Etat comme l'entreprise privée se serviront des médias pour rendre effectives leurs politiques de gestion et de communication envers le public. L'enjeu n'est pas d'occulter l'information mais d'anticiper une « vérité » et de savoir se positionner comme les « défenseurs » de la sécurité. Le « risque » est alors un ennemi omniprésent, souvent invisible ou fantasmé, auquel il faut surveiller avec la même modalité d'action du plan vigipirate : « Ensemble ! ». La crise est, dans ce sens, un constructeur de « lien social ». Elle dénonce, en même temps, la faiblesse des modèles précédents de gestion sociale et l'exigence d'une « reformulation » de sa direction.

#### 4. LES QUATRE COURANTS

La première vague des événements qu'ont favorisés la construction institutionnelle des cellules de communication de crises pour assurer sa gestion, suivant à Armand et Michèle Mattelart, répondait aux raptus des cadres des entreprises multinationales états-uniennes menées par des guérillas urbaines à l'aube des années 70. Face à ce courant, l'entreprise informatique IBM présentait une campagne portée sur la « Sécurité » comme un « *Nouveau mode de gestion*<sup>5</sup> ». La résolution de ces problèmes serait alors assurée par la technique du traitement de toutes les données possibles pour éviter les kidnappings et restituer la sécurité dans les villes. Cette pensée perdure et s'accroît avec le temps. Il suffit d'entendre les discours affirmant que plus des « lumières » pendant la nuit nous protégeraient des crimes urbains ou que l'accroissement des caméras de vigilance éviterait notre solitude, représentant d'ailleurs un risque.

Un autre exemple que nous souhaitons évoquer concerne l'usage du terme de la « sécurité » comme l'un des objectifs à atteindre dans la gestion française de la deuxième crise de la « vache folle » pendant l'automne-hiver 2000-2001. Dès le départ la problématique

<sup>4</sup> Les informations sur les différentes crises de l'industrie agro-alimentaire finissent par déplacer la responsabilité de leurs arrivées dès l'Etat et les producteurs industriels vers les consommateurs, coupables quelque part de sa naïveté car ils ont des outils pour « agir ». Des solutions sécuritaires sont alors proposées pour sortir de la crise tout en assurant la continuité de l'hédonisme consumériste, à des prix plus élevés ; bien entendu.

<sup>5</sup> Mattelart A. & M., « On New Uses of Media in Time of Crisis », in Raboy, M et Dagenais, B. (dir), *Op. cit.*, pp.162-179

exposée a été celle de garantir la « sécurité sanitaire des aliments » consommés par la population de l'Hexagone pour s'éteindre, presque à l'instant, à l'ensemble de l'Europe communautaire. Bien entendu, cette « sécurité » proposée pour les aliments visait à garantir une « sécurité des consommateurs », qui étant « conscients » des risques subis par l'ingestion des viandes affectées par l'ESB diminuaient leurs consommations, produisant une chute dans les ventes des viandes bovines.

L'enjeu de la gestion de cette crise était alors composé de plusieurs propos. Parmi ceux-ci, le rétablissement de la confiance et d'une notion de santé publique stable, la sortie d'une « psychose » sociale augmentée par l'effet de l'exposition médiatique autant des vaches malades comme des hommes atteints par la nouvelle variante de la maladie de Creutzfeld-Jakob et, finalement, l'inclusion des témoignages et des souffrances de leurs familiers.

L'autre grand propos a été celui qui visait la récupération d'un marché de consommation alimentaire, en apparence « sans issu ». La sortie de la crise se dessinait par la mise en marche de stratégies établies pour rassurer la population. Nous parlons notamment des demandes d'interdictions des farines carnées pour tous les animaux d'élevage afin d'éviter les effets d'une « contamination croisée ». Nous soulignons aussi les discours sur l'implantation des techniques de « dépistage » et de « traçabilité » afin d'« éradiquer » toute bête atteinte par l'ESB, ainsi qu'aux autres membres de son troupeau, qui s'inscrivent dans cette vision de la « technologie » et de la « communication » comme l'une des applications indispensables pour maîtriser les risques. Comme il est bien noté par le Centre d'Information des Viandes (CIV)<sup>6</sup> « *La procédure de traçabilité s'appuie sur le système d'identification, dotant les animaux d'une véritable carte d'identité individuelle sans laquelle ils ne peuvent circuler* ». L'identité de chaque « élément » présent dans la chaîne alimentaire renforce l'idée de la « société de l'information » car celui-ci peut être distingué à tout moment pour établir, par ce biais, l'harmonie de l'organisme social. De cette manière, tout devient, sinon contrôlé, contrôlable ou calculable.

