



Patrick Lagadec
Directeur de recherche
honoraire à l'École
polytechnique.

La chronique de Patrick Lagadec

Budapest, 5-7 avril 2017 : conférence de l'EENA (*European Emergency Number Association*) – « *Use of social media in a crisis* »¹. Surprise : 650 participants, 55 pays ; des acteurs de pointe², des organisations d'envergure mondiale³. Déferlement d'outils, surgissement de nouvelles cultures. Des décalages sont à traiter sans délai si l'on veut ne pas perdre pied, et tirer le meilleur parti de cette nouvelle donne.

Décalage culturel

Qui ne veut pas être rapidement marginalisé doit avoir rompu avec les ancrages ancestraux et universels : l'idée de « panique » automatique et de comportements antisociaux dominants pour toute situation non nominale ; le commandement centralisé et pyramidal rompu à écartier toute dynamique émergente.

Le cyclone *Sandy* a marqué la rupture⁴. Le partage d'information est devenu un bien vital, le collaboratif casse codes et habitudes. Comme la révolution de l'imprimerie en son temps, les réseaux sociaux redistribuent savoir et pouvoir, appellent de nouveaux apprentissages⁵. Ainsi de ces *Person Finder*⁶, *Safety Check*⁷, #PorteOuverte⁸ qui génèrent des bouquets d'initiatives hautement dynamiques. Ainsi de ces témoignages recueillis quasi instantanément sur Internet lors d'un séisme et qui permettent une cartographie plus rapide et plus riche qu'avec les seuls sismographes.⁹

Décalage professionnel

Le monde de l'urgence a été construit sur la fixation de missions bien délimitées dévolues à quelques acteurs essentiels. Voici que les citoyens, via les réseaux sociaux, prennent une place également décisive en matière d'alerte, d'information, de sauvetage, d'appui immédiat (ainsi pour l'hébergement). Déjà le 11-septembre avait montré la voie, avec l'évacuation – non planifiée et hors organigramme – de centaines de milliers de personnes depuis le sud de Manhattan par une armada de ferries et autres remorqueurs... rapidement articulée à une mobilisation tout aussi émergente de bus et autocars dans le New Jersey.¹⁰ Cela ne signifie pas que les acteurs habituels de l'urgence soient dessaisis de leurs responsabilités, mais leur action doit être repensée au sein d'univers bien plus complexes, dynamiques, mutants. Les organismes les plus avancés ont déjà su reconnaître ces nouvelles dimensions, et y naviguer avec inventivité comme l'a montré par exemple le Sdis 30 en France – désormais largement suivi par nombre

de Sdis et de préfectures –, ou l'équipe de communication du Centre de crise national belge – primée à Budapest.

Décalage du réel

Nos visions, organisations et outils ont été pensés pour des mondes stables et compartimentés. Voici un monde volatil, sujet à recombinaisons effervescentes et cristallisations brutales. Les réseaux sociaux, qui conjuguent instantanéité, collaboratif, plasticité, et puissance, sont en phase avec ce monde « sauvage » que les cadres et codes conventionnels ont de plus en plus de difficultés à comprendre et à traiter. L'écoute des multiples apports présentés à Budapest conduit à mieux découvrir ces réalités émergentes. Bien des atouts du paradigme précédent sont naturellement à conserver et entretenir, mais qui reste bloqué dans ce seul paradigme aura peu de chances de relever les défis du temps présent.

Décalage pour le pilotage

La plus grande difficulté est assurément celle que rencontrent nos systèmes de pilotage, brutalement exposés à la perte de leurs repères fondateurs, et à l'irruption de ces « dynamiques barbares », non certifiées conformes, portées par les réseaux sociaux. Voici que les codes de gestion ou plus encore d'administration s'avèrent en retard ou en panne. L'essentiel est en passe de se jouer à côté. Or, précisément à ce moment critique, les dirigeants sont souvent extrêmement réticents à s'engager dans des préparations à la surprise, dans l'exploration de nouvelles alliances – exigences que les meilleurs ont déjà bien intégré. Pour paraphraser Tocqueville, si l'on ne veut pas subir les réseaux sociaux, il faut savoir les connaître et dialoguer avec eux. Non pour les combattre ou tenter les phagocytiser, mais bien – comme l'a fort opportunément souligné à Budapest Benoît Ramacker, pilote de la communication au Centre de crise national belge – pour que chacun puisse jouer sa partition dans un monde où nul ne pourra plus avoir le monopole de la réponse.

Les réseaux sociaux dans les crises : le basculement

« Ce Comus est un charlatan du rempart qui tourne l'esprit à tous nos physiciens. Son secret consiste à établir de la correspondance d'une chambre à une autre, entre deux personnes, sans le concours sensible d'aucun agent intermédiaire. Si cet homme-là étendait un jour la correspondance d'une ville à une autre, d'un endroit à quelques centaines de lieues de cet endroit, la jolie chose ! Il ne s'agirait plus que d'avoir chacun sa boîte ; ces boîtes seraient comme deux petites imprimeries, où tout ce qui s'imprimerait dans l'une, subitement s'imprimerait dans l'autre... »

Diderot, lettre à Sophie Vollant, 28 juillet 1772.

Certes, les réseaux sociaux ne vont pas sans risques, mais on ne saura les limiter que si l'on peut jouer avec finesse et inspiration dans ces nouvelles symphonies. Il y a urgence à répondre avec intelligence, et compétence de pointe¹¹, au basculement qui s'opère sous nos yeux.¹²

1. Voir www.eena.org/events/eena-conference-2017

2. Notamment, Visov pour la France, www.visov.org ; VOST Europe, www.visov.org/vost-europe/ ; la Team D-5 (renfort en communication de crise) coordonnée par le Centre de crise national en Belgique ; Reputatio-Lab, sous la houlette de Nicolas Vanderbiest, www.reputatiolab.com

3. Google, Facebook, Twitter, Waze, AirBnB...

4. *Lessons learned: Social Media and Hurricane Sandy – Virtual Social Media Working Group and DHS First Responders Group*, US Dept. of Homeland Security, juin 2013, cf. www.dhs.gov/sites/default/files/publications/Lessons%20Learned%20Social%20Media%20and%20Hurricane%20Sandy.pdf.

5. Visov, guide francophone sur les médias sociaux en gestion d'urgence, www.visov.org/medias-sociaux-en-gestion-d-urgence/

6. Voir https://en.wikipedia.org/wiki/Google_Person_Finder?oldid=550642397

7. Voir www.facebook.com/about/safetycheck/

8. « Attentats à Paris: Le twitter [Sylvain Lapoix] qui a lancé le hashtag #PorteOuverte raconte » www.20minutes.fr/web/1731183-20151115-attentats-paris-twitto-lance-hashtag-porteouverte-raconte

9. LastQuake : <https://itunes.apple.com/fr/app/lastquake/id890799748?mt=8>

10. James Kendra & Tricia Wachtendorf, *American Dunkirk – The Waterborne Evacuation of Manhattan on 9/11*, Temple University Press, Philadelphie, 2016.

11. Voir les travaux essentiels de Nicolas Vanderbiest, www.reputatiolab.com/2016/07/6-phases-dun-attentat-reseaux-sociaux-cas-de-nice/

12. Voir Guylaine Maltais, « Inondations, montée en puissance des MSGU au Québec », *PlanifAction*, 16 mai 2017, cf. <http://planifaction.ca/2017/05/16/inondations2017-montee-en-puissance-dune-communication-durgence-ouverte-et-msgu-au-quebec/>