

# Que faire en direction de l'opinion publique dans un contexte de gestion de crise ?

**Louis Orensa**

Centre d'information des viandes (CIV), Paris

*Communication présentée au colloque «Actualités vétérinaires sur l'Influenza aviaire» (15 mars 2007, Ecole nationale vétérinaire d'Alfort)*

## Contexte

Aucune crise ne ressemble à une autre. Les différentes crises de l'ESB (encéphalopathie spongiforme bovine) par exemple, n'ont pas été traitées de la même manière en 1996 et en 2000, parce l'état de l'opinion et la perception par les médias était tout à fait autres.

Les questions soulevées par la fièvre aphteuse, la présence de dioxine ou encore la grippe aviaire, exigent des analyses spécifiques et des réponses adaptées.

Cependant des règles générales s'appliquent quelle que soit la question soulevée. Elles résultent à la fois de l'expérience acquise lors de la gestion de ces crises, mais également des travaux de recherche menés sur ces sujets.

Un exemple : en situation de crise il ne saurait être question de mener des actions de type publicitaire ou même publi-promotionnel. Dans un tel contexte, la population ressent une forte inquiétude, et le sentiment selon lequel le secteur en cause ne prend en compte que des intérêts économiques en serait encore renforcé puisque, par nature, la publicité doit faire vendre.

De plus, le message publicitaire ne peut être qu'à sens unique, souvent répété et avec un argument simple ; en revanche, une crise se déroule toujours dans un climat difficile requérant dialogue et pédagogie.

Pour toutes ces raisons, le CIV (Centre d'information des viandes), qui traite habituellement de sujets de société et doit faire face aux situations de crise lorsqu'elles éclatent, exclut, à la fois sur le fond et sur la forme, la publicité et la promotion.

## Contexte général de la communication en gestion de crise

D'abord il faut bien admettre que si l'on se trouve en situation de crise, c'est que :

- soit les actions indispensables en matière d'anticipation n'ont pas été mises en œuvre,
- soit le problème soulevé est tel que rien ne pourra se faire pour enrayer la crise en train de naître.

Se pose alors un problème quasi insoluble :

- si le secteur concerné commence à communiquer, ne risque-t-on pas de créer la crise ?
- mais s'il ne communique pas du tout, il peut être accusé de manquer de transparence et l'amplifier, malgré tout, par son silence.

D'autres ont prétendu qu'en pleine crise, toute information était vouée à l'échec, dans la mesure où le consommateur adopte à ce moment-là un comportement irrationnel.

L'expérience acquise, l'analyse générale conduite à partir d'un certain nombre d'études menées sur l'état de l'inquiétude de l'opinion, de la pression médiatique et des panels de consommateurs, démontrent qu'il est indispensable de mettre en place des actions d'information sur plusieurs niveaux, de manière progressive, un peu sur le modèle des différentes phases adoptées sur le plan sanitaire.

A partir du moment où le degré d'inquiétude est significatif dans l'opinion, il devient impératif de mettre en place des actions d'information. En effet, l'information participe à la transparence, et, lorsque le secteur atteint par la crise en fait preuve, la crise dure généralement moins longtemps que ce que les experts prévoyaient, notamment par rapport à ce qui se passe dans d'autres pays. Les professionnels en sont toujours ressortis plus forts et bénéficient ensuite d'une meilleure image si cette volonté de transparence a été correctement perçue par l'opinion publique.

Par ailleurs, cette transparence est indispensable, même si l'on considère dans un premier temps que le consommateur n'est pas réceptif : en effet, de la justesse de l'information donnée au plus fort de la crise dépendra la capacité à en sortir rapidement ou non. Si l'ensemble des prescripteurs estime que l'information donnée pendant la crise n'était ni juste, ni objective, l'opinion publique se verra confortée dans l'idée qu'il y a bien eu volonté de lui cacher les choses. Il ne faut pas construire une réponse de réassurance, de type publicitaire, qui pourrait jouer sur les émotions en partant du principe que si le consommateur a un comportement irration-

nel, pourquoi lui apporter alors une réponse objective, de type affirmatif ?

### **Les spécificités de la crise de la «grippe aviaire»**

L'opinion publique a réagi très fortement à la question de la grippe aviaire : elle est d'ailleurs désignée de cette façon car l'utilisation de ce terme constitue l'une des données de la crise.

Jusqu'alors, jamais un produit n'avait subi de baisse en France, 20 % de la consommation de volaille, pour un problème qui n'existait pas sur le territoire, au moment du déclenchement de la crise en octobre 2005 : le consommateur a donc anticipé la crise, en modifiant ses comportements avant même que le problème ne se pose réellement.

L'élément le plus significatif a été la confusion systématique entre le problème «grippe aviaire» et la perception du risque de contamination, jugé comme pouvant provenir de la consommation de volaille.

Enfin le traitement médiatique : s'il fut plus rigoureux que celui qu'on a connu dans les autres crises, il a, par sa puissance et les images montrées, renforcé chez les consommateurs la crainte d'un risque avant tout alimentaire.

### **Les objectifs fixés en octobre 2005**

Afin de faire face à la crise, et après un premier bilan effectué auprès de l'opinion publique, plusieurs orientations ont été définies. En premier lieu, il fallait parvenir à faire la distinction, chez le consommateur, entre le risque potentiel lié à une évolution du virus face à un non-risque alimentaire ; expliquer le problème de la contamination des personnes, liée à des conditions de contact avec les animaux ; et informer sur les mesures sanitaires prises dans la lutte animale, bien distincte de l'environnement médiatique, qui parlait de lutte contre l'éventualité d'une épidémie humaine.

