



# COMMENT UTILISER LES RESEAUX SOCIAUX EN GESTION DE CRISE ?

Mémoire en vue de l'obtention de la FAE de Chef de Groupement et du Certificat d'Etudes Politiques Spécialité Information Stratégique de Science Po Aix-en-Provence.

**Directeur du mémoire**

Lcl Lionel CHABERT

**Direction du mémoire Sciences-PO**

Mme Céline LE CORROLLER

**Rédacteurs**

Cdt Hervé HIGONET (SDIS74)

Cdt Philippe MOUREAU (SDIS39)

Cne Florian ROY (SDIS52)

Cdt William WEISS (SDIS68)

**Promotion CGPT 2014/O1 n°28**



Les opinions exprimées dans ce mémoire sont propres à leurs auteurs et n'engagent pas l'Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence ni l'École Nationale Supérieure des Officiers de Sapeur-pompier.



*"Celui qui ne prévoit pas les choses lointaines s'expose à des malheurs prochains."*

**Confucius (551-479 av. J.-C.)**



## REMERCIEMENTS

Au travers de la formation d'adaptation à l'emploi de chef de groupement nous avons choisi de valoriser nos parcours professionnels. Nous tenons d'abord à témoigner notre gratitude à nos directeurs départementaux ainsi qu'à nos SDIS, pour nous avoir permis de suivre ce cursus.

Nous remercions ensuite notre directeur de mémoire, le lieutenant-colonel Lionel CHABERT, pour sa disponibilité, les conseils et le soutien qu'il nous a apporté.

Nous adressons également nos sincères remerciements à notre directrice de mémoire Sciences-Po, madame Céline LE CORROLER, à laquelle nous associons le commandant Laurent LECOMTE pour nous avoir apporté les outils nécessaires à la construction de nos travaux de recherche et à la rédaction du présent mémoire.

Nous remercions le colonel Francis MENE et plus largement l'ensemble des personnels de l'ENSOSP pour leur accueil et la qualité des infrastructures, notamment le centre de ressources documentaires, mises à notre disposition.

Nous souhaitons également remercier toutes celles et tous ceux qui nous ont accordé de leur temps pour répondre à nos interrogations, partager leurs expériences et leurs expertises ou simplement échanger sur le sujet. La richesse de nos échanges a nourri notre réflexion.

Enfin, nous adressons à nos familles notre reconnaissance affectueuse pour leur soutien, leur compréhension et leur bienveillance.



## TABLE DES ABREVIATIONS

ADPC.....	Association Départementale de Protection Civile
ADRASEC.....	Association Départementale des RadioAmateurs au service de la Sécurité Civile
AFNOR.....	Association Française de Normalisation
AFP.....	Agence France Presse
ARCEP.....	Autorité de Régulation des Communications Electronique et des Postes
ARS.....	Agence Régionale de Santé
BSPP.....	Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris
CIC.....	Cellule Interministérielle de Crise
CDG.....	Chef de Groupement
CDSP.....	Corps Départemental des Sapeurs-Pompiers
CDT.....	Commandant
CERU.....	Centre Européen de Réponse d'Urgence
CNE.....	Capitaine
CNRS.....	Centre National de la Recherche Scientifique
CODIS.....	Centre Opérationnel Départemental d'Incendie et de Secours
COGIC.....	Centre Opérationnel de Gestion Interministérielle des Crises
COL.....	Colonel
CORRUSS.....	Centre Opérationnel de Réception et de Régulation des Urgences Sanitaires et Sociales
COS.....	Commandant des Opérations de Secours
COZ.....	Centre Opérationnel Zonal
CRD.....	Centre de Ressources Documentaires
CRF.....	Croix Rouge Française
CTIF.....	Comité Technique International de prévention et d'extinction du Feu
CTRA.....	Centre de Traitement et de Régulation des Appels
DDA.....	Directeur Départemental Adjoint (SDIS)
DD SIS.....	Directeur Départemental des Services d'Incendie et de Secours
DICOM.....	Délégation à l'Information et à la COMmunication
DGSCGC.....	Direction Générale de la Sécurité Civile et de la Gestion des Crises
DGGN.....	Direction Générale de la Gendarmerie Nationale
DOS.....	Directeur des Opérations de Secours
Dr.....	Docteur
EMIZ.....	État Major Interministériel de Zone
ENSOSP.....	Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers
FAE.....	Formation d'Adaptation à l'Emploi
FEMA.....	Federal Emergency Management Agency
F-E-U.....	Federation of the European Union Fire Officers Association
FMA.....	Formation de Maintien des Acquis
FNSPF.....	Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers de France
GOC.....	Gestion Opérationnelle et Commandement

HCFDC .....	Haut Comité Français pour la Défense Civile
IGA .....	Inspection Générale de l'Administration
INET .....	Institut National des Etudes Territoriales
INRIA .....	Institut National de Recherche en Informatique et Automatisation
ISAR .....	Recherche et Secours sur Internet
ISCRAM.....	Information System for Crisis Response And Management
LCL.....	Lieutenant-Colonel
MSGU.....	Médias Sociaux en Gestion d'Urgence
OCA.....	Observer Comprendre Agir – démarche scientifique
OECD .....	Organisation for Economic Co-operation Development
ORSEC .....	Organisation de la Réponse de Sécurité Civile
PCS .....	Plan Communal de Sauvegarde
PUF.....	Presse Universitaire de France
PUQ .....	Presse Universitaire du Québec
RETEX - REX.....	RETour d'EXpérience
SDIS .....	Service Départemental d'Incendie et de Secours
SIRPA.....	Service d'Informations et de Relations Publiques des Armées
TDI .....	Troubles de Dépendance à Internet
TNS SOFFRES.....	Taylor Nelson Sofres SOCIÉTÉ FRANÇAISE d'Enquêtes par Sondage
TRS .....	Transmissions (prochainement SIC-Système Information et Communication)
UDSP .....	Union Départementale des Sapeurs-Pompiers
UPI .....	Usages Problématiques d'Internet
USA .....	United States of America
VAA.....	Veille Analyse Anticipation
VISOV.....	Volontaires Internationaux en Soutien Opérationnel Virtuel
VOST.....	Virtual Operations Support Team

# SOMMAIRE

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>État des connaissances sur les réseaux sociaux et notion de crise.....</b>	<b>5</b>
1.1 Les réseaux sociaux numériques .....	5
1.2 La gestion de crise.....	13
<b>De la découverte à l'exploitation des réseaux sociaux en gestion de crise.....</b>	<b>19</b>
2.1 Analyses d'événements .....	19
2.2 Analyses de pratiques.....	26
<b>Des hypothèses aux préconisations. ....</b>	<b>41</b>
3.1 Retour sur les hypothèses .....	41
3.2 Des hypothèses aux préconisations .....	42
<b>Conclusion .....</b>	<b>55</b>



## PROLÉGOMÈNES

À l'annonce du sujet, notre première réaction est un réel sentiment de satisfaction de devoir traiter un thème empreint d'actualité et de modernité. Dès nos premiers échanges, nous mesurons que nous allons nous immiscer dans un monde aussi réel qu'immatériel « *Le développement des réseaux sociaux modifiera les rapports dans les organisations, entre les organisations, et pour les organisations dans leur environnement. Les réseaux sociaux sont capables du meilleur comme du pire, par leur instantanéité en constituant des moyens liquides, ils ont créé l'homme sans lien<sup>1</sup>* ».

Si les réseaux sociaux échappent à toute règle, notre étude repose sur un travail méthodique et structuré. Nos recherches trouvent leur fondement dans la question initiale de notre directeur de mémoire, le lieutenant-colonel Lionel CHABERT, chef du groupement opérations et coordination des secours du Service Départemental d'Incendie et de Secours (SDIS) du Rhône.

L'énoncé pose l'environnement global : « Comment utiliser les réseaux sociaux dans la gestion des crises ? ».

Pour répondre à cette interrogation, nous nous sommes appuyés sur la méthodologie du *design de la recherche*. Cette approche permet de cerner la *problématique* en posant des *questions de recherche* au travers d'une méthodologie d'analyse afin de favoriser l'émergence d'*hypothèses* dont les résultats validés sont exprimés sous forme de *préconisations*.

En préambule, il est nécessaire de comprendre la nature de la problématique posée, de la contextualiser et d'en délimiter les contours.

La première rencontre avec notre directeur de mémoire a permis de comprendre son intérêt suscité à travers son acuité de gestionnaire de salle opérationnelle ayant perçu le potentiel inexploité des réseaux sociaux dans l'environnement des sapeurs-pompiers en situation d'urgence ou de crise de sécurité civile. Il a également mesuré que l'exploitation ne se limite pas au cœur du métier. Ce canal de communication a d'autres impacts sur le fonctionnement général de l'organisation des SDIS. Sans que cela ne nous éloigne de la question initiale liée à la gestion des crises, nous ne pouvons ignorer ce pan complémentaire de l'étude.

Nous avons déterminé des questions de recherche en partant de la question initiale et de l'émergence de la problématique. Celles-ci ont permis de déterminer les thématiques permettant d'approfondir notre étude.

La méthodologie de recherche s'organise à partir de deux démarches : **exploratoire** et **confirmatoire**.

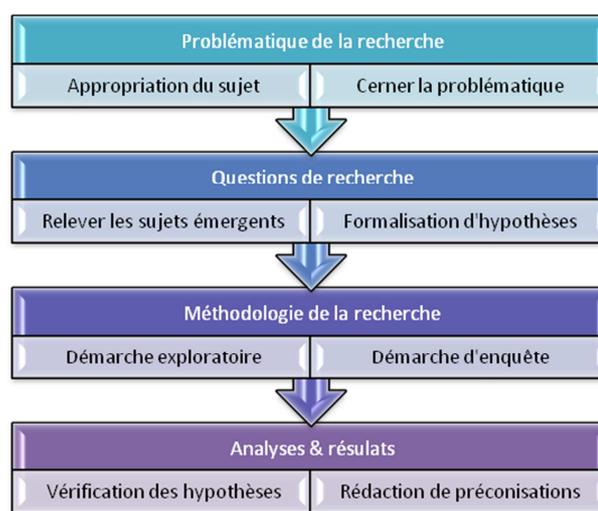


Figure 1 - Schéma de la démarche de recherche

<sup>1</sup> HEIDERICH Didier, *Plan de gestion de crises*, Édition DUNOD - 2010.

L'approche **exploratoire** permet d'étudier les sujets déterminés par les questions de recherche. Les investigations réalisées éclairent le périmètre des sujets, cartographient les acteurs et permettent d'appréhender les enjeux au travers d'échanges avec des experts ou la lecture d'ouvrages spécialisés. Cette démarche formalisée au moyen d'un outil méthodologique nommé **PESTEL** permet une analyse sous les prismes suivants : **P**olitique – **É**conomique – **S**ocioculturel – **T**echnologique - **E**nvironnemental – **L**égislatif. Au-delà du PESTEL, nous avons réalisé des enquêtes de terrain pour identifier les acteurs influents, les relations hiérarchiques et l'organisation de cet univers. La méthode d'analyse comparative nous a permis d'observer l'exploitation des réseaux sociaux par différentes institutions.

L'écriture des hypothèses induites de la démarche exploratoire nous amène à lancer la démarche **confirmatoire** construite sur la base d'expérimentations :

- Des expériences personnelles : plus ou moins utilisateurs des réseaux sociaux avant de travailler sur ce mémoire, nous avons choisi d'être présents, à titre privé ou professionnel, d'être actifs en suivant les enseignements découverts. Nous avons créé ou dynamisé nos comptes numériques, nous offrant une vision d'acteur, permettant de découvrir et d'analyser les pratiques de l'intérieur ;
- Des expériences institutionnelles : notre sujet de mémoire est d'actualité et source d'interrogation dans de nombreux SDIS. Nous avons eu l'opportunité d'être sollicités pour présenter l'état d'avancement de nos travaux, dans des cadres variés (SDIS, préfecture, séminaires). Cela nous a imposé de structurer nos réflexions, de tester et défendre nos hypothèses ;
- Des mises en œuvre concrètes : notre implication sur le sujet a induit des expérimentations effectives sur les réseaux sociaux. Nous avons mis en place des outils de veille et de curation de contenu afin de recueillir les informations les plus pertinentes et surveiller le flux concernant ce sujet ;
- Des analyses effectives : des crises de sécurité civile sont survenues en France et dans le monde durant l'année d'étude. Elles ont donné lieu à l'utilisation des réseaux sociaux, ce qui nous a permis de mieux comprendre les mécanismes et applications. Cette démarche confirmatoire complétée par l'observation des pratiques d'autres organisations a permis des analyses comparatives. Avec la complicité d'une préfecture, la réalisation d'un exercice réel impliquant les réseaux sociaux a été l'occasion de tester des suppositions.

Toutes ces démarches nous ont permis de vérifier nos hypothèses et de proposer des préconisations à destination des gestionnaires et acteurs de la crise.

## INTRODUCTION

Nous partons à la découverte d'un univers fluide dans lequel les acteurs sont parfois anonymes. Les actions et l'engagement répondent à peu de règles et les liens s'établissent sans barrière culturelle, hiérarchique ou géographique. Les médias sociaux sont partie intégrante du quotidien. L'usage d'Internet pour chercher de l'information, partager des discussions ou des vidéos, amène inéluctablement à surfer sur les réseaux sociaux. « *Déjà avec l'apparition du téléphone, de la presse et des débats télévisés, une forme de partage de l'intelligence décisionnelle communicante avait vu le jour. Désormais avec Internet et la civilisation du numérique, en particulier avec les réseaux sociaux et l'Internet mobile, on voit émerger de nouvelles formes d'intelligence, une intelligence que l'on pourrait qualifier de connective, de collaborative et de collective.*<sup>2</sup> »

Nous sommes donc appelés à évoluer dans un milieu pour partie virtuel avec des règles différentes de celles rencontrées dans les environnements professionnels traditionnels où la communication pyramidale reste un modèle courant. Les plus jeunes actifs d'entre nous, communément appelés *génération Y*, nés avec ces nouvelles règles sont relativement aisés dans cet environnement. Les moins jeunes tentent de s'y convertir pour certains avec brio, pour d'autres avec plus de difficulté. Quant à la prochaine *génération* dénommée *Z*, elle navigue sur Internet avec une déconcertante facilité, ce qui explique son autre qualificatif de *génération C* : Communication, Collaboration, Connexion et Créativité.

Cet univers est caractérisé par trois paramètres :

- L'immédiateté : l'information circule à des vitesses inégalées, quasiment en temps réel ;
- La *déhiérarchisation*<sup>3</sup> : les réseaux sociaux sont un lieu d'échange où chacun s'exprime indépendamment de toute relation hiérarchique telle que nous pouvons les rencontrer dans les organisations traditionnelles ;
- L'évolutivité : les technologies évoluent très rapidement, au même titre que le cycle de vie des médias sociaux. « *Avec les médias sociaux, il faut se préparer à être surpris*<sup>4</sup> ».