La deuxième vague à laquelle Armand et Michèle Mattelart font référence est aussi le produit des « contestataires » années 70. Elle répond au besoin des entreprises de réévaluer leurs politiques de relations publiques dans un climat où des Organisations Non Gouvernementales (ONG) se reversaient contre des entreprises du marché alimentaire<sup>7</sup> et pharmaceutique aux Etats-Unis. Pour faire face à cela, les entreprises ont repris le vieux concept de « relations publiques » pour le tourner vers celui plus effectif d'« affaires publiques », dans sa double assertion qui fait référence autant au commerce qu'à la diplomatie, pour donner suite à une nouvelle forme de communication institutionnelle : l'entreprise porte ainsi une « identité » pour se mettre en relation avec d'autres acteurs, extérieures à celle-ci. C'est dans ce changement dans la notion de gestion que le « lobbying » a fait un saut vers sa professionnalisation et son utilisation systématique.

<sup>6</sup> A qui par ailleurs le gouvernement avait attribué en novembre 2000 un budget de 2,29 millions d'euro pour la deuxième campagne d'information sur l'ESB, soit l'équivalent du budget annuel du CIV.

<sup>7</sup> Ce qui montre que les crises dans ce domaine ne constituent pas un phénomène nouveau. En effet, les années 70 connaissent une sensibilité de la population vers des domaines autrefois « ignorés ». « *Cette décennie sera le berceau de la fondation de plusieurs Organisations Non Gouvernementales comme « Green Peace » dans l'écologie ou de luttes qui concernent directement la sécurité des aliments comme celles menées par des Organisations Non Gouvernementales contre la plus grande entreprise de l'industrie agro-alimentaire : « Nestlé* ». Sous l'action de ces nouvelles formes de proteste, le groupe d'origine suisse a dû se reculer dans sa communication sur les laits en poudre destinés aux nouveaux nés. A ce sujet voir Szkolnik, S., *Les experts, acteurs du débat télévisuel. A propos de la "Vache Folle"*, Paris: Mémoire du DEA Enjeux Sociaux des Technologies de la Communication. Option Médias et Stratégies des Acteurs, Université Paris VIII Vincennes-Saint-Denis, 2002. Voir aussi Mattelart, A., *La mondialisation de la communication*, Presse Universitaire de France, Paris, 1996.

Il suffit de consulter, dans le cadre de notre étude, les campagnes que le CIV lance pour garantir la gestion de toute sa filière. Sur son site Internet, il est possible de lire ce texte: « Depuis le début des années 1990, les professionnels de la filière favorisent les démarches permettant de développer l'information sur l'origine de la viande. La crise sans précédent qui a débuté en mars 1996, n'a fait qu'accélérer et renforcer cette volonté qui s'est concrétisée par la mise en place du sigle Viande Bovine Française (VBF). Si le sigle Viande Bovine Française, qui garantit une viande issue d'animaux nés, élevés et abattus en France, a pu être effectif aussi rapidement, c'est justement parce qu'il s'appuie sur les procédures d'identification et de traçabilité. Soumis, aux différents stades de la filière, à des contrôles officiels et à des contrôles par des organismes tiers indépendants, VBF a apporté une réponse efficace aux attentes des consommateurs. »