Il y a eu volonté de bien informer, le grand public en particulier, la presse, les prescripteurs, les associations de consommateurs, les associations de parents d'élèves, les collectivités, les opérateurs de la restauration collective, etc.

Il était également important de souligner que le système de production, en Europe et en France, tout comme l'encadrement sanitaire, était sans commune mesure avec ce qui se passait dans les pays tiers.

De plus, dès le mois d'octobre il apparaissait que, durant au moins huit mois, différentes campagnes d'information seraient réalisées pour tenir compte, à la fois de l'évolution de la situation sur le terrain, mais également de celle des attentes des citoyens-consommateurs en matière d'information.

### **Les actions mises en place**

Trois vagues d'actions d'information ont été mises en place, chacune d'elles tenant compte des événements et des études menées auprès de l'opinion publique.

La première action, en novembre 2005, a consisté à mettre en place les outils permettant de répondre aux interrogations des consommateurs, avec la mise en place d'une rubrique spécifique sur le site Internet du CIV, l'affectation des capacités du téléphone vert à cette problématique, ainsi que l'élaboration d'un document d'information, disponible sur demande, diffusé plus particulièrement dans les différents mouvements associatifs. Il a également été mis à la disposition des patients des médecins, grâce à une diffusion dans les cabinets médicaux. Pour clore cette première vague, une information a été dispensée via de petites émissions de radio et la presse régionale.

La deuxième vague d'information s'est déroulée au début de l'année 2006 après la découverte d'animaux sauvages contaminés sur le territoire français. Si les moyens de la première vague ont été maintenus, l'action dans les radios a été renforcée 1) en faisant intervenir, dans des mini-programmes d'information, diverses personnalités : de la Direction générale de l'Alimentation, du ministère de l'Agriculture, le responsable des productions animales de l'AFSSA (Agence française de sécurité sanitaire des aliments), et un éleveur, pour expliquer l'application des mesures sanitaires par les professionnels ; 2) en rappelant les différents outils d'information mis à la disposition du public par le CIV, dans le cadre des productions animales et de la consommation du produit.

La dernière vague d'information a eu lieu après la découverte d'un premier cas dans un élevage français cette fois.

En complément des actions déjà entreprises, des mini-programmes d'information ont été diffusés, durant plusieurs semaines, sur les différentes chaînes de télévision. Conformément au positionnement habituel du CIV, ces programmes se situaient dans un espace clairement distinct des annonces publicitaires. Chaque mini-film permettait à des experts, différents et complémentaires, de s'exprimer afin de bien mettre en avant qu'il ne s'agissait pas d'un discours unique mais d'une pluralité d'opinions dans des domaines divers.

Six films ont donc fait intervenir successivement : l'AFSSA, le ministère de l'Agriculture, un professeur vétérinaire, un éleveur, un distributeur, un restaurateur.

### **Les résultats**

Près de dix millions de documents d'information ont été distribués, sans compter les téléchargements des documents via Internet. Les consultations du site et les appels sur le téléphone vert furent nombreux.

Les études d'opinion ont permis de constater que l'inquiétude des consommateurs, qui était de près de 30 % en novembre 2005, était tombée à 8 % en juin 2006, pourtant après l'apparition d'un cas dans un élevage sur le sol français.

La consommation de volailles avait fortement chuté en octobre 2005, mais la situation a pu être mieux maîtrisée, notamment grâce aux informations données. En effet, la consommation en juin 2006 était revenue à un niveau beaucoup plus raisonnable. Par ailleurs, la France n'a jamais connu les baisses enregistrées par certains autres pays alors qu'aucun cas ne s'était déclaré dans l'un de leurs élevages. De même, au début de l'année 2007, l'actualité aurait pu provoquer d'importantes baisses de consommation, mais les études montrent que si l'inquiétude a légèrement progressé en janvier et février 2007, elle n'affecte pas la consommation, comme ce fut le cas en 2005.

C'est bien la preuve qu'une véritable action d'information permet de mieux réguler dans le temps les effets des crises.

Enfin, les études destinées à évaluer l'impact et la qualité des informations proposées ont démontré que les consommateurs attendaient une information dans ces périodes-là, qu'elle ne devait pas exclusivement être issue de la presse, et que leur vigilance était très grande dès lors qu'il s'agit de vérifier qu'ils n'ont pas affaire à une approche publicitaire.

Globalement, on peut conclure qu'une véritable politique de transparence est nécessaire face à de tels événements, et que les pouvoirs publics français, qui ont donné les moyens au CIV de mener ces actions, ont conforté ainsi la confiance du public face à de telles crises.

Toutefois, il faut bien admettre que de telles options nécessitent encore un apprentissage collectif. La notion de transparence est encore parfois difficile à faire partager, du moins en début de crise, aux opérateurs économiques, forcément plus habitués aux opérations publi-promotionnelles. Par ailleurs, dans un premier temps, la transparence au niveau communautaire n'enraye pas la crise économique, aussi est-il nécessaire, dès le début de l'information, que des aides économiques puissent être prévues pour les opérateurs. Dans le cas contraire, le premier qui fait preuve de transparence sur un marché concurrentiel prend le risque d'être le plus durement touché sur le plan économique sur son propre marché, mais également sur ses positions à l'extérieur.

C'est pourquoi, par définition, la gestion de crise demande une approche globale des problèmes.

#### **Louis Orenga**

Centre d'information des viandes, 64 rue Taitbout, 75009 Paris