Ces nouveaux codes sont qualifiés de « *communications asymétriques*<sup>5</sup> » en opposition à la « *communication symétrique* » évoluant sur des bases traditionnelles. Les réseaux sociaux, qui connaissent une évolution constante de leur utilisation en nombre et en quantité, voient leur exploitation se diversifier. D'une utilisation centrée sur la diffusion d'éléments personnels de la vie quotidienne, ils se dotent de nouvelles fonctionnalités permettant de valoriser les contenus et d'en faire de véritables outils de partage et de travail collaboratif. Ainsi, les réseaux sociaux ont investi tous les domaines de notre société, les situations de crise n'échappent pas à cet état de fait comme l'analyse<sup>6</sup> de l'ouragan Sandy l'a mis en évidence.

« *Les crises naissent et progressent, de par la complexité de l'environnement qui déstabilise les structures pour imposer des règles inédites, protéiformes, insolites et surprenantes, elles sont*

---

<sup>2</sup> DE ROSNAY Joel, *Surfer la vie*, Edition Les liens qui Libèrent – Mai 2012 – page 31

<sup>3</sup> Néologisme de hiérarchisation pour définir un univers non hiérarchisé.

<sup>4</sup> Entretien - Mr Patrick LAGADEC - 26 février 2014

<sup>5</sup> BLOCH Emmanuel, *Communication de crise et médias sociaux*, Edition Dunod - 2012

<sup>6</sup> Haut Comité Français pour la Défense Civile – HCFDC, *Retex suite à l'ouragan SANDY*, SGDSN 2013

*faites d'insolites qui pourtant ont lieu. Elles possèdent de nombreuses composantes et utilisent tous les moyens existants pour se développer y compris et surtout les nouvelles technologies de communication<sup>7</sup> ».*

Les gestionnaires de crise et les acteurs du secours des pays anglo-saxons<sup>8</sup> exploitent déjà les réseaux sociaux. La prise de conscience sur leur utilité en phase de crise s'est produite lors de l'ouragan « Irène » qui a touché les États-Unis en août 2011. Cette tendance semble clairement s'amplifier si l'on observe les réactions de la population lors des inondations qui ont touché le sud-ouest de la France en juin 2013 où nous voyons apparaître les premières demandes de secours par les réseaux sociaux. La catastrophe de Brétigny-sur-Orge survenue le 12 juillet 2013 a confirmé cette propension en France avec des milliers de Tweets échangés enrichissant les informations disponibles pour le gestionnaire de la crise. Au cours de l'année 2014, sur le territoire français, plusieurs crises comme les tempêtes dans l'Ouest, les inondations dans le Var, l'Hérault et le Gard ont montré non seulement l'intérêt de récupérer des informations à caractère opérationnel, mais également d'être en capacité de détecter et de démentir des rumeurs.

Alors que les pratiques et exploitations s'intensifient, si la littérature précisant les bons usages commence à être abondante<sup>9</sup>, celle formalisant l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise reste peu développée, nous citerons à cette occasion un des premiers ouvrages « le guide des bonnes pratiques de Wellington<sup>10</sup> » traduits récemment en français. Il est également important de souligner un rapport<sup>11</sup> de l'Inspection Générale de l'Administration (IGA) qui préconise l'utilisation des réseaux sociaux.

En parallèle, en 2013, un groupe mémoire de la 27<sup>ème</sup> promotion de chefs de groupement a travaillé sur le sujet suivant « *les réseaux sociaux numériques, quels enjeux pour les Services Départementaux d'Incendie et de Secours (SDIS) ?* ». Leur conclusion fait apparaître la nécessité pour les SDIS d'être sur les réseaux sociaux. Ce résultat constitue le point de départ de nos travaux.

Dans ce contexte, nous définissons notre **problématique** ainsi : partant du constat que les réseaux sociaux prennent une place grandissante dans notre société, comment appréhender ce phénomène et l'utiliser pour la gestion de crise. Afin de préciser le champ de nos investigations, nous proposons d'explorer les thématiques des réseaux sociaux, de la gestion de crise et de leurs relations au travers des **questions de recherche** suivantes :

- Que représente le phénomène des réseaux sociaux ?
- Qu'est-ce que la gestion d'une crise ?
- Quels impacts les réseaux sociaux peuvent-ils avoir sur la gestion de crise ?

---

<sup>7</sup> HEIDERICH Didier, *Plan de gestion de crise*, Édition DUNOD - Mars 2014.

<sup>8</sup> Entretien Mme Chéryl BLEDSOE – FEMA du 25 septembre 2014

<sup>9</sup> Listes des guides *en bibliographie*,

<sup>10</sup> RIVE G., THOMAS J., HARE J. & NANKIVELLI K., *Social media in emergency: developing a best practice guide*, OPUS, Wellington, 2012 et sa traduction en français par Fatou Sene-Moro.

<sup>11</sup> Rapport IGA Lubrizol n°13-031/13-021/01 – mai 2013

Les réponses seront traitées dans une première partie décrivant les réseaux sociaux et leur utilisation, ceux faisant l'objet de notre étude seront précisés. Un concept général des crises, de leurs gestions et particulièrement celles qui impactent la sécurité civile sera présenté. Cette analyse permettra d'identifier des hypothèses de recherches.

Une seconde partie décrira « **l'intelligence de terrain** », dans laquelle l'analyse des crises de nature et d'ampleur différentes sera présentée. Nos expériences personnelles sur les réseaux sociaux, celles de nos SDIS, la réalisation d'un exercice grandeur nature et l'observation des pratiques d'autres acteurs institutionnels compléteront la démonstration.

La troisième partie présentera les **préconisations** issues de la vérification des hypothèses à destination des acteurs des crises de sécurité civile. Ces propositions, pragmatiques et concrètes, pourront être mises en œuvre graduellement en fonction des ressources et des attentes des utilisateurs.

La dernière partie mettra en évidence que dans cet environnement innovant, d'ampleur mondiale, modifiant les relations tant géographiques que hiérarchiques, la certitude n'est pas de mise et les organisations doivent savoir réagir, agir et s'adapter aux changements sociétaux.



# ÉTAT DES CONNAISSANCES SUR LES RESEAUX SOCIAUX ET NOTION DE CRISE

## 1.1 Les réseaux sociaux numériques

La notion de « réseaux sociaux » fait désormais partie intégrante des conversations, des préoccupations, voire d'interrogations et de craintes tant dans l'environnement privé que professionnel. Les termes *d'échanges*, de *communication*, de *communauté*, *d'influence réciproque* des uns sur les autres, *d'interactions sociales* semblent résumer la définition des réseaux sociaux que proposent nos prédécesseurs de la 27<sup>ème</sup> promotion.

En complément de leurs travaux, il sera porté une attention sur les influences socioculturelles de ces réseaux ainsi que l'implication actuelle des citoyens. Une analyse partielle permettra d'aborder la technique et la technologie de cet univers. Une interrogation sur la législation en vigueur permettra de s'interroger sur les contours de la réglementation.

Nous terminerons par un focus sur les SDIS et leurs exploitations des réseaux sociaux.

### 1.1.1 Les réseaux sociaux : des générateurs de liens sociaux et culturels

L'expression « *Web social* » - bien que ne bénéficiant pas de « définition stabilisée »<sup>12</sup> - établit le lien relationnel entre l'outil numérique et l'Homme. « *L'individu, de par son statut social, est un stabilisateur ou un accélérateur du changement social* »<sup>13</sup>. À ce titre l'évolution technologique d'Internet durant ces 20 dernières années a conduit à une accélération des échanges d'informations, d'idées entre les hommes.

- Le Web 1.0 est centré sur la diffusion de documents par une communauté restreinte ;
- Le Web 2.0 est le premier acte d'une participation active et collaborative centrée sur l'utilisateur d'Internet. Cependant le groupe des émetteurs reste encore restreint ;
- Les contours du Web 3.0 ne sont pas encore pleinement établis, trois perspectives se dégagent : un web d'échanges et d'apports de données réalisés essentiellement par les internautes, acteurs majeurs ; un web sémantique dans lequel l'intelligence artificielle domine ; un web constitué d'objets connectés.

Dans ce « Web Social », se mélangent les médias et les réseaux sociaux. Les spécialistes en communication numérique les différencient en fonction des plateformes utilisées et les stratégies d'exploitation. Initialement, les médias sociaux se distinguaient par leur capacité à diffuser des documents, des images, des vidéos. Désormais, la

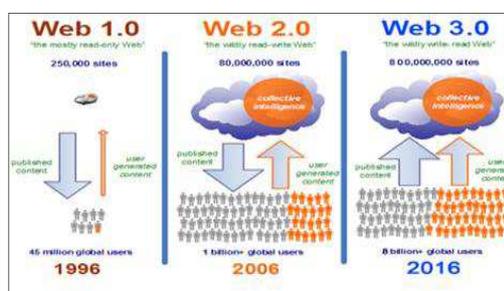


Figure 1. Illustration du concept des web - contextoeducativoinclusiva.blogspot.fr

technologie des réseaux sociaux permet généralement cette diffusion. La nuance entre les deux termes ne présente pas un intérêt considérable dans le cadre de notre mémoire.

<sup>12</sup> MILLERAND Florence, *Web social Mutation de la communication* - PUQ 2010

<sup>13</sup> ROCHEBLAVE Anne-Marie- *Rôle et statut sociaux* – Docteur ès lettres, professeur à l'université de Paris-VII

À ce titre pour l'étude, seront indistinctement utilisées les expressions médias sociaux ou réseaux sociaux.

Le « web social » est un support technique de diffusion. L'ensemble des pans de la société s'en est emparé. Le marketing, la politique, les institutions sont présents et acteurs.

Pour un homme ou un parti politique, si « *le schéma classique était, il y a encore moins de 10 ans, d'envoyer un communiqué à l'Agence France Presse (AFP) avec l'espoir d'être diffusé, désormais avec les réseaux sociaux, en un clic, c'est une certitude de diffuser, dans un délai choisi et sans filtre journalistique* »<sup>14</sup>.

Avec Internet, le citoyen a désormais la possibilité de chercher à infléchir certaines décisions sociétales. À titre d'exemple, le site Internet [www.change.org](http://www.change.org), sur lequel toute personne peut lancer une pétition, met en avant un nombre important de concrétisations de ces mobilisations.

Au-delà de l'émission d'idéologie, le réseau social met en relation des individus présentant un intérêt commun pour un sujet donné. Les communautés sont mondiales, les frontières spatiales et temporelles atténuées. Ce rapprochement induit des relations sociales pour lesquelles le sociologue Emmanuel LAZEGA<sup>15</sup> évoque « *qu'elles se génèrent, se modifient tant horizontalement que verticalement, en lien avec le ici et maintenant, et ce pour des raisons endogènes, exogènes. La relation sociale est précisée comme un canal de transfert ou d'échange et comme un engagement envers un ou plusieurs partenaires. La notion d'engagement est posée comme inséparable du sens de la relation entre les acteurs* ». La conjugaison des intérêts communs et les liens tissés sur les réseaux sociaux créent les communautés. L'utilisation d'Internet varie selon les générations, les professions et les catégories sociales. Néanmoins, chaque individu motivé par le partage, l'échange ou la rencontre, peut décider d'intégrer un ou plusieurs réseaux sociaux.

L'engagement dans cet univers digital semble répondre à une succession d'étapes mentales qui vont l'amener à un rôle de plus en plus actif :

- Une phase initiale d'attention, puis des micro-interactions servant d'initiation ;
- Un acte de partage, avant d'émettre des avis, puis de contribuer ;
- Un rôle d'animation.

Ce processus crée littéralement un véritable enthousiasme dont certains deviennent dépendants. Des psychologues qualifient certains comportements addictifs comme des Usages Problématiques d'Internet (UPI) ou des Troubles de Dépendance à Internet (TDI).

En mars 2014, une étude<sup>16</sup> de l'Institut National de Recherche en Informatique et Automatique (INRIA) et de l'institut de sondage TNS SOFRES met en avant 4 profils d'utilisateurs d'Internet :

- Les déconnectés : n'identifient pas les innovations numériques, ne comprennent pas de quoi il s'agit ;

---

<sup>14</sup> PEDREAU Marc, *Community manager BMF TV - Interview du 18 mars 2014*

<sup>15</sup> LAZEGA Emmanuel, *Réseaux sociaux et structures relationnelles* – Sociologue, professeur Science Po - PUF – mai 2014

<sup>16</sup> EDINIELLI JL, ROUAN G, BERTAGNE P., *Psychopathologie des addictions*. Nodules, PUF, 1997.

- Les distants : savent que ces innovations existent, mais n'ont pas le sentiment d'être concernés ;
- Les usagers : le numérique a changé beaucoup de choses dans leur quotidien, mais ils disent pouvoir s'en passer ;
- Les « homos numericus » : les outils numériques sont indispensables dans leur vie de tous les jours.

Un français sur deux est donc soit un « homo numericus », soit un usager du numérique.

Ils sont de potentiels acteurs des réseaux sociaux qui agiront en fonction des sujets, de leur attractivité et de leur propre sphère.

Concernant spécifiquement les utilisateurs des réseaux sociaux, des analystes tels que Holly Goodier<sup>17</sup> de la BBC indiquent que 30% sont spectateurs, 40% sont utilisateurs et 30% sont contributeurs.

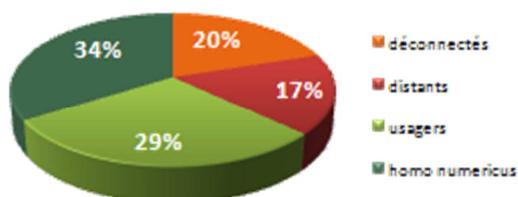


Figure 2 - Répartition des utilisateurs français d'Internet.

Quelques données chiffrées<sup>18</sup> à propos d'Internet, de ses usagers :

<ul style="list-style-type: none"> <li>- 35% de la population mondiale a accès à Internet</li> <li>- 81% en Amérique du Nord</li> <li>- 78% en Europe de l'Ouest</li> <li>- 83% en France</li> <li>- 18% en Afrique</li> <li>- 12% en Asie du Sud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution mondiale depuis l'an 2000 : +566% d'utilisation.</li> <li>- 8 nouveaux utilisateurs chaque seconde</li> <li>- <b>90% des données numériques ont été créées durant ces deux dernières années.</b></li> <li>- <b>Tous les 4 ans, le volume d'informations double.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4,8 heures de présence sur Internet par jour via un ordinateur, 2,1 heures via un mobile.</li> <li>- <b>Chaque minute, 72h de vidéo sont ajoutées sur YouTube</b></li> </ul>
--	---	---

Une estimation<sup>19</sup> émet l'hypothèse de l'existence de 432 millions de pirates Internet à travers le monde. Concernant les réseaux sociaux, le nombre d'utilisateurs au monde est supérieur au milliard de personnes.