Nous pouvons mettre l'accent sur plusieurs concepts issus du paragraphe précédent. L'un des plus remarquables est celui où il est abordé le phénomène de l'« indépendance » comme un facteur qui s'ajoute aux garanties d'une majeure sécurité face au risque. L'« indépendance » permettra dans ce sens la gestion d'une crise dans laquelle chacun voudrait prendre son propre chemin afin de se « distinguer » autant des erreurs comices dans son propre passé comme de l'action menée par les acteurs concurrents. La promesse d'« indépendance » vise en même temps à rehausser le principe de la « transparence » ou « *high visibility* » comme des modèles ouverts à la participation extérieure. A ce sujet, l'ancien Premier Ministre Lionel Jospin s'exprimait lors de la gestion de la crise de la « vache folle » qu'il a dû gérer en 2000 : « Certains risques techniques ou industriels peuvent représenter de graves menaces potentielles pour la santé publique. Pour prendre les décisions que nécessite la gestion de ces risques, le Gouvernement doit s'appuyer sur les expertises de scientifiques indépendants qui sont systématiquement rendues publiques. La création de l'AFSSA<sup>8</sup> a illustré cette volonté de séparer l'évaluation scientifique du risque par des experts indépendants et la gestion du risque qui relève du pouvoir politique. C'est le deuxième principe d'action du Gouvernement : la transparence<sup>9</sup> ». Force est de souligner dans ce discours le processus de légitimation de la prise de décision soutenu par l'évaluation scientifique des risques.

Revenant au texte du CIV, nous voudrions remarquer autre phrase y présente qui porte sur le produit de l'entreprise, cette fois-ci le sigle VBF. Le produit est devenu une partie de la communication de l'entreprise et de la gestion de risque, il est devenu un « produit-communicant » qui vise à « répondre » aux consommateurs. Par le biais de la « labélisation » suivant des réglementations strictes dans les modes de production, l'entreprise ouvre sa porte à la transparence en même temps qu'elle élimine tout ce qui n'est pas conforme à la norme relevée par l'Etat. D'autre part, il semblerait que la manière de mesurer la « réponse » des consommateurs est fondée par leurs comportements d'achat qui représente, en même temps, leurs voix. Cette vision renforce, encore une fois, la gestion de crise comme un héritage de la gestion commerciale des affaires publiques. La diplomatie de l'entreprise sera portée, par exemple, par l'ouverture de ses portes au grand public pour montrer sa préoccupation pour garantir la « sécurité des aliments » et par la mise en marche des campagnes d'information diverses. Une occasion spéciale pour cela est le Salon International de l'Agriculture.

Le troisième moment du changement dans la gestion de la communication de crise est venu à l'heure de la déréglementation financière qui a entraîné la fusion et les acquisitions entre les entreprises publiques et privées. Les chercheurs Mattelart nous rappellent que vers la fin des années 70 commencent à se généraliser les Offres Publiques d'Achat, particulièrement celles dénommées « hostiles », comme l'expression d'une crise financière utilisant des

<sup>8</sup> L'Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments, mise en marche en 1998.

<sup>9</sup> Intervention du Premier Ministre, Lionel Jospin, lors de la conférence de presse faite à Matignon, le 14 novembre 2000. In [www.agriculture.gouv.fr](http://www.agriculture.gouv.fr)

stratégies guerrières travaillant sur la psychologie des acteurs en jeu. Dans un climat de concurrence libéralement déloyale « *les compagnies ont élaboré des scénarios de communication autant pour désamorcer leurs victimes que pour se défendre elles-mêmes des prédateurs*<sup>10</sup> ». Transposer ce comportement au cas de la crise de la « vache folle » impliquerait sans doute focaliser l'attention dans la manière où l'« affaire » était traité surtout comme un problème outre-Manche, notamment dans sa première grande expression en mars 1996<sup>11</sup>. A titre d'exemple, lors d'une émission « Ça se discute », sur France 2, en mars 1997 titrée « *France-Angleterre : les meilleurs ennemis du monde* », il est possible d'entendre l'animateur dire qu'on présume l'Angleterre comme un producteur de « vaches folles » et la France comme un fabriquant de « fromages qui puent ».

Bien entendu, cela signifie que la communication de crise pendant les « années vache folle » a aussi été le fait d'une scénarisation dont les intérêts sont de nature diverse. Le changement de stratégie du président de la République Française mérite une analyse particulière à ce sujet. Le 29 mars 1996, lors du sommet européen de Turin, M. Jacques Chirac laissait entrevoir son intention de montrer du doigt la presse pour la caractériser comme « *irrationnelle* ». A partir d'une phrase du chancelier autrichien Franz Vranitzky, M Chirac disait à l'époque qu'« *on ferait mieux de parler moins de la vache folle et plus de la presse folle* », face à une presse qu'informait, certes, avec des logiques fort marquées par le sensationnalisme sur l'affaire de l'ESB et sa relation avec la maladie de Creutzfeldt-Jakob et qui préférait éviter la description éloquent de fait insolite. Dans ce contexte le chef de l'État proposait aux journalistes : « *je ne saurais trop vous conseiller un peu de modération et de responsabilité* », en dénonçant l'attitude de certains médias qui, « *pour vendre du papier et des images, alimentent systématiquement l'irrationnel dans l'opinion publique*<sup>12</sup> ». Par la dénonciation, ce discours couvrait en quelque sorte sa propre stratégie d'alimentation de l'irrationnel car ses paroles n'ajoutaient pas des certitudes à l'information sur la « vache folle » pour tout simplement « détourner » l'attention sur ceux qui « créent » l'événement. L'événement même est ainsi « effacé » dans son discours. Il ne s'agissait plus d'un problème autour de la maladie mais du traitement que l'on porte sur celle-ci.

La stratégie du président français n'a pas été du même ordre quatre ans après son intervention à Turin. En effet, le 7 novembre 2000, le lendemain d'une des premières émissions traitant la « vache folle » dans sa seconde crise présentée dans la chaîne privée M6, M. Chirac proposait l'interdiction totale des farines animales pour toutes les bêtes d'élevage dans un discours solennel préparé pour un JT à midi. Cette fois-ci, c'était lui qui venait se présenter dans le petit écran et s'ajouter à la mission d'informer la population grâce à une intervention télévisuelle appelant à la prudence. Ceci n'était guère le produit d'un discours « improvisé » en Italie, où il pouvait être sous-entendu une adresse vers l'ensemble des populations européennes, mais le fruit d'une préparation visant son terrain d'intervention le plus légitime : « *Mes chers compatriotes, disait-il alors, je comprends parfaitement vos inquiétudes, mais il ne faut pas céder à des peurs irrationnelles. Nous devons sortir de cette crise, et nous pouvons le faire en appliquant de la manière la plus rigoureuse le principe de précaution*<sup>13</sup> ». Il est à souligner que pendant la crise de 1996 le gouvernement était sous la direction de l'axe politique du président tandis qu'en 2000-2001 la cohabitation opposait les directions ministérielles à M. Chirac. Le président qui qualifiait de « folle » la presse de 1996 alimentait maintenant la production d'information sur la « vache folle » dans l'ensemble des

<sup>10</sup> Mattelart A. & M., « On New Uses of Media in Time of Crisis », in Raboy, M et Dagenais, B. (dir), *Op. cit.*, pp. 162-179

<sup>11</sup> C'est-à-dire au moment où la communauté scientifique anglaise fait savoir au monde sa croyance en que l'hypothèse sur les liens entre l'ESB et la nouvelle variante de la Maladie de Creutzfeld-Jakob est la plus forte.

<sup>12</sup> 'En 1996, la « presse folle »', in « Le Monde » 9 novembre 2000, p. 9.

<sup>13</sup> Chirac, Jacques. Cité par Bacqué (Raphaëlle), 'Jacques Chirac met en cause le gouvernement en rappelant ses propos du 25 octobre', in Le Monde du 9 novembre 2000.

médias. Suivant sa propre logique de Turin en 1996, il pourrait être souligné comme un « président fou » car il se présentait comme un des premiers rouages alimentant le développement de la dite seconde crise.

Une autre caractéristique du « virage » dans la stratégie de la « communication » du président face à la crise de la « vache folle » réside dans le supposé destinataire de ses discours. Bien que par l'usage des médias audiovisuels dans le deux cas, le président Jacques Chirac s'adressait à la presse en 1996, voire les médias, tandis que dans le deuxième, c'est-à-dire en novembre 2000 il devenait le point de départ d'une nouvelle couverture médiatique car son discours a été repris pour le soumettre à la comparaison avec l'action gouvernementale de Jospin et son cabinet.

Le quatrième événement, auquel M et Mme Mattelart font référence, est celui du surgissement du concept du « *risque technologique majeur* », dans les termes de Patrick Lagadec, notamment des pollutions, des explosions et des naufrages des navires transportants de substances nuisibles pour l'environnement. L'affleurement des accidents provenant des risques de l'application de la technologie sur la production sociale donne des nombreux exemples, parmi ceux-ci l'accident de Chernobyl qui en 1986 a fait traverser tout rideau idéologique pour assombrir l'Europe avec la peur du radioactif. Le fait que la plus grande partie d'événements montrant le « risque technologique majeur » aient été médiatisés, réfléchissent Michèle et Armand Mattelart, a fait précipiter toute réflexion profonde sur le sens de la gestion des crises pour l'inclure comme un élément fondamental de la gestion commerciale : la « sécurité » sur les produits devient une « survaleur » mise en évidence lors de toute communication institutionnelle. Les crises alors montrent l'incapacité structurale des organisations de s'affronter à l'imprévu, à l'incertain. La solution des entreprises face à ceci a compris non seulement le fait de se voir bénéficiées avec les mécanismes de communication pendant les crises, dans le but de « rassurer » les consommateurs, mais aussi de penser en termes de crise et de déstabilisation en temps de paix : nous sommes dans un effet pervers du manichéisme. Ceci permet la production de discours tels que celui de MacDonald lançait au sommet de la deuxième crise de la « vache folle » par son affirmation : « *Nous faisons de hamburgers et nous le faisons bien* », etc. Ces types de matériaux discursifs viennent accompagner la montée des slogans autant dans le niveau privée qu'étatique. Dans cette montée nous trouvons les discours sur les agricultures raisonnées et bio qui permettent à la fois une diversification dans l'offre pour répondre à une demande, nous le rappelons, « informée ». Le désir de réduire tout risque génère de bénéfices.

Cette inclusion du risque dans la réalisation des projets a été possible grâce à l'inclusion de l'expertise et le travail scientifique pour les analyser. Ceci donne accès à la gestion scientifique des crises, transmise souvent dans le souci de proposer des produits protégés par des « normes » commercialement rentables : « testé cliniquement », « scientifiquement prouvé »... Dans cette logique s'inscrivent aussi les discours incluant des communautés de consommateurs que, comme dans le cas de la « vache folle », se trouvent avec le gouvernement comme étant les postulants d'une politique de « précaution » et d'une « transparence » majeure dans l'organisation sociale. L'Etat, les entreprises et les citoyens s'adaptent à des nouveaux traits.

## CONCLUSION

Le mot « crise » est originaire du terme latin impérial *crisis* qui aurait fait allusion à une « phase décisive d'une maladie » ; concept emprunté à la fois au grec *krisis* « décision, jugement », dérivé de *krinein* « juger (crible, critère), dans sa spécialisation médicale <sup>14</sup> ». Le

<sup>14</sup> REY, A., (dir.), *Dictionnaire Historique de la Langue Française*, Dictionnaires Le Robert, 1998, p. 952. Voir aussi Halliday, Julian, Curry Jansen et Schneider, James, 'Framing the Crisis in Eastern Europe', in Raboy, M. & Dagenais, B., *Op. cit.* pp. 63-78

terme peut faire allusion à des caractéristiques individuelles, voire psychologiques (comme la crise de l'adolescence), ou collectives, sociales et économiques. Cet usage aurait commencé à se former et s'institutionnaliser dès le début du XIX siècle pour décrire des crises politiques, financières et commerciales. Dans ce sens, nous pouvons affirmer que la « société de la crise » est une « société de la décision », vu l'intérêt d'analyser les processus de représentation et de légitimation des modalités d'intervention et des prises de décision. L'usage actuel du terme s'est forgé après 1850 dans le cadre d'une économie industrielle capitaliste, mécanisme illustré dans son paroxysme par la crise de 1929. Depuis 1945, le vocabulaire économique en parle en terme de récession et aujourd'hui il est employé couramment dans un sens général de « malaise ».

Perçue comme un « malaise » à résoudre, la crise serait insérée dans nos vies quotidiennes. Le symptôme de celle-ci s'inscrit dans le courant d'une histoire caractérisée par des ruptures et des quêtes de solutions. La crise serait dans ce sens un « maillon » dans la linéarité de l'écriture de l'histoire en lien étroit avec une scénarisation qui lie deux étapes bien différenciées dans son processus : le « avant » et le « après ». Nous pouvons alors nous confronter au traitement des crises comme un biais fertile pour la dénonciation, la protestation et la mobilisation sociale. Nous devons pourtant souligner que cet aspect n'est pas toujours une caractéristique commune aux processus d'information sur les crises car le traitement « sensationnel » s'imposerait aux discussions rationnelles ; tendance qui s'aggrave si nous considérons la frappante absence des secteurs qui n'ont pas l'accès à de telles « rencontres ».

Tout semblerait nous indiquer que la gestion des sociétés actuelles, caractérisées par un état permanent de crise, aurait même besoin de ces climats critiques pour dessiner des nouveaux modes d'organisation. Ces sociétés délimitent alors un espace dans lequel elles mutent sans perdre leurs identités. Le « *principe organisationnel* », entendu comme un outil analytique pour étudier une organisation sociale conformant un « *espace dans lequel chaque système des forces productives, des mécanismes de conduction et d'identité des valeurs de sécurité sociale peuvent changer et se développer*<sup>15</sup> », peut être inclut dans notre étude sur la crise de la « vache folle » pour analyser ce qui est dit et, notamment, ce qui n'est pas dit sur cette « affaire ». Car parler en termes de « malbouffe » laisse entendre une méfiance que les différentes campagnes de gestion de crise en matière d'alimentation n'ont pas pu encore résoudre.

## BIBLIOGRAPHIE

- AUBRIL, S., 'Vache folle : le CIV joue la transparence', *Revue LSA* N° 1701, 2000.
- BACQUE, R., 'Jacques Chirac met en cause le gouvernement en rappelant ses propos du 25 octobre', *Le Monde*, 9 novembre 2000, Paris, p. 9.
- BRUCK, P., "Crisis as Spectacle: Tabloid News and the Politics of Outrage", in Raboy, M. & Dagenais, B. (dir.) *Media, Crisis and Democracy. Mass Communication and the Disruption of Social Order*, SAGE Publications Ltd, 1992 pp. 108-119.
- HALLIDAY, J., CURRY, J. et SCHNEIDER, J., 'Framing the Crisis in Eastern Europe', in Raboy, M. & Dagenais, B., *Op. cit.* pp. 63-78
- JAKUBOWICZ, K., 'Media and the Terminal Crisis of Communism in Poland', in Raboy, M. & Dagenais, B. (dir.): *Media, Crisis and Democracy. Mass Communication and the Disruption of Social Order*, SAGE Publications Ltd, 1992 pp. 79-93

<sup>15</sup> Jakubowicz, Karol, 'Media and the Terminal Crisis of Communism in Poland', in Raboy, M. & Dagenais, B. (dir.), *Op. cit.*, pp. 79-93. Le concept du « principe organisationnel » est emprunté, selon l'auteur, à Elemér Hankiss dans son article « In Search of a Paradigm », *Daedalus*, 119 (1) : 183-214.

LAGADEC, P., *La Civilisation du Risque. Catastrophe Technologiques et Responsabilité Sociale*, Seuil, 1981.

MATTELART, A. & M., *De l'Usage des Médias en Temps de Crise. Les Nouveaux Profils de l'Industrie de la Culture*, Alain Moreau, 1979.

MATTELART A. & M.: "On New Uses of Media in Time of Crisis", in Raboy, M. & Dagenais, B. (dir.) *Media, Crisis and Democracy. Mass Communication and the Disruption of Social Order*, SAGE Publications Ltd, 1992 pp. 162-179

MATTELART, A., *La Mondialisation de la Communication*, Presse Universitaire de France, Collection "Que sais je ?", 1996.

MATTELART, A., *Histoire de la société de l'information*, Editions La Découverte, 2001.

RABOY, M. & DAGENAIS, B., "Introduction: Media and the Politics of Crisis in Raboy, M. & Dagenais, B. (dir.) *Media, Crisis and Democracy. Mass Communication and the Disruption of Social Order*, SAGE Publications Ltd, 1992, pp. 1-15

RABOY, M. & DAGENAIS, B. (dir.) *Media, Crisis and Democracy. Mass Communication and the Disruption of Social Order*, SAGE Publications Ltd, 1992. Traductions établies par Sebastián Szkolnik.

REY, A., (dir.), *Dictionnaire Historique de la Langue Française*, Dictionnaires Le Robert, 1998

SZKOLNIK, S, *Les experts, acteurs du débat télévisuel. A propos de la "Vache Folle"*, Mémoire du DEA Enjeux Sociaux des Technologies de la Communication. Option Médias et Stratégies des Acteurs, Université Paris VIII Vincennes-Saint-Denis, 2002