Les connectés utilisant généralement plusieurs réseaux, il n'y a pas de bilan mondial sur le nombre distinct d'utilisateurs des réseaux sociaux.

En avril 2014, le chiffre de 26 millions d'utilisateurs français est recensé sur Facebook, le réseau le plus fréquenté.

<sup>17</sup> Chroniqueuse et spécialiste des réseaux sociaux de la BBC

<sup>18</sup> Agence We Are Social de Singapour – juillet 2014

<sup>19</sup> NBC et TorrentFreak – Septembre 2013

L'infographie - figure 7 - démontre à la fois le nombre d'utilisateurs dans le monde et en France des différents réseaux sociaux.



Figure 3 - Fréquentations réseaux sociaux - Infographie agence TIZ-Avril 2014

### 1.1.2 Analyse comparative des technologies et de l'environnement d'Internet

La notion de technologie est ici essentiellement abordée sous l'angle des applications utilisées sur Internet. Cyril BLADIER<sup>20</sup> propose un classement en 5 grandes catégories de plateformes :

- ✓ Échange par l'image (Pinterest, Instagram, Tumblr, YouTube, Flickr, Vine, ...). Destinée à créer une stratégie de présence visuelle via l'image.
- ✓ Échange de contenu (Scoop.it), mise en avant de son expertise par des plateformes de « curation »<sup>21</sup>. L'objectif est de partager des informations d'un domaine donné, et ce sur une durée de vie courte.
- ✓ Le partage de documents (Slideshare, Youscribe, ...) permet de proposer des présentations (diaporama, infographies, ...).
- ✓ Le développement en réseau multi-local (Viadeo) permettant à la fois de relier des personnes présentant des intérêts soit de proximités, soit par thématique.
- ✓ Les réseaux sociaux constituent une spécificité à part entière :
  - **Facebook** est un réseau social construit sur la base d'une page individuelle permettant la diffusion plus ou moins confidentielle de contenus
  - **LinkedIn**, est une plateforme de diffusion, généralement utilisée par des professionnels pour créer une visibilité de leurs compétences.
  - **Google+** est un réseau multicritères (vidéo, vidéoconférence, image, discussion instantanée, traducteur, blog).
  - **Twitter** est un réseau d'utilisateurs qui diffusent des messages courts (140 caractères) associés ou non à des images. Ceux-ci peuvent être rediffusés (reTweetés) par les autres utilisateurs abonnés, générant une diffusion large et rapide.

<sup>20</sup> BLADIER C., *La boîte à outils des réseaux sociaux* Edition DUNOD janvier 2014

<sup>21</sup> La curation de contenu (de l'anglais content curation ou data curation) est une pratique qui consiste à sélectionner, éditer et partager les contenus les plus pertinents du Web pour une requête ou un sujet donné

Ces réseaux ont la particularité d’offrir une extrême *viralité*<sup>22</sup> par la rediffusion exponentielle de l’information autrement dénommée « le buzz »<sup>23</sup>. L’actualisation d’une information sur les réseaux sociaux est permanente et provoque une obsolescence rapide des contenus. Une illustration<sup>24</sup> de cette rapidité se résume ainsi :

<b>aujourd’hui = actualité</b>	<b>hier = histoire</b>
<b>avant-hier = moyen âge</b>	<b>il y a une semaine = préhistoire</b>

Les évolutions technologiques et les changements de tendance des utilisateurs démontrent un monde fluide en constante évolution. Les statistiques démontrent que Facebook perd ses jeunes adhérents au fur et à mesure que les seniors investissent le réseau. Presque tous les ans, des réseaux naissent. Facebook en 2004, Twitter en 2006, Instagram et Ask en 2010, Snapchat en 2011, Vine en 2012, Erodor apparaît en 2013.

Ces réseaux s’adressaient initialement à une niche restreinte d’utilisateurs, cependant si « *la radio a mis 38 ans pour disposer de 50 millions d’utilisateurs et 13 ans pour la télévision. 4 ans auront suffi à Internet*<sup>25</sup> » alors que Facebook a mis moins d’un an pour 4 fois plus d’utilisateurs, soit 200 millions. D’après Cisco<sup>26</sup>, le trafic global mondial (fixe et mobile) devrait croître de 23 % par an entre 2012 et 2017, passant de 44 à 121 exabytes par mois.

Un colloque international de l’Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes (ARCEP), organisé en octobre 2014, avait pour thème l’avenir d’Internet. Les conclusions de cette conférence sont :

- De plus en plus de connexions, accès à Internet dans le monde entier, vitesse croissante et plus élevée, droit à l’oubli, multilinguisme, lutte contre l’espionnage généralisé, protection de la confidentialité, confiance et sécurité,
- Une constante accélération du développement de l’Internet mobile.

Cette croissance sous-entend que demain plus qu’aujourd’hui, le citoyen sera très certainement en capacité de recevoir et transmettre des informations depuis n’importe où. Cependant, ces évolutions induisent une nouvelle difficulté, celle liée à « *la surcharge informationnelle devenue la priorité numéro 2 des directeurs de la communication des 46 pays européens*<sup>27</sup> » pour les 10 années à venir. En quelques décennies, nous sommes passés *de l’information rare dite caviar, à l’information pomme de terre* selon David Shenk<sup>28</sup>. Dans cet environnement de surabondance, la notion de tri de l’information revêt un caractère majeur. Il est fondamental de prendre en compte la différence<sup>29</sup> entre *l’information* et le *renseignement*. *L’information* est une donnée brute alors que le *renseignement* résulte de l’analyse, du filtre de la synthèse d’informations.

<sup>22</sup> Néologisme de virale pour définir un environnement de diffusion d’un virus qui se réplique.

<sup>23</sup> LAROUSSE (2010) : 1) Forme de publicité dans laquelle le consommateur contribue à lancer un produit ou un service via des courriels, des blogs, des forums, ...; bouche-à-oreille 2) Rumeur, retentissement médiatique, notamment autour de ce qui est perçu comme étant à la pointe de la mode.

<sup>24</sup> BLADIER C., *La boîte à outils des réseaux sociaux*, Edition DUNOD janvier 2014

<sup>25</sup> SAUVAJOL-RIALLAND Caroline, Infobésité, Edition Vuiber, mai 2013, page 38

<sup>26</sup> CISCO – Entreprise américaine, leader mondial des réseaux Internet

<sup>27</sup> ZERFASS Ansgar - European Communication Monitor, Helios Media, 2009

<sup>28</sup> SHENK David – *Data smog : surviving the information glut*, Harper Collins Publishers, 1998

<sup>29</sup> Entretiens : ENSOSP, Mr RATINAUD C. 27/02/14 – DGSCGC, Col VALLIER F. 26/03/14

### 1.1.3 Un contexte juridique protecteur susceptible d'évolution

Au-delà de la technologie, il est primordial d'analyser le contexte juridique lié à l'exploitation des réseaux sociaux. Anthony BEN, avocat à la Cour de Paris, précise<sup>30</sup> qu'à la fois la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789, le préambule de la Constitution de 1946, la Constitution de 1958, la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales de 1950 stipulent que « *la liberté d'opinion est la liberté de recevoir ou de communiquer des informations ou des idées...* » ; « *La libre communication des pensées et des opinions est un des droits les plus précieux de l'Homme : tout Citoyen peut donc parler, écrire, imprimer librement, sauf à répondre de l'abus de cette liberté dans les cas déterminés par la Loi* » ; « *Nul ne doit être inquiété pour ses opinions ... pourvu que leur manifestation ne trouble pas l'ordre public établi par la Loi* ».

Il est également à noter que l'article L721-1 du Code de la Sécurité Intérieure, précise que « *toute personne concourt par son comportement à la sécurité civile. En fonction des situations auxquelles elle est confrontée et dans la mesure de ses possibilités, elle veille à prévenir les services de secours et à prendre les premières dispositions nécessaires.* »

La loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires dispose dans son article 6 que « *la liberté d'opinion est garantie aux fonctionnaires* ». L'article 26 stipule que les fonctionnaires sont néanmoins tenus au *secret professionnel* dans le cadre des règles instituées dans le Code pénal. Lesdites « lois de Rolland<sup>31</sup> » posent le principe de la neutralité du fonctionnaire. Ils doivent faire preuve de *discrétion professionnelle* en ne divulguant pas les informations relatives au fonctionnement de l'administration. Ils sont soumis à une *obligation de réserve* et faire preuve de réserve et de mesure de l'expression écrite et orale de leurs opinions personnelles à l'égard des administrés et des autres agents publics. Le tout, durant et en dehors de leur service.

En mai 2013, la Gazette des Communes a réalisé un dossier sur la « Déontologie des fonctionnaires : des obligations en évolution<sup>32</sup> ». Nous pouvons en retenir : « *Il faut tourner sept fois sa souris dans la main avant d'écrire<sup>33</sup> !* ». Il est à noter que le thème est d'actualité. Pour preuve, dans les négociations entre le Ministère de la Fonction Publique et les partenaires sociaux, le sujet « le droit d'expression des agents » figure à l'agenda des réformes envisagées à l'horizon 2015/2016.

Cependant, si le droit d'expression est fondamental, des abus peuvent constituer un manquement au devoir de réserve. Si la liberté d'expression est une réalité, elle se doit d'être assurée à travers des propos proportionnés et le pseudonyme ne protège pas. De même, l'agent qui expose sa vie privée pourrait être inquiété si son comportement entache sa fonction. Il est également à noter que les termes de dénigrement, d'injure, de diffamation sont inscrits dans le

---

<sup>30</sup> Maître BEN Anthony, article du 20/12/2012 [http://www.legavox.fr/blog/maitre-anthony-bem/difficile-conciliation-liberte-expression-fonctionnaires-9798.htm#.U-E\\_YqMizdm](http://www.legavox.fr/blog/maitre-anthony-bem/difficile-conciliation-liberte-expression-fonctionnaires-9798.htm#.U-E_YqMizdm)

<sup>31</sup> Léon ROLLAND (1877-1956) Professeur de droit à la faculté de Droit de Paris.

<sup>32</sup> <http://www.lagazettedescommunes.com/93769/devoir-de-reserve-et-Internet-surfer-sans-deraper-reseauter-sans-derailer/>

<sup>33</sup> BARTOLI Alain, président de l'Association nationale des directeurs généraux et des directeurs généraux adjoints des régions et des départements

Code pénal<sup>34</sup>, tout comme la notion de responsabilité de l'éditeur, voire de l'hébergeur d'un site Internet.

Il est nécessaire de sensibiliser nos utilisateurs à rester dans le cadre de la législation, de prendre conscience des enjeux, des risques concernant les propos tenus sur les réseaux sociaux. Une tendance actuelle présente tant dans les entreprises privées que les collectivités est la réalisation de chartes encadrant l'exploitation, tout en prenant en compte que potentiellement, les fonctionnaires sont aussi généralement les premiers communicants positifs de leur institution.

#### 1.1.4 SDIS et Internet : une appropriation évolutive dans le temps

Le mémoire rédigé en 2013 par nos collègues précise que l'enjeu n'est plus de s'interroger sur la présence des SDIS sur les réseaux sociaux, mais bien de définir la stratégie pour les investir.

Leur étude nous permet de disposer d'une « photographie 2013 » de l'exploitation d'Internet par les services départementaux. Un suivi de l'évolution réalisé en février 2014 puis en septembre 2014 nous démontre un taux de pénétration des réseaux sociaux de plus en plus important.

Fin septembre 2014, plus de la moitié des SDIS sont sur un des deux réseaux sociaux majeurs.

Ce chiffre est désormais supérieur à celui du nombre de préfectures<sup>35</sup> présentes ayant eu l'injonction<sup>36</sup> dès 2010 d'utiliser ces réseaux.

Si presque 90% des SDIS disposent d'un site Internet depuis plusieurs années, le « décollage » sur les réseaux sociaux de début 2014 semble pouvoir être rapproché et associé à la Formation de Maintien des Acquis (FMA) des Directeurs Départementaux des Services d'Incendie et de Secours (DDISIS) fin 2013 à l'ENSOSP sur ce sujet<sup>37</sup>.

En parallèle, de régulières réunions régionales évoquant les Médias Sociaux en Gestion d'Urgence (MSGU), notamment à l'attention des directeurs, peuvent être un des facteurs liés à l'augmentation de la présence des SDIS sur Facebook et Twitter.

Un autre élément favorisant l'exploitation des réseaux sociaux est lié à la complexité et au coût de mise en place d'un site Internet. L'ouverture d'un compte Facebook ou Twitter est potentiellement moins complexe et moins couteuse qu'un site Internet. Néanmoins dans

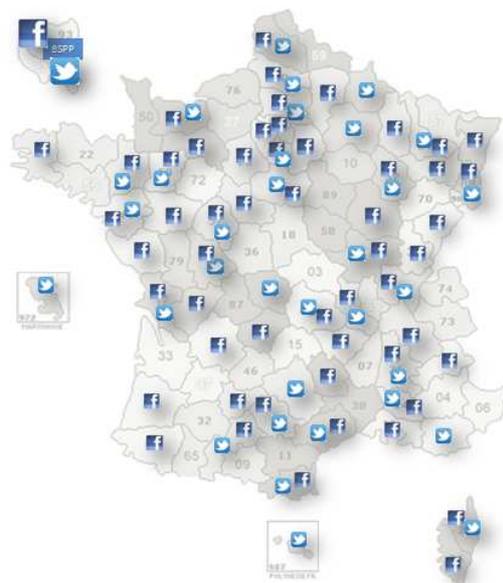


Figure 4 - Cartographie des SDIS sur Facebook - Twitter septembre 2014

<sup>34</sup> Loi du 29 juillet 1881, art.29

<sup>35</sup> Recensement des préfectures présentes sur les réseaux sociaux en septembre 2014 : 53

<sup>36</sup> Lettre du Ministère Intérieur NORIOCK10 – 17882J du 12/07/2010

<sup>37</sup> Entretien du 22 mars 2014 de Mme Véonique WADEL

l'analyse, il paraît important de souligner d'une part que la lisibilité des comptes est parfois aléatoire et d'autre part il est plausible que certains comptes rattachés à un SDIS ne soient pas officiels.

De même, il est à relever un nombre non négligeable de comptes ayant été ouverts, mais ne révélant que de peu d'activité voire d'aucune. L'analyse de certains comptes laisse clairement entrevoir qu'après une forte période d'exploitation, un arrêt subit ou un ralentissement s'est produit.

Concernant le profil type du SDIS actif ou pas, présent ou pas, il ne semble pas y avoir de hiérarchie. Les cinq catégories de départements sont autant représentées qu'absentes sur les réseaux. Les SDIS, comme d'autres organisations institutionnelles, investissent Twitter, soit en qualité d'organisation soit par l'intermédiaire de comptes personnels, officiels ou non.

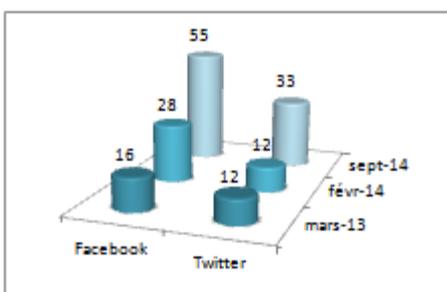


Figure 5 – Nombre de SDIS implantés sur Facebook – Twitter

Concernant l'utilisation d'un compte dit institutionnel et/ou d'un compte privé la stratégie retenue diverge. Si les sites Internet, les comptes Facebook sont quasi toujours institutionnels, Twitter ouvre une nouvelle forme de communication.

De très nombreux comptes Twitter sont institutionnels, mais le nombre de comptes personnels d'acteurs de la d'augmenter.

Patrick LAGADEC<sup>38</sup>, rappelle que « la crédibilité de la communication des institutions est fortement remise en cause par les citoyens notamment depuis la catastrophe de TCHERNOBYL et les dernières crises sanitaires ».

La réputation d'une communication institutionnelle filtrée, feutrée dans une temporalité décalée avec les événements n'amène pas au même engouement, à la même crédibilité qu'une communication nominative personnalisée. Cette personnalisation est désormais perceptible dans l'univers de la sécurité civile.

Un nombre non négligeable d'officiers supérieurs, de directeurs, de directeurs adjoints faisant clairement une association entre leur identité et leur fonction. Il faut citer notamment le Colonel Eric FAURE, qui avec son mandat de président de la Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers de France communique<sup>39</sup> régulièrement personnellement sur Twitter. De même, le Colonel Francis MENE « Twittant » fréquemment, évoque<sup>40</sup> la notion de perception d'une désincarnation des comptes institutionnels.

<sup>38</sup> Entretien avec Patrick LAGADEC le 26 février 2014.

<sup>39</sup> Entretien du 3 juillet 2014 de la direction de la communication de la FNSPF – Mmes C. NOGUES / A. ANNE

<sup>40</sup> Entretien du 6 mars 2014 du directeur de l'école nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers

## 1.2 La gestion de crise

### 1.2.1 Histoire de la notion de crise et proposition de définition

Le conseiller en communication sensible Thierry PORTAL<sup>41</sup> propose un historique sémantique du mot crise, trouvant ses origines dans la mythologie Grecque à travers le vocable *krinein* qui signifie *discerner*.

Il est ensuite usé dans le domaine médical, le médecin et philosophe HIPPOCRATE de COS définissant la crise comme un instant de changement d'état du malade, le terme utilisé n'est alors pas celui de *krasis* signifiant confusion, mais plutôt celui de *krisis* signifiant prendre une décision. La crise est alors identifiée comme un instant décisif de bascule d'un état vers un autre qui impacte l'Homme en premier lieu.

Sept siècles plus tard, un autre médecin, Claude GALIEN, emprunte la métaphore du jugement pour redéfinir la crise comme le prompt changement d'état du malade. Ce n'est qu'au XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècle que le terme crise quitte le champ sémantique médical pour se généraliser et définir le mécanisme de l'évolution des communautés humaines et des technologies qui en découlent.

Le chercheur Thierry LIBAERT<sup>42</sup> précise que « *la crise est un terme polysémique où chacun peut retrouver ce qu'il veut* », il est donc difficile d'en faire une définition simple et unique. Edgar MORIN<sup>43</sup>, sociologue et directeur de recherche au CNRS, soulignait déjà en 1976, l'éloignement du terme de crise de son sens premier, et des nombreuses acceptions du mot crise dans différents ouvrages: crise sociale, économique, marketing, d'image,...

En synthétisant l'ensemble des références de nos recherches, nous proposons de retenir la définition suivante : la **crise est une rupture brutale d'un équilibre entre une capacité et une incapacité dont les natures varient selon le type de crise. Elle est néfaste au moment où elle est vécue, elle amène à un nouvel équilibre qui peut être supérieur à l'état initial.**

✓ Le paradigme de la crise

L'étude des ouvrages de Didier HEIDERICH<sup>44</sup> et Thierry FUSALBA<sup>45</sup> permet de décrire la crise comme un phénomène cyclique, qui naît, se développe et meurt. Nous proposons de la décomposer en sept items.

---

<sup>41</sup> PORTAL Thierry, *Crises et facteurs humains, les nouvelles frontières mentales des crises*, De Boeck Supérieur 2009

<sup>42</sup> LIBAERT Thierry, *Crises de 1 à 150*, Observatoire International des Crises 3<sup>e</sup> édition 2007

<sup>43</sup> MORIN Edgar, *Pour une crisologie*, Communications, numéro 25, 1976

<sup>44</sup> HEIDERICH Didier, *Plan de gestion de crise*, Dunod, 2010

<sup>45</sup> FUSALBA Thierry, *L'art de la crise prévenir, contenir et sortir d'une situation sensible*, Paris l'Harmattan, 2010

### **- Item 1 - Une cible**

La cible est un système qui maintient son équilibre, elle est susceptible d'être déstabilisée par une crise. Toute organisation qu'elle soit institutionnelle, économique, industrielle, associative ou religieuse constitue un tel système à l'intérieur duquel en période de paix, de stabilité, les relations et les actions entre les objets élémentaires la composant se neutralisent assurant son équilibre et son efficacité. Cette notion de cible peut, à l'échelle humaine, être étendue aux individus. Individuelles ou collectives, celles-ci sont en temps normal, en régulation permanente pour maintenir voire développer leur capacité. À chaque incident, elles mettent en œuvre des parades qui leur permettent de maintenir un équilibre capacité/incapacité.

Ces parades peuvent être planifiées et constituent le mode de régulation courant de chaque cible. En temps normal, chaque perturbation affectant la capacité est donc gérée, avec un retour à l'état de stabilité initial avant la rupture vers une crise.

### **- Item 2 - Un contexte**

La survenue d'une crise nécessite l'existence d'un terrain fertile, d'un contexte adéquat. Ce dernier résulte d'une fragilité de la cible trouvant son origine dans le fait que l'organisation ou l'individu n'aura pas su identifier un ou de(s) incident(s) ou n'aura pas été en capacité d'y remédier. L'itération de ces événements conduit à terme à la fragilisation de l'ensemble du système. Dans la métaphore de la réaction chimique, le contexte joue le rôle de catalyseur de la crise en diminuant l'énergie nécessaire pour déclencher la réaction.

Cet environnement favorable à la crise peut trouver son assise sur des fragilités d'ordre politique, économique, sociologique, technologique, environnemental ou législatif. Il peut parfois être identifié par des signes annonciateurs. Ceux-ci, communément qualifiés de signaux faibles, constituent, lorsqu'on dispose d'experts capables de les identifier, l'ultime rempart permettant l'évitement de la crise.

### **- Item 3 - Un événement initial**

Pour que le déséquilibre conduise les cibles vers une situation de crise il est nécessaire qu'il y ait un événement initial, représenté sur le cycle de la crise par un artéfact. Ces prémices de la crise se manifestent par la déstabilisation du système et une perte importante de capacité. Cet événement initial n'est pas toujours perçu comme tel, il peut passer inaperçu ou être sous-évalué, pourtant il marque irréfragablement l'entrée dans la crise. L'événement initial constitue l'énergie d'activation qui va rapidement faire basculer l'organisation d'un état de fonctionnement normal, structuré et organisé à un état anormal, déstructuré, désorganisé.

Un mode de fonctionnement complexe est alors en train de se mettre en place échappant à toute règle établie, à toute logique connue et maîtrisée. L'état de surprise est tel que les décideurs, loin de soupçonner la possibilité d'un tel événement, se retrouvent fortement déstabilisés face à cette situation imprévue qui échappe à toutes les règles établies.

Ce changement soudain de fonctionnement est de nature à ruiner l'ordre établi, déstabilisant les cibles par son caractère imprévisible. La situation dégénère plus ou moins rapidement selon les natures de crise pour se soustraire à toute forme de contrôle.

#### **- Item 4 - Un développement**

Après cet événement initial, l'organisation ne parvient plus à gérer cette situation complexe, ses moyens matériels ou organisationnels étant dépassés par la crise. Le développement de la crise peut alors être quantifié par la diminution de la capacité du système impacté à faire face à la situation. Cette phase de la crise survient après l'évènement initial. La crise va atteindre sa cinétique la plus rapide dans cette étape où toutes les tentatives de régulation menées s'avèrent inefficaces.

Cette dynamique tend actuellement à s'accélérer de par la rapidité de diffusion des informations.

Les moyens de communication instantanés (les réseaux sociaux notamment) ne sont pas étrangers à cette évolution. En effet, ils peuvent participer à la propagation de la crise ou plutôt sa perception.

#### **- Item 5 - Le paroxysme de la crise**

La capacité de réaction du système en décroissance rapide connaît une inflexion de cette tendance jusqu'à atteindre un niveau d'incapacité maximum, la crise a alors atteint son paroxysme. Cette situation correspondant à l'inversion du rapport capacité du système / facteurs déstabilisant de la crise. Ce renversement peut trouver son origine dans l'efficacité des mesures palliatives mises en place par le système ou dans le ralentissement endogène à la crise elle-même.

#### **- Item 6 - Après la crise**

C'est ce que certains auteurs comme Didier HEIDRICH<sup>46</sup> appellent « *la réparation* ». Les cibles tentent de revenir au plus près du niveau d'équilibre précédant le pic de la crise. Le terme « *résilience* » décrit alors la faculté des cibles de revenir à leurs positions initiales et le terme « *transilience* » définit celle d'évoluer vers un nouvel état d'équilibre.

Cette progression du niveau de capacité des cibles peut néanmoins adopter 2 trajectoires : La surprise ou la stabilisation dans un nouvel équilibre.

#### **- Item 6bis - La surprise**

La crise n'est pas tout à fait résorbée et des faits nouveaux ou non replongent les cibles dans une nouvelle perte de capacité. C'est la surprise qui les poussera dans la déstabilisation en reprenant les mêmes préceptes que la crise initiale.

---

<sup>46</sup> HEIDRICH Didier, *Plan de gestion de crise*, Editions Dunod 2010

## - Item 7 - Un nouvel équilibre

Le système se stabilise et atteint un équilibre qui peut être différent de celui de départ. Cet équilibre général subira une fluctuation perpétuelle, consécutive aux nouvelles perturbations qui l'affectent et à l'intervention des modes de régulation des cibles.

En se positionnant à l'échelle macroscopique, nous pouvons constater que chaque organisation, chaque structure, vit au rythme des alternances entre périodes de crise et périodes d'équilibre ce qui constitue leur mode d'existence.

Proposition d'un schéma du cycle d'une crise :

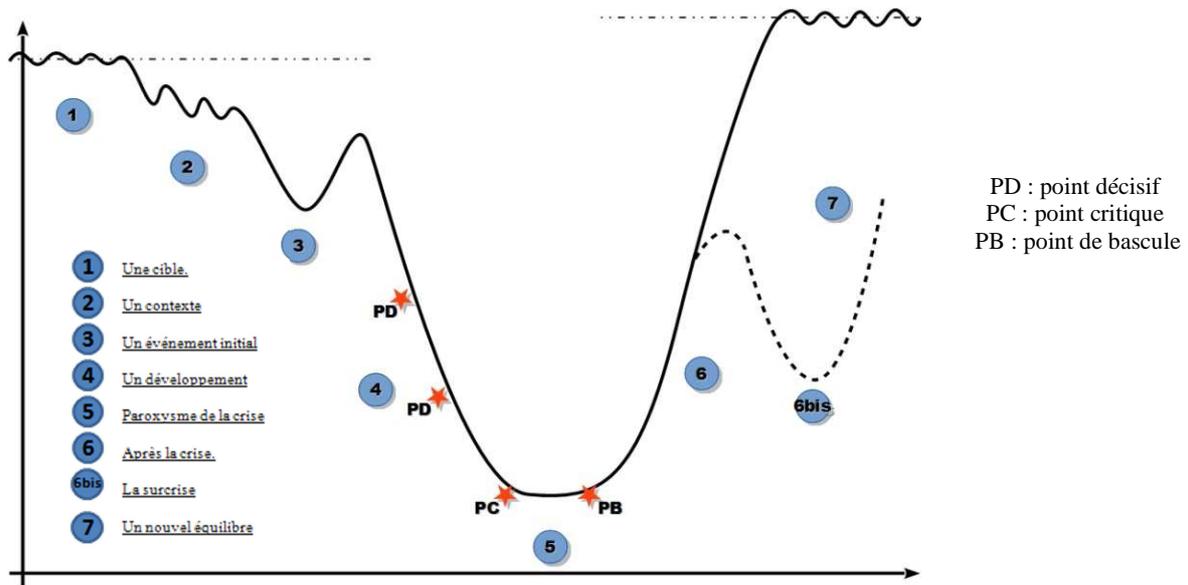


Figure 6 - Capacité du système (Y) en fonction du temps (X)

### 1.2.2 Spécificité de la crise de sécurité civile

Après avoir établi le concept de crise, il est nécessaire pour aborder le sujet de ce mémoire de préciser quelles sont les crises qui impactent la sécurité civile. Commençons par rappeler ce qu'est la sécurité civile.

L'article L112-1 du Code de la Sécurité Intérieure, précise qu'elle a pour objet :

- La prévention des risques de toute nature ;
- L'information et l'alerte des populations ;
- La protection des personnes, des biens et de l'environnement ;
- La préparation et la mise en œuvre de mesures et de moyens appropriés relevant de l'État, des collectivités territoriales et des personnes publiques ou privées.

Les crises impactant la sécurité civile sont celles qui créent au sein de la société, un déséquilibre entre les moyens de secours et les demandes de secours. C'est le cas des conséquences de catastrophes naturelles telles que les inondations, les tempêtes, les tornades, les cyclones, les typhons, les raz de marée, les tsunamis, les glissements de terrain, les feux de

forêt, les avalanches... C'est le cas également des catastrophes technologiques, telles que les grands incendies, les explosions, l'émission de substances dangereuses, les accidents nucléaires, et les accidents ferroviaires ou aériens.

Une crise de sécurité civile pourrait aussi être considérée comme telle dès lors qu'un contexte interne ou externe viendrait fragiliser voire désorganiser la capacité de réponse des secours prévue dans la loi citée ci-dessus. Cela pourrait être le cas lors des mouvements sociaux des acteurs de la crise de sécurité civile, ou encore lors de la survenue d'éléments externes déclencheurs de type épidémie.

### 1.1.3 La gestion de la crise de sécurité civile

C'est l'ensemble des méthodes, des outils et des attitudes mis en place par une cible afin de tenter de diminuer les conséquences d'une crise. Elle consiste à mettre en œuvre des modes d'organisation, de communication, de suivi des actions permettant aux gestionnaires de s'adapter, de décider dans l'incertitude et de retrouver un état d'équilibre capacité/incapacité.

Cette gestion se conçoit *avant*, *pendant* et *après* la crise.

#### ✓ Avant la crise

La gestion ante-crise s'articule autour de deux items principaux :

- La prévention a pour objectif de diminuer le nombre d'occurrences et de diminuer l'intensité des crises. Cette prévention se réalise concrètement par une augmentation de l'aptitude de la cible à subir des incidents sans basculer dans la crise ;
- La planification permet d'organiser la réponse d'une cible aux effets d'une crise. Un certain nombre d'outils comme les plans de gestion de crise, les plans de continuité de l'activité, les dispositifs Organisation de la Réponse de Sécurité civile (ORSEC) et les Plans Communaux de Sauvegardes (PCS) font partie de la gestion prévisionnelle des crises. Celle-ci crée des repères indispensables aux décideurs perdus dans la crise dans un environnement complexe et déstabilisé où les règles habituelles ne sont plus applicables.

L'information et la formation des cibles et des autres acteurs sont primordiales avant la crise. Elles touchent à la fois la prévention et la prévision, selon si elles diminuent l'occurrence des crises ou si elles maintiennent une capacité en temps de crise.

#### ✓ Pendant la crise

La gestion d'une crise installée repose sur les préceptes suivants :

- La détection du moment où l'organisation bascule dans la crise est nécessaire pour que les décideurs puissent mettre en œuvre des premières mesures adaptées. Il faut rationaliser l'entrée en crise, être capable d'anticiper l'effet de rupture engendré par l'entrée dans cet état et éviter la disqualification immédiate<sup>47</sup> ;

---

<sup>47</sup> LAGADEC Patrick, *La gestion de crise : outils de réflexion à l'usage des décideurs*, McGraw-Hill, 1991

- L'alerte, la mobilisation des ressources, est la deuxième étape de gestion d'une crise. Il faut constituer une capacité décisive, une force de frappe dans et autour de la cellule de crise. Viennent ensuite les premières actions qui vont borner la crise. Qualifiés de « points décisifs<sup>48</sup> », les moyens de planification établis en amont trouveront alors toute leur signification pour venir en aide, orienter et faciliter la prise de décision du gestionnaire dans cet environnement complexe et déstructuré ;
- La cellule de crise doit être précisément organisée sur un principe hiérarchique avec des consignes claires et précises permettant de s'adapter et de s'organiser de manière structurée. L'endurance et la préservation des ressources humaines sont importantes à prendre en compte dans la gestion de crise, car sans elles, toute action devient impossible.

Gérer la crise c'est aussi agir sur les cibles qui sont atteintes : en tout premier lieu, les cibles humaines. Cette gestion passera à ce stade par une utilisation optimisée des moyens de communication que ce soit en terme de support (messages d'information, presse, réseaux sociaux) comme en terme de structuration de l'information. Les gestionnaires devront aussi, dans cette phase, traiter les rumeurs. Celles-ci risquent dans un premier temps d'aggraver les conséquences de la crise et dans un deuxième temps de créer des cicatrices difficiles à refermer pour les cibles.

✓ Après la crise

La gestion post-crise se concentre sur deux parties :

- Dans la phase de retour à l'équilibre après une crise, la gestion doit se poursuivre pour éviter qu'un autre événement ne replonge la cible dans une nouvelle rupture, dénommée la *surcrise*. Les outils sont alors le débriefing et le retour d'expérience pour valoriser les enseignements acquis. Il faut les capitaliser pour augmenter la capacité de la cible et sa résistance à la crise. La communication doit se poursuivre pour compenser les difficultés rencontrées lors de la rupture ;
- Ultime étape et non des moindres, la gestion de la sortie de crise s'inscrit dans une phase de cicatrisation, de réparation du préjudice subi. C'est l'heure des questions, des polémiques. Cette étape mal négociée peut laisser des traces douloureuses dans le vécu des gestionnaires de crise. Il faut dans cette phase, conforter les équipes qui ont subi cette crise, et pour lesquelles rien ne sera jamais plus comme avant. Nous rejoignons alors l'étape initiale de la gestion de crise qui peut alors être imagée comme une roue vertueuse de l'amélioration permanente de traitement de la crise ou plutôt de ses effets.

---

<sup>48</sup> FUSALBA Thierry, *L'art de la crise prévenir, contenir et sortir d'une situation sensible*, Paris l'Harmattan, 2010

## **DE LA DECOUVERTE A L'EXPLOITATION DES RESEAUX SOCIAUX EN GESTION DE CRISE**

Afin de démontrer les hypothèses de recherche, une analyse des caractéristiques dans lesquelles les réseaux sociaux ont été utilisés lors de crises a été établie avant d'observer les pratiques de l'univers des communicants et de poursuivre par l'examen de l'évolution de cet univers.

### **2.1 Analyses d'événements**

Plusieurs situations permettent de mettre en évidence le potentiel des réseaux sociaux. Parfois support d'informations tant montantes que descendantes, l'absence de leur utilisation laisse envisager une augmentation possible des situations de crise. Si le constat est que ces supports étaient majoritairement utilisés en pays anglo-saxons, des événements en 2014 démontrent que nous sommes désormais dans une ère où nos concitoyens ont pleinement intégré cet univers.

#### **2.1.1 L'ouragan Sandy, la première exploitation à grande échelle**

En octobre 2012, l'Est des États-Unis a été touché par « Sandy » un ouragan meurtrier et dévastateur qui a plongé plusieurs états dans une crise de sécurité civile d'ampleur.

Dans son rapport<sup>49</sup> à destination du Secrétariat Général de la Défense et de la Sûreté Nationale (SGDSN), le Haut Comité Français pour la Défense Civile (HCFDC) pose ce constat « *Sur le plan de la communication, on notera désormais, la place incontournable des réseaux sociaux tout au long de la crise avec l'emploi interactif des nouvelles technologies qui se sont révélées essentielles dans l'information des populations et dans la bonne image de cette gestion de crise* ».

L'ouragan « Sandy », de catégorie 3, a touché l'Est des États-Unis entre le 29 et le 31 octobre 2012. Avec des vents dépassant les 150 km/h associés à de fortes précipitations, il a provoqué 131 décès dans 8 états, et a coupé l'alimentation électrique de 8,5 millions de foyers durant une période de température basse. Onze mille personnes ont été hébergées plusieurs jours dans 258 abris répartis dans 16 états.

Cet ouragan a provoqué une pénurie de carburant causée par la fermeture de raffineries et par l'absence d'alimentation électrique de stations-service. Cette absence d'approvisionnement a impacté les générateurs électriques provisoires, mais également les véhicules de secours. L'ouragan a provoqué la pollution de réserves d'eau potable par le déversement de sable, de déchets et d'hydrocarbures. Les réseaux de communications fixes et portables, tout comme

---

<sup>49</sup> HCFDC - Retex suite à l'ouragan Sandy, 2013

Internet, ont également été sérieusement impactés.

Les réseaux sociaux ont permis de diffuser rapidement et largement des informations préventives et curatives concernant les coupures d'électricité. Avec les pannes d'électricité et celles des *Datacenter*<sup>50</sup> hébergeant les sites Internet, l'outil principal de communication était le téléphone portable ou le smartphone.

Les réseaux sociaux installés sur ces appareils ont servi aux gestionnaires de crise<sup>51</sup> comme canal de diffusion des informations sur la situation, les consignes de sécurité, avant, pendant et après l'ouragan.

Twitter a participé à la diffusion des informations en mettant en place une procédure de diffusion d'information automatique<sup>52</sup> sur certaines zones géographiques, y compris vers les smartphones ne disposant pas de l'application dédiée.

La Fédéral Emergency Management Agency (FEMA) demandait à la population de laisser libres les canaux téléphoniques et notamment de les réserver aux demandes de secours.

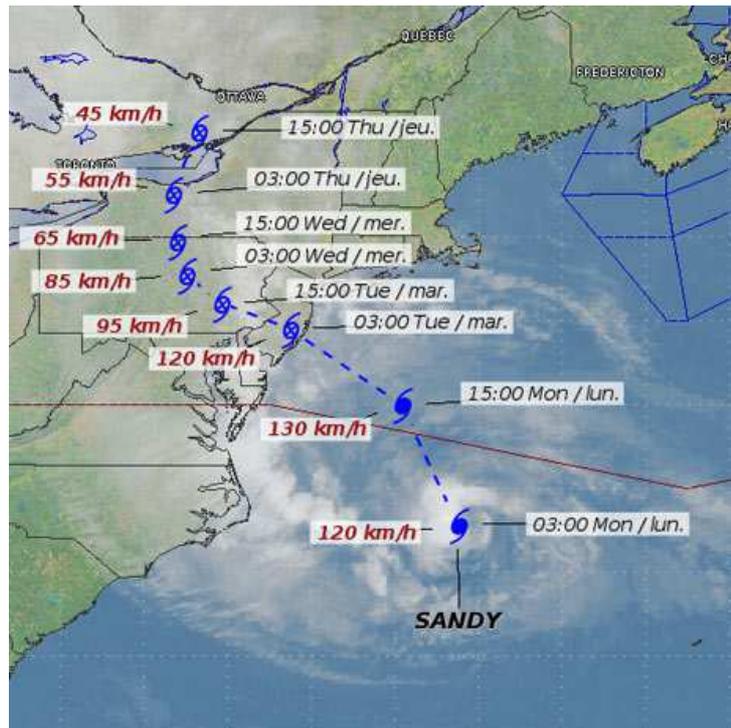


Figure 7 Itinéraire et puissance de Sandy – Source National Hurricane Center aux USA

Les réseaux sociaux qui ont permis la mobilisation de volontaires par la croix rouge américaine étaient le moyen préconisé pour communiquer avec ses proches.

Le suivi des échanges sur Internet a permis aux secours de localiser les zones à risque et de les cartographier.

Pour la première fois lors d'une crise d'ampleur, les réseaux sociaux ont démontré la place qu'ils peuvent prendre qui est d'une importance capitale.

Les échanges ont permis de partager des informations, de mettre en commun les ressources et les volontés des gestionnaires de crise.



Figure 8 - Information préventive de la FEMA

Traduction : « Ayez une combine afin de garder votre téléphone cellulaire chargé même en cas de coupure de courant pendant plusieurs jours »

<sup>50</sup> Datacenter : centres de stockage de données informatiques

<sup>51</sup> FEMA - Federal Emergency Management Agency, Red Cross, Bureau du maire et du Maryland Emergency Management Agency

<sup>52</sup> cell-broadcasting systems – dispositif d'auto-diffusion sur téléphone portable

### 2.1.2 L'accident ferroviaire de Brétigny-sur-Orge (91) du 12 juillet 2013 a suscité de nombreuses réactions des internautes sur les réseaux sociaux

De nombreuses rumeurs et fausses informations ont circulé tant sur le nombre de victimes, les circonstances que sur des notions de délits commis lors des opérations de secours. De même, des photographies ont circulé montrant des trains, enchevêtrés, des cadavres exposés, alors que ces images provenaient d'anciennes catastrophes ferroviaires ayant eu lieu dans d'autres pays.

La Direction Générale de la Sécurité Civile et de la Gestion des Crises (DGSCGC) a souligné<sup>53</sup> le double intérêt d'assurer une veille des réseaux sociaux.

En effet, la mobilisation de la cellule de Veille Analyse Anticipation (VAA) et sa collaboration avec les Volontaires Internationaux en Soutien Opérationnel Virtuel (VISOV) a permis, d'une part de collecter des informations permettant une bonne lisibilité de la situation par le centre opérationnel de gestion interministérielle des crises, et d'autre part, d'enrayer des rumeurs circulant sur les réseaux sociaux.

Ce retour d'expérience formalisé, diffusé et accessible sur Internet confirme clairement l'utilisation des médias sociaux en gestion d'urgence (MSGU). Il précise que l'expérimentation conduite dans le cadre de l'étude menée par la cellule Veille Analyse Anticipation (VAA) a été validée et est un projet de doctrine nationale qui est en cours (Juillet 2014).

### 2.1.3 Fuite de mercaptan à l'usine LUBRIZOL, 2 pays impactés, 2 stratégies de communication.

Le 21 janvier 2013 vers 8h, dans l'usine chimique Lubrizol de Rouen est survenu un incident qui a occasionné un dégagement important de mercaptan. Ce gaz soufré est extrêmement malodorant, mais non toxique.

Ces émissions gazeuses ont duré deux jours et ont été senties jusque dans la région parisienne et dans le sud de l'Angleterre.

Le mercaptan étant utilisé dans le gaz de ville comme marqueur olfactif, de nombreux citoyens ont appelé les secours croyant à une fuite de gaz.

Certains centres d'appels de services d'urgence ont été saturés avec notamment 3000 appels reçus en région parisienne au centre de la Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris (BSPP). Il est estimé à 6000 le nombre d'appels auxquels ils n'ont pu répondre par saturation du central. Cela a induit une forte pression médiatique nationale.



Figure 9 - Zone touchée par le nuage de mercaptan (AFP)

<sup>53</sup> RETEX n°1/2014 de la DGSCGC

Lors de cet événement, les autorités locales n'ont pas capté les signaux faibles de déclenchement d'une crise. La communication des gestionnaires n'a pas permis de répondre aux attentes de la population notamment parce qu'elle diffusait l'absence de risque alors que la population souhaitait être informée de la situation factuelle et des mesures mises en œuvre.

Les autorités n'ont pas répondu aux inquiétudes propagées sur Twitter ou Facebook. À l'inverse, au Royaume-Uni, les autorités ont communiqué sur les réseaux sociaux ce qui a permis de rassurer les populations.

Le retour d'expérience rédigé par l'Inspection Générale de l'Administration<sup>54</sup> précise « *ont été constatées l'importance et l'influence grandissante des réseaux sociaux, qui constituent à l'évidence un défi nouveau pour la communication des pouvoirs publics* ».

Ce document préconise 7 axes :

- L'utilisation d'un usage proactif des réseaux sociaux pour la communication de l'État notamment en cas de crise ;
- La veille des signaux faibles qui peut être faite sur les réseaux sociaux ;
- Le développement des systèmes modernes de relais de l'information ;
- L'architecture de la communication de crise autour du préfet qui incite à la rédaction d'une doctrine pour organiser la communication de crise, quel que soit le vecteur ;
- La réalisation d'exercices SEVESO nationaux qui par leur dimension rendent pertinent l'usage des réseaux sociaux pour la communication de crise ;
- L'architecture de la cellule de crise avec une fonction anticipation où il serait intéressant de greffer la collecte des réseaux sociaux ;
- L'orientation des messages de communication de crise notamment sur les réseaux sociaux qui doivent être factuels.

Depuis l'été 2014, le Centre Opérationnel Départemental d'Incendie et de Secours (CODIS) de la Seine Maritime et la préfecture de Haute-Normandie utilisent chacun un compte Twitter.

#### **2.1.4 L'année 2014, la montée en puissance en France de l'utilisation des réseaux sociaux dans des contextes de crise de sécurité civile**

En 2014, plusieurs phénomènes naturels et climatiques ont induit des crises de sécurité civile ; tempête dans l'Ouest français ; inondations dans le Sud de la France ; tremblement de terre dans le Sud-Est. Les réseaux sociaux ont été plus que jamais porteur de messages et d'informations. Nous avons analysé 3 situations.

---

<sup>54</sup> Rapport IGA Lubrizol : n°13-031/13-021/01, mai 2013

- 7 avril 2014 - Tremblement de terre dans les Alpes : des données cartographiques et une exploitation médiatique



Figure 10 - Dès les 1<sup>er</sup> minutes, Tweet de l'événement

Le 7 avril 2014 au soir un tremblement de terre de magnitude 4,9 sur l'échelle de Richter dont l'épicentre se situe dans la vallée de l'Ubaye (Alpes-de-Haute-Provence) frappe le Sud-Est de la France. Deux minutes après la première secousse (soit à 21h29) les premiers Tweets apparaissent. Plus de 600 appels parviennent au Centre de Traitement et de Régulation des Appels (CTRA) du SDIS 06. L'information apparaît dans les médias courants 25 minutes après les premiers échanges sur les réseaux sociaux. Un hashtag<sup>55</sup> est immédiatement et spontanément créé #seisminenice.<sup>56</sup>

Dès la première demi-heure, un homme politique communique directement sur son compte Twitter. Il informe et confirme le tremblement de terre, rassure sur l'intensité tout en faisant référence au SDIS en évoquant l'absence de dégâts d'ampleur. Son message est immédiatement exploité par les journalistes.

Dès les premières minutes, l'association VISOV crée une carte qui recense les dégâts constatés par les citoyens sur les réseaux sociaux. Cette cartographie mise en ligne permet très rapidement de localiser le périmètre des effets du tremblement de terre. Cette image sera rapidement reprise dans l'édition du journal *Le Monde*.



Figure 11 - Tweet de Eric CIOTTI et d'un journaliste



Figure 12 - Cartographie VISOV - Seisme 7 avril 2014

Cette expérience démontre la réactivité des réseaux sociaux. L'information initiale a été exploitée par tous les acteurs (citoyens, élu, décideurs) et par les médias.

Le traitement des informations a permis de cartographier l'endroit où la terre a tremblé confirmant la capacité de cartographie, de remontée d'informations à potentiels opérationnels.

<sup>55</sup> hashtag : terme anglais du symbole dièse servant de marqueur de métadonnées pour rechercher sur la base de mots-clés sur Internet.

<sup>56</sup> CIOTTI Eric – Président conseil général SDIS 06 et président du conseil d'administration du SDIS 06.

## - Inondations du Var, ou la notion d'alerte via les réseaux sociaux

Le 19 janvier 2014, le sud de la France subit de fortes pluies, des inondations sont intenses dans le Var. Notre attention s'est portée sur l'exploitation des réseaux sociaux aux alentours de la ville de La Londe Les Maures. Cette commune exploite les réseaux sociaux tant Facebook que Twitter usuellement utilisés comme vecteurs de communication à propos de la vie communale.

Lors de ces inondations, la ville va spontanément utiliser les réseaux sociaux dans le cadre de la crise tant pour informer et mobiliser que pour faire appel au bénévolat.

Parmi ces échanges, l'un d'entre-eux a particulièrement attiré notre attention. Une jeune fille signale que son père est coincé par les inondations. Sans que cela soit clairement un appel de détresse d'urgence, la situation semble complexe.



Figure 13 - Tweet évoquant situation dégradée

Le message a été reTweeté 43 fois, des conseils d'autres Internautes lui ont été donnés de contacter par Twitter @villelalonde83, le compte officiel de la mairie. Un autre twitteur signale qu'il est dans la même situation. La ville de La Londe réagit, Twitte et prodigue des conseils.



Figure 14 - Tweet de conseils de la mairie

Après contact avec les deux twitteurs évoqués ci-dessus, afin de connaître les raisons qui les ont amenés à utiliser ces vecteurs plutôt que les numéros d'urgence. Seul un d'entre eux a répondu (figure 23) : « *le réseau téléphonique fixe et cellulaire ne fonctionnait plus, seule sa connexion Internet lui permettait de communiquer.* »



Figure 15 - Réponse sur le choix du recours à Twitter

Le CODIS 83 nous a confirmé qu'aucun appel sur le 18 n'a été retrouvé à propos de cette situation.

Cette observation nous démontre que si les réseaux sociaux ne sont pas et ne doivent pas être considérés comme des canaux d'alerte, dans certaines situations dégradées, comme cela avait déjà été analysé aux USA lors de l'ouragan Sandy, la probabilité de demande de secours existe.

## - Inondations du GARD, du VAR et de l'HÉRAULT

Les inondations catastrophiques en septembre et octobre 2014 dans les départements du GARD, l'HÉRAULT et du VAR ont vu l'association VISOV mise à contribution par l'échelon départemental et notamment les SDIS 30 et 83.

Cette première mise en œuvre opérationnelle, considérée par les principaux acteurs comme un réel succès, a permis de tester in concreto l'utilisation des MSGU par des SDIS, et plus particulièrement par les CODIS.

Cette expérience<sup>57</sup>, spontanée au sens où elle n'avait pas fait l'objet de préparation, sinon la connaissance préalable de membres de VISOV et des agents des SDIS 30 et 83 au travers de leur compte personnel, a montré l'intérêt d'une telle collaboration, mais aussi les évolutions nécessaires pour l'optimiser.

Le tableau détaille les points positifs remarquables et les axes d'amélioration constatés par les équipes ayant œuvré en cellule de crise lors des inondations.

Points Positifs	Axes d'amélioration
Réactivité de la communauté VISOV sollicitée par un simple Tweet pour mise en place du fichier partagé en 20 minutes	Nécessité de disposer d'un accès Internet total permettant de se connecter au site de récupération des informations
Tri des informations par VISOV	Dédier un cadre au suivi du fichier partagé avec VISOV
Récupération de tous types d'information (textes, photos, vidéo, ...) issues de plusieurs réseaux sociaux (Twitter, Facebook, Instagram)	Intégrer ce type de recueil d'informations à notre organisation opérationnelle
Intérêt du fichier en <i>phase sauvetage</i> , le fichier permettant d'avoir des informations complémentaires sur les missions, les accès...	Faire valider la démarche par l'autorité préfectorale
Intérêt du fichier en <i>phase soutien</i> . Le fichier permettant d'avoir une vision des dégâts et un retour du ressenti de la population	Mettre en place une procédure formalisée de sollicitation et d'intégration du fichier VISOV dans la gestion opérationnelle

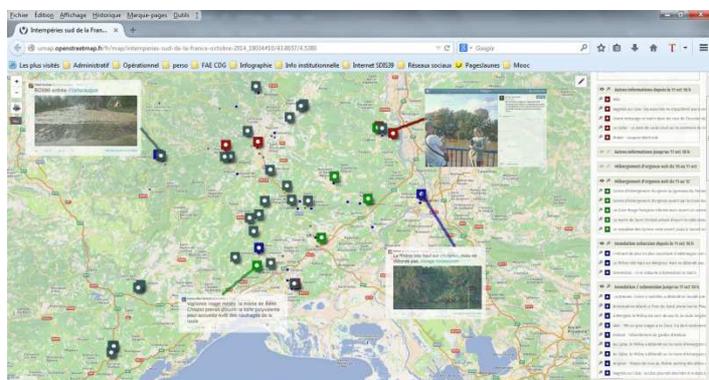


Figure 16 - Cartographie VISOV octobre 2014

La figure 16 précise les informations géolocalisées par VISOV. Exploité au CODIS, COZ, COGIC, chaque point dispose d'un commentaire. Il est classé par famille (informations, sites d'hébergement, inondations, submersions ...).

<sup>57</sup> RETEX « utilisation du MSGU » du SDIS 83 et entretien de colonel Eric GROHIN DDA du SDIS 30

## 2.2 Analyses de pratiques

Au-delà des crises liées à des phénomènes climatiques, des accidents industriels, nous avons constaté que l'environnement SDIS est également soumis à des contraintes directes liées aux réseaux sociaux. À ce titre, il nous est apparu important d'analyser une crise sociale, une crise de communication et l'impact d'une communication institutionnelle ou personnalisée.

Dans un second temps, un exercice grandeur nature avec exploitation des réseaux sociaux nous permet d'en analyser les impacts.

### 2.2.1 Lorsque les réseaux sociaux impactent une crise sociale dans les SDIS

Les SDIS en tant que collectivités territoriales sont des organisations susceptibles d'être atteintes par des crises, ils constituent donc des cibles potentielles, notamment par des mouvements sociaux. Cette crise bien que n'étant pas initialement de sécurité civile ne risquerait-elle pas de le devenir si la capacité d'action de nos organisations finit par être amoindrie voire fortement perturbée ?

Fin 2013 et début 2014, plusieurs mouvements sociaux ont vu le jour dans différents départements. Directive européenne sur le temps de travail, logements concédés par nécessité absolue de service ne permettant plus la compensation en temps de travail, autant d'événements initiateurs de crises qui ont pris de l'ampleur dans certaines collectivités. Les conséquences sont certes sociales dans un premier temps, mais par voie de conséquence peuvent devenir opérationnelles. Elles sont susceptibles de remettre en cause la stabilité, les capacités d'action de nos services de secours malgré un dispositif réglementaire visant à garantir une réponse opérationnelle minimum. Nous avons donc souhaité dans cette partie analyser l'utilisation des réseaux sociaux lors d'une crise sociale impactant les SDIS afin de mieux analyser dans quelle mesure cette perturbation pouvait être assimilée à une crise.

Les partenaires sociaux sont clairement engagés dans une communication intense<sup>58</sup> sur les réseaux sociaux. Souvent formés à l'utilisation, ils sont de plus en plus présents sur les différents supports (Twitter, Facebook, You tube, ...) et n'hésitent pas à utiliser des méthodes fortes. En lien avec la notion d'absence de régulation développée dans le premier chapitre, des communautés parallèles aux centrales historiques ont vu le jour. Sans affiliation, totalement autonomes et sans représentant affiché, elles fédèrent, encouragent et incitent tant à la revendication, qu'à la manifestation, et ce, parfois en dehors des règles courantes de négociation. Un groupe dénommé « *résistance* » s'est implanté sur le territoire national. La culture de l'immédiateté, la communication sur l'émotion sont complètement intégrées, au risque de franchir le cadre imposé par les lois républicaines.

À la question, faut-il être présent ? Faut-il répondre et quoi ? Nous évoquerons prioritairement des risques liés à l'absence de l'institution sur ce terrain :

---

<sup>58</sup> Annexe n°1 - Exploitation des réseaux sociaux dans le cadre des crises sociales

- La désinformation : l'espace de communication couvert par les partenaires sociaux et les autres acteurs précités laissent parfois place à la distillation de différents types d'informations dont la réalité pourrait être remise en cause. Le vecteur constitué par les réseaux sociaux n'est pas un lieu de communication et d'échanges propices à des négociations salariales, mais constitue un mode de diffusion d'informations. Le SDIS dispose de fait de cette tribune comme les autres canaux plus courants pour communiquer sa position, ses informations ;
- La rumeur et l'emballement : l'absence de veille et de réaction des SDIS induit le risque de voir enfler une rumeur sans pouvoir la déceler, la contrer. Sous l'effet de certains acteurs de ces réseaux, celle-ci peut prendre de l'ampleur, si une réaction rapide et adaptée n'est pas réalisée. Le colonel GLASIAN<sup>59</sup> évoque un risque d'emballement sur les réseaux sociaux et par voie de conséquence dans les organisations. En septembre 2014, la création d'une page Facebook mettant en avant les noms des non-grévistes d'Air-France témoigne des capacités des réseaux sociaux à mettre une communauté en ébullition.

Être présent, c'est éviter ces deux écueils. C'est utiliser un mode d'information direct vers nos personnels. Pouvoir recevoir, analyser les communications hors du contexte professionnel permet une réflexion moins sujette à la pression du groupe, dans un esprit de libre arbitrage sur les différents sujets. Le terme *influenceur* sur les réseaux sociaux trouve alors sa signification. Au même titre que dans le reste de la population, les utilisateurs des réseaux sociaux chez les sapeurs-pompiers sont répartis majoritairement sur une tranche d'âge de 25 à 35 ans. Issus de la *génération Y*, ils peuvent rencontrer des difficultés d'intégration et de communication avec d'autres membres de la profession plus âgés pour qui les valeurs, les repères, et la relation à la hiérarchie sont différents.

Le colonel MARLOT<sup>60</sup> à propos de cette *génération Y* évoque un mode de vie associé à une notion de communauté, d'appartenance à un groupe, dans un environnement déhiérarchisé. Cette approche explique en partie certaines difficultés existant dans des structures encore fortement structurées par une communication hiérarchique. Être présent sur les réseaux sociaux, c'est utiliser le même canal que ces nouvelles générations.

### **2.2.2 Crise de communication d'un SDIS : gestion de l'e-réputation**

La notion d'e-réputation apparaît dès les années 2000. Parfois aussi dénommées *web-réputation*, *cyberréputation* ou *réputation numérique*, ces terminologies évoquent les informations circulant sur Internet à propos d'une personne, d'une entité, d'un produit. « *Votre marque n'est pas ce que vous en dites, mais ce que Google en dit !* » cette citation de Chris ANDERSON<sup>61</sup> en reflète le concept. Elle est aussi parfois évoquée comme étant le *tribunal de l'opinion publique*.

<sup>59</sup> Entretien du 21 mai 2014, Colonel GLASIAN : directeur départemental adjoint du SDIS de l'Isère

<sup>60</sup> Entretien du 21 juillet 2014, Colonel MARLOT : directeur départemental du SDIS de Saône-et-Loire

<sup>61</sup> Rédacteur en chef du magazine américain *Wired*, journaliste spécialisé pour *The economist*, *Nature et Science* à propos des nouvelles technologies, dirigeant d'une start-up de drones.

Comme la réputation, l'e-réputation se module en fonction des comportements perçus et partagés par les internautes et ce tant de manières neutre, positive que négative. Comme dans la *communication courante*, une difficulté réside entre le message que souhaite diffuser l'émetteur et la perception du récepteur.

L'e-réputation peut devenir négative en raison d'une erreur de communication, ou lors d'une exploitation inadaptée des outils Internet.

En octobre 2013, la Caisse d'Épargne tente une communication humoristique décalée sur Facebook via une photo d'un écureuil en mauvaise posture. Les réseaux sociaux réagissent négativement. La Caisse d'Épargne retire sa communication et présente ses excuses.

En août 2013, le community manager de la police nationale, par manque de prudence, répond à la sollicitation d'un jeu en direct sur le réseau qu'il anime. En jouant, « ses performances au jeu » sont diffusées sur le compte public. L'information circule, les moqueries ne cessent. Le lendemain, la crise est intensifiée, car une annonce de recrutement d'un *community manager* pour la police nationale est détectée. Le raccourci est immédiat « *ils ont licencié en rapport à l'erreur de la veille !* ». De plus, la police n'utilise pas les réseaux sociaux pour gérer cette crise de communication. C'est seulement après la sollicitation de médias classiques que la Police communiquera sur ce Bad-buzz<sup>62</sup>.

Le 1er janvier 2014, le SDIS du Haut-Rhin fait face à un important feu de quartier dans un village Alsacien. Un touriste filme l'intervention et diffuse la vidéo le 3 janvier sur You tube. Immédiatement, les compteurs des visions s'affolent : plusieurs dizaines de milliers en 2 jours. Les images interpellent et laissent penser à une gestion approximative d'un chef d'agrès dans ce feu. Les commentaires des internautes sont parfois à charge contre les sapeurs-pompiers, souvent à décharge. L'état-major du SDIS est sensibilisé par des journalistes.

Le Lieutenant-colonel DUCAROUGE<sup>63</sup> est chargé d'organiser la réponse.

Celle-ci aura amené à des interrogations non anticipées : faut-il répondre ? Comment répondre ? Que répondre ?

La communication est réalisée le 7 janvier via les médias régionaux. En parallèle, depuis le 3 janvier, le service communication du SDIS anime un réseau pour modérer les propos relevés sur les réseaux sociaux.

L'enseignement à ce jour est :

- L'importance de la veille ;
- La connaissance du « monde des réseaux sociaux » par les cadres du SDIS ;
- Le besoin d'anticipation sur les crises de communication ;
- La préparation, l'entraînement à la réponse.

---

<sup>62</sup> Bad-buzz : expression évoquant un mauvais buzz. Le buzz est une communication involontaire fortement reprise. Le Bad-buzz est donc une mauvaise communication qui dévalorise la réputation.

<sup>63</sup> Entretien du 18 mars 2014 - LCL Bruno DUCAROUGE, Chef de groupement territorial Nord SDIS 68

Pascal LE GUERN<sup>64</sup> à propos de la *virilité* de la communication sur Internet évoque une image bien connue dans notre corporation.

Pour éteindre le Bad-buzz, il faut agir vite :

" 1 minute = 1 verre d'eau ; 10 minutes = 1 camion ; 1 heure = 1 caserne "

Camille ALLOING<sup>65</sup>, lors de la conférence Erepday<sup>66</sup> résume ainsi l'e-réputation :

- Elle n'existe pas de manière globale, mais en fonction des contextes, de la communication ;
- Elle ne se limite pas à une image, mais résulte de vos actions ;
- Souvent vu comme une mesure, cet indicateur ne reflète pas l'autorité, l'influence, la réputation, la notoriété ;
- La pertinence des résultats sur votre réputation via les moteurs de recherche sert plus la réputation des moteurs de recherche que votre notoriété ;
- La notion *d'influenceur* est-elle vraie ? *Diffuseur* semble plus adapté qu'une réelle capacité d'influence.

E-réputation et éthique ? La question doit être posée et les communicants doivent être vigilants afin de ne pas entraîner les « suiveurs » dans des échanges et des expositions contraires à l'éthique. L'e-réputation se gère et se crée à travers ses actions sur le web. La puissance de *virilité* et d'instantanéité des réseaux impose une vigilance accrue sur le fond et la forme de sa communication. Les risques liés à la possible exploitation détournée de votre communication notamment par les *trolls*<sup>67</sup> imposent de veiller à sa réputation.

### 2.2.3 Stratégie et cohérence de communication

Comme nous l'avons évoqué dans le premier chapitre, la personnalisation de la communication, l'identification nominative d'individus sur les réseaux sociaux n'est pas neutre. Ce qui est valable pour le citoyen à la recherche d'une information, d'une communication potentiellement plus juste à travers des personnes, est évidemment valable pour l'univers de notre corporation comme nous l'avons également évoqué lors de l'état des lieux sur la présence des SDIS sur les réseaux sociaux.

Une étude<sup>68</sup> sur la communication sociale dans un SDIS confirme cette approche et l'importance de la dimension de relation directe entre les citoyens.

De fait, la communication institutionnelle non nominative ne semble plus prise avec intérêt par

---

<sup>64</sup> Journaliste à France Info, formateur Agent Majeur, co-auteur de « Savoir communiquer avec la presse » - éditions Maxima.

<sup>65</sup> Enseignant chercheur IAE Poitiers -Thèse de Doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication : « Processus de veille par infomédiation sociale pour construire l'e-réputation d'une organisation ».

<sup>66</sup> EREPDAY : conférence sur la e-réputation à destination des community manager – Mulhouse – 10 juin 2014

<sup>67</sup> *Troll* – nom donné aux internautes dont la spécialité est la controverse

<sup>68</sup> Etude Cabinet LAMOTTE demandée par le SDIS de l'Isère lors conflit social 2013-2014

les personnels. Il apparaît que la communication d'une personne identifiée nominativement dispose d'un impact plus fort, et ce malgré le risque de prise à partie de l'individu et non de son institution. A contrario, le risque de personnalisation du conflit sur le communicant est une réalité à prendre en compte dans la stratégie de communication de crise.

Le choix d'un compte institutionnel et/ou personnel semble donc bien à rapporter à la stratégie de communication de la collectivité, de l'institution.

Concernant la cohérence nationale de la communication de la sphère « sapeur-pompier », la prospection des sites, des comptes réalisés sur Internet amènent au constat de réelles difficultés de lisibilité. L'apparente absence d'une politique de communication au niveau national n'induit pas de manière naturelle et simple l'accès aux différents portails.

Il a été relevé des appellations très distinctes avec comme premier terme des mots ou acronymes tels que SDIS ; pompier ; pompiers ; sapeur-pompier ; CDSF ; UDSP, ... suivi parfois du numéro du département, parfois du nom du département.

De même, le cheminement de la communication, les notions de relais entre les différents niveaux (locaux, départementaux, régionaux, nationaux ...) semblent non coordonnés, non concertés, ce qui peut induire une incohérence d'une communication globale de notre corporation. Les informations distillées semblent essentiellement relatives à des choix locaux, communaux, voire personnels, sans relais ni complémentarité entre nos différentes instances.

Ce « *data smog*<sup>69</sup> » est une potentielle pollution dans laquelle en interne les membres de notre corporation peuvent à priori encore faire le tri. Cependant, nous pouvons nous interroger sur la perception, la cohérence de notre image et la structuration de la communication envers les citoyens.

#### 2.2.4 L'intérêt des MSGU au travers d'un exercice



Figure 17 - logo du compte Twitter créé pour l'exercice

Pour compléter nos recherches d'intelligence de terrain, il nous semblait nécessaire de tester l'utilisation des réseaux sociaux dans la gestion d'une crise de sécurité civile en France. L'idée de les tester lors d'un exercice préfectoral s'est imposée.

La préfecture de la Haute-Marne, sensibilisée depuis peu à l'usage des réseaux sociaux, a décidé de tenter l'expérience lors d'un exercice inondation programmé le 06 mai 2014 sur le bassin de la Marne à Saint-Dizier.

Ce premier exercice français d'ampleur construit pour tester les réseaux sociaux en gestion de crise a été structuré sur les trois axes :

- veille, analyse, réponse.

<sup>69</sup> SHENK D., *Data Smog, Surviving the information glut* –Edition Harper Collins, 1997

Les objectifs de l'exercice étaient de tester le **Plan Communal de Sauvegarde de la ville de Saint-Dizier** et le **dispositif ORSEC Inondation du département**, mais également l'utilisation des réseaux sociaux dans la gestion de ce type d'événement.

Cet exercice impliquant un des membres de notre groupe mémoire était également l'opportunité de vérifier nos hypothèses.

Au-delà du détail de toute l'organisation et du retour d'expérience, nous pouvons en déduire les points suivants<sup>70</sup> :

✓ Construction de l'exercice

La difficulté du montage de l'exercice était de compiler dans une seule organisation, l'ensemble des éléments liés aux hypothèses que nous avons remarquées, observées depuis le début de nos recherches.

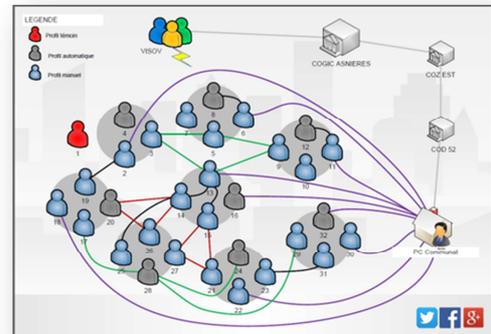


Figure 18 - Cartographie des acteurs réseaux sociaux de l'exercice

La démarche d'épreuve scientifique Observer-Comprendre-Agir (OCA) a été utilisée pour structurer l'organisation.

✓ Réalisation de l'exercice

L'exercice s'est déroulé le 6 mai 2014 et a impliqué de nombreux acteurs sur le terrain, dans les salles de crise ou sur les réseaux sociaux.

✓ Retour d'expérience

Les débriefings à chaud puis à froid permettent ce retour d'expérience :

- Les exercices sont primordiaux pour entraîner les gestionnaires à ce nouvel outil. Malgré des usages privés, l'exploitation dans ce cadre spécifique est à appréhender ;
- Les réseaux sociaux ne sont pas indispensables dans la gestion d'une crise, mais sont un vecteur intéressant et complémentaire d'information et de communication en direction d'une population ciblée ;
- La recherche sans outil dédié sur les réseaux sociaux demande une ressource en personnel importante avec une forte disponibilité H24 et 365j/an ;
- Cet impact en ressource humaine peut être un frein pour une collectivité locale comme la ville de Saint-Dizier à s'engager dans l'esprit des réseaux sociaux en gestion de crise ;
- La commune s'est focalisée à répondre aux interlocuteurs qu'elle avait identifiés, mais n'a pas pu déceler l'intégralité de l'information disponible sur son aléa ;
- Malgré la forte mobilisation de l'association VISOV et leur travail de recueil, d'analyse et de production, l'absence de reconnaissance de la part des gestionnaires locaux a amputé son rôle dans cette crise ;

<sup>70</sup> Annexe 2 - Compte rendu de la réalisation d'un exercice de sécurité civile impliquant les réseaux sociaux

- Les communicants au service des gestionnaires de crise doivent savoir s'adapter aux outils et à la réaction de la population en cas de crise. Cet exercice a mis en exergue que Twitter n'était pas l'outil d'usage de la ville de Saint-Dizier ;
- L'ensemble de la chaîne décisionnelle de gestion de crise doit être informé des outils à disposition et doit s'entraîner à travailler ensemble sur des aléas choisis ;
- Il y a eu peu d'interaction entre la commune et la préfecture au sujet des informations contenues sur les réseaux sociaux ;
- Une anticipation sur l'écriture de messages préformatés par la commune de Saint-Dizier aurait permis de communiquer plus rapidement, libérant de fait le communicant pour faire face aux demandes ciblées.

Cet exercice confirme et nous démontre l'importance d'acter le recours aux réseaux sociaux et dès lors à la fois de s'y préparer, de s'y entraîner.

### **2.2.5 Prospectives et évolutions**

Au-delà de l'environnement direct des SDIS, il est nécessaire d'élargir le champ d'observation des pratiques, de regarder au-delà des frontières françaises et de s'intéresser aux recherches, prospectives en cours dans l'environnement des réseaux sociaux en gestion de crise.

#### **- Des travaux en cours au Ministère de l'Intérieur**

La Délégation à l'Information et à la COMMunication (DICOM) du Ministère de l'Intérieur conçoit, met en œuvre la politique de communication externe, interne du ministère et assure les relations avec les médias.

Lors de situations de crise, sous l'autorité de la DGSCGC, elle assure le fonctionnement de la cellule communication interministérielle. « *Actuellement, nous travaillons à l'élaboration d'une politique de présence sur les réseaux sociaux à la fois en temps de paix comme en temps de guerre*<sup>71</sup> ».

Elle s'appuie sur les outils existants dont certains sont relayés par la gendarmerie et la police nationale. Elle utilise le réseau de *community manager* de différents ministères. L'objectif premier est de construire un cadre - qui fait quoi ? - pour ensuite veiller. Ultérieurement viendra se structurer la réponse aux questions posées par les citoyens afin d'apporter les éléments de la manière la plus juste et pertinente. La stratégie de la doctrine est rédigée, elle est actuellement soumise aux décideurs du Ministère de l'Intérieur.

---

<sup>71</sup> Entretien du 11 septembre 2014 - Christophe RIPPER, DGSCGC, DICOM

La veille est considérée comme un socle indispensable afin de percevoir les remontées annonciatrices, d'anticiper sur les alertes aux populations et ainsi de préparer les réponses à apporter. La veille semble devoir être organisée au niveau central, mais projetable sur le terrain. Le partenariat avec des entités comme VISOV est une piste à l'étude.

L'exploitation des réseaux sociaux en mode gestion d'urgence (#msgu) est également un axe de développement auquel les SDIS doivent être associés.

Dans la notion de partenariat, il est également envisagé de contractualiser avec les opérateurs comme Facebook, Twitter pour collaborer sur une exploitation concertée lors des crises.

Les Préfectures<sup>72</sup> ont reçu des consignes pour investir et exploiter les réseaux sociaux. La présence est de l'ordre d'un peu plus de 50%. Des actions et un accompagnement vont permettre d'aller plus loin.

#### **- Analyse de la sensibilisation de nos institutions aux MSGU**

Les gestionnaires de crise de l'Etat sont formés à l'utilisation descendante des réseaux sociaux au cours de formations stratifiées (préfets, directeurs de cabinet, responsables communication) organisées notamment par la DICOM. Les capacités de veille et de proaction sur les réseaux sociaux sont en phase de développement.

De même, dans les cursus de formation des cadres dirigeants de l'administration<sup>73</sup>, des officiers de sapeurs-pompiers<sup>74</sup>, il n'est pas pleinement intégré l'utilisation des réseaux sociaux comme un outil de gestion de crise.

Il existe une réticence à se risquer à l'exploitation de ces moyens de communication instantanés. La transversalité et la modification des règles de communication inquiètent les décideurs. Pourtant l'intérêt est ressenti par une partie des gestionnaires de crises, par certains cadres des SDIS et par des acteurs de la sécurité civile<sup>75</sup>.

La nécessaire prise en compte des MSGU est le sujet de nombreux articles parus ces derniers mois. Dans l'attente d'une reconnaissance unanime, certains s'essayeront et deviennent précurseurs.

---

<sup>72</sup> Entretiens préfectoraux (N° des départements) : Directeurs de Cabinet : 52, M. REGNY ; 68, M. LENOBLE ; 74, Mme COSTE DE CHAMPERON, Chef service affaires réservées 52, Mme MARX

<sup>73</sup> Entretien du 12 mars 2014 M. Eric PELISSON Directeur des études de l'Ecole Nationale de l'Administration et entretien du 11 septembre 2014, M. Patrick LACLEMENCE Professeur UTT Troyes et Directeur Master Gestion des Risques Globaux

<sup>74</sup> Entretien du 5 mars 2014 LCL Francis MENE Directeur ENSOSP

<sup>75</sup> Adrasec, Croix Rouge Française

## - Étude de comptes des réseaux sociaux des forces de l'ordre

Nos confrères de la Gendarmerie Nationale et de la Police exploitent les réseaux sociaux. Concernant la gendarmerie<sup>76</sup>, deux équipes gèrent Twitter et Facebook. Le compte national Twitter et Facebook est centralisé au Service d'Informations et de Relations Publiques des Armées (SIRPA). Des comptes Facebook ont été créés dans les départements. Ces 2 équipes nationales partagent et se complètent en lien avec une stratégie nationale.

Les objectifs sont autant liés à la communication sur l'institution, sur son image qu'à une vocation opérationnelle de diffusion et de récolte d'informations.

- *Twitter* est plus dans l'instantanéité, considéré comme un média « caisse de résonance ».
- *Facebook* est en relais et dans une communication plus locale. Les comptes disposent d'une certaine autonomie de décision.

La confiance et la délégation sont importantes. Pour des situations extrêmes, des circuits courts de validation ont été créés. Les comptes servent également pour des crises interservices comme relais notamment des Préfectures, du Ministère de l'Intérieur, de la Police Nationale. Des ressources ont été mises à disposition pour gérer ces comptes. Gendarmes avant d'être « geek<sup>77</sup> », ils ont une connaissance forte du terrain, mais aussi l'expertise des réseaux sociaux.

Des expérimentations sont en cours à propos d'applications Smartphones en lien avec des « alertes cambriolages » sur des zones données. Concernant la Police Nationale, un entretien avec un community manager de @police 67<sup>78</sup> précise qu'il participe à une expérimentation réalisée dans cinq directions départementales en France. Comme la Gendarmerie, les objectifs sont opérationnels et liés à la communication de l'institution. L'expérience démontre l'importance d'être sur les réseaux tant pour diffuser de la prévention, mettre en éveil le citoyen et favoriser l'image des forces de l'ordre. L'exercice de communication reste subtil et complexe. Par nature les communications des forces de l'ordre sont sous la loupe et la moindre coquille est exploitée tant par le citoyen que les médias courants.

Cela peut vite tourner au « Bad-buzz », comme ce fut le cas lors de la diffusion d'une photo d'une personne décédée non identifiée par @police67 dans le cadre d'appel à témoin. Des médias nationaux ont souligné le fait en évoquant un choix macabre de la police.

D'autres exemples encore plus complexes à gérer ont eu lieu aux États-Unis, pays où les pratiques des réseaux sociaux semblaient plus stabilisées et les « suiveurs » plutôt coopérants. En demandant aux citoyens de signaler des faits positifs des forces de l'ordre, de nombreuses réactions ont été l'inverse, à savoir publier des faits, des photographies dans lesquels les forces de l'ordre semblaient en posture plus défavorable que favorable.

---

<sup>76</sup> Entretien du 3 septembre 2014, Lieutenant-colonel KRIEGEL – Responsable Facebook & entretien du 19 septembre 2014, LCOL Gwendal DURAND – Responsable Twitter

<sup>77</sup> Définition de GEEK – argot américain désignant une personne ayant généralement des connaissances pointues

<sup>78</sup> Entretien du 25 avril 2014 – Joël HIRION

## - VISOV, une communauté numérique au service de l'urgence

@VISOV, les Volontaires Internationaux en Soutien Opérationnel Virtuel regroupent au sein d'une association des utilisateurs des réseaux sociaux qui se mettent à disposition de la sécurité civile au moment des crises<sup>79</sup>.

Issus d'un modèle anglo-saxon VOST (Virtual Operations Support Team), d'une composition très hétérogène (sapeurs-pompiers professionnels, volontaires, médecins, gestionnaires de crise, développeurs informatique, consultants en gestion de crise, en cyber sécurité, opérateurs en gestion de crise, radioamateurs, secouristes, Croix Rouge, ...), répartis sur plusieurs fuseaux horaires de la planète, ils veillent les événements mondiaux et sont prêts à se mobiliser à tout instant via des outils de surveillance des réseaux sociaux.



Figure 19 - Logo VISOV

La déclinaison française VISOV est actuellement seule sur le territoire national. Dans le reste de l'Europe et plus particulièrement en Amérique du Nord, au Canada, en Australie, il n'est pas rare de voir plusieurs communautés VOST coexister, généralement à travers une répartition géographique. Organisées sur le mode collaboratif, elles offrent une capacité de collecte des informations disponibles sur les réseaux sociaux. Chevronnées dans la création de cartographies, elles repèrent et informent sur la géolocalisation des événements. Acteurs de la prévention sur les réseaux sociaux, elles participent à la communication de crise. Entraînées, disposant d'une culture de sécurité civile, elles ont la capacité de créer des outils à la demande (crowdmapping<sup>80</sup>, crowdsourcing<sup>81</sup>, crowdchecking<sup>82</sup>) afin de trier de manière adaptée les *informations* pour les transformer en *renseignements*.

Au cours de ces derniers semestres, VISOV a été plusieurs fois mobilisé sur de longues périodes et a été remercié officiellement par l'état français pour son engagement citoyen<sup>83</sup>. Leurs activités font régulièrement l'objet d'articles des médias traditionnels. L'association travaille actuellement sur une reconnaissance de son statut avec la DGSCGC. Elle a agi lors de nombreuses situations de crises, internationales comme nationales. Remarquées pour leur cartographie de la diffusion du virus Ebola, elles interviennent tant sur les catastrophes technologiques (Brétigny), que naturelles (tempêtes et vagues submersions dans l'Ouest de la France, inondations du sud Var, Lourdes, Gard, Hérault, phénomènes cévenols de Gard et de l'Hérault, séisme Alpes). Leurs collaborations ont induit des rencontres d'information tant au niveau des différentes zones de défense que des séminaires avec l'ENSOSP, la DGSCGC, des réunions des directeurs de SDIS.

Lors des inondations de la région de Montpellier en septembre, octobre 2014, VISOV a collaboré avec le SDIS du Gard et démontré la pertinence de leur modèle. Il en découle à l'heure de nos écrits un projet de conventionnement<sup>84</sup> entre VISOV et le SDIS 30. De nombreux autres projets de convention avec des SDIS sont envisagés.

<sup>79</sup> Entretien Gilles MARTIN, Ludovic LUX, membres de VISOV

<sup>80</sup> Carte collaborative

<sup>81</sup> Partage de données

<sup>82</sup> Veille collaborative

<sup>83</sup> Annexe 3 – Lettre de remerciements à VISOV

<sup>84</sup> Annexe 4 - Exemple de convention VISOV

## - Regards au-delà de nos frontières

En Amérique du Nord, en Australie, l'expérience et l'expertise sont antérieures à la France. Au Canada, la culture du citoyen collaboratif<sup>85</sup> à travers les réseaux sociaux est une réalité tangible notamment depuis l'accident ferroviaire de Lac-Mégantic de juillet 2013.

Nous avons cherché à analyser ce que les différentes nations européennes ont comme projection.

Le Comité Technique International du Feu (CTIF), organisation internationale des sapeurs-pompier et des services incendie ainsi que l'organisation Fédération of the European Union Fire Officers association (F-E-U.org), organisation européenne d'officiers de sapeur-pompier collaborent sur une prospection de l'utilisation des réseaux sociaux. Ils sont en phase d'enquête et d'analyse du potentiel et de l'expression des besoins.

Le Service Public Fédéral Intérieur de Belgique a déjà structuré une doctrine<sup>86</sup> d'utilisation des réseaux sociaux lors de crise. L'exploitation est déjà effective et semble être utilisée jusqu'à l'échelon communal. Les réseaux sociaux sont intégrés comme un des moyens d'alerte de la population.<sup>87</sup>

En Suisse, cela fait 2 ans que l'utilisation des réseaux sociaux est un sujet d'interrogation. « *Il n'existe rien de formalisé, c'est un choix et une stratégie des cantons souvent liés à des initiatives personnelles d'officiers, il n'y a pas d'émulation particulière à l'échelon national. Une récente erreur sur un dispositif de déclenchement de sirène a induit leur mise en œuvre sur un canton. À peine une dizaine d'appels interrogatifs de la population. Cela devrait nous interpeller et nous amener à nous interroger sur l'alerte de population*<sup>88</sup> ».

## 2.2.6 Des projets privés-publics en gestation

### - Projet Européen iSAR+

Nos recherches nous ont amenés à découvrir le projet européen iSAR+ (Internet Search And Rescue) financé à hauteur de 5 M€ d'euros dont 4 M€ d'euros par des contributions du 7<sup>e</sup> programme cadre de la commission européenne.

Ce projet, lancé en février 2013, associe un consortium européen d'industriels, de chercheurs et de services publics autour du développement de l'utilisation des nouvelles technologies (dont les réseaux sociaux font partie) dans les outils de gestion de crise.

Les objectifs de ce projet sont de définir un guide de bon usage des médias sociaux et des moyens de télécommunications mobiles en cas de crise.

---

<sup>85</sup> Entretien du 17 avril 2014, MALTAIS Guylaine

<sup>86</sup> <http://centredecrise.be/fr/news/gestion-de-crise/medias-sociaux-en-communication-de-crise>

<sup>87</sup> <http://www.dhnet.be/regions/brabant/be-alert-ne-couterait-que-500-euros-53743d8835704f05d692edcf>

<sup>88</sup> Commandant SCHUMACHER Service Incendie et Secours de Genève

Le projet vise également à mettre en place une plateforme dédiée permettant :

- De collecter l'ensemble des informations partagées par les citoyens à travers les outils collaboratifs (Google CrisisResponse, Ushahidi, Sahana, crownmap etc..) ou les réseaux sociaux (Blogger, myspace, google+, Flickr, YouTube, Twitter et Facebook) ;
- De traiter et stocker ces informations pour les rendre utilisables par les gestionnaires de crise ;
- De s'adapter aux spécificités de chaque pays (éthiques, juridiques, ou organisationnelles) ;
- De diffuser, par tous les moyens de communication existants, des informations aux populations.

L'association Pole Pilote de Sécurité Locale, qui fait partie du consortium, a organisé un exercice grandeur nature en région parisienne en septembre 2014.

L'exercice avait pour objectif de tester des hypothèses. Le bilan est envisagé pour cette fin d'année 2014.

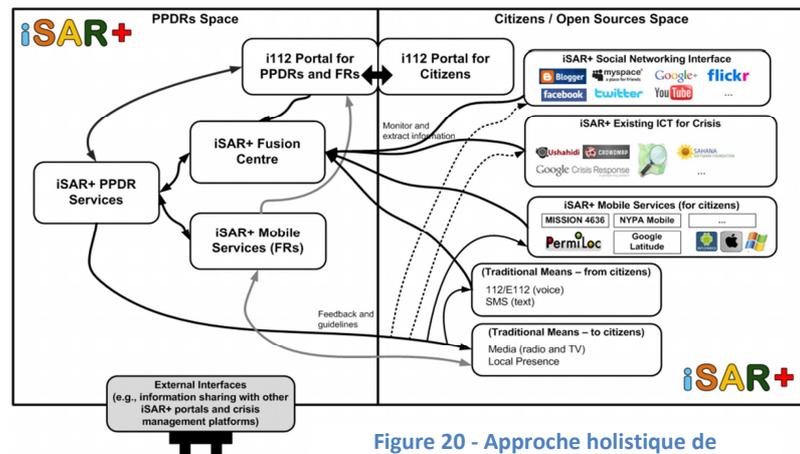


Figure 20 - Approche holistique de l'organisation de la plateforme iSAR+

### - Twitcident une application au service de l'urgence

L'université de Delft (Pays-Bas) en collaboration avec l'organisation des Pays-Bas pour la recherche scientifique appliquée (TNO) et les chercheurs du groupe « *crowdsense* » ont travaillé sur ce projet dès 2012<sup>89</sup>. Une équipe a développé une bibliothèque de données utilisant la technologie Linked Open Data pour parvenir à construire un « analyseur » de Tweet dénommé GENIUS. Il en découle l'application TWINDER capable de trier les messages de Twitter en fonction de leurs contenus sur la base de paramètres tels que l'analyse sémantique, la popularité, la persistance. Le site TWITCIDENT permet aux services de secours d'exploiter les communications de Twitter pour suivre les évolutions d'un sinistre, d'un accident en temps réel. Cette application offre 2 natures de discrimination différentes :

- Un filtrage par hashtag, nature de sinistre, localisation... ;
- Une exploitation statistique en fonction du temps avec 5 critères de requêtes spécifiques<sup>90</sup>.

<sup>89</sup> <http://www.pavillon-orange.org/blog/> article du 12 août 2014

<sup>90</sup> Annexe N°5 - Application Twitcident

Ce principe pourrait avoir une plus-value particulière dans l'attente de l'arrivée des premiers engins sur l'intervention et par la suite pour venir informer le COS ou le DOS de certaines données qu'il pourrait ne pas avoir directement sur le terrain. L'utilisation de ce site est soumise à abonnement payant.

**- Une réflexion française en cours**

Le Pôle Risques<sup>91</sup>, organisme dédié aux risques majeurs anime un groupe de travail national portant sur les nouveaux outils de commandement et les innovations technologiques associées, en partenariat avec l'ENSOSP, l'ENTENTE et la DGSCGC. Une enquête réalisée auprès de tous les SDIS, Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris (BSPP), Bataillon des Marins Pompiers de Marseille (BMPM), vise à connaître leurs pratiques et leurs attentes et besoins. Dans cette enquête 7 SDIS sur les 80 qui ont répondu ont déclaré les utiliser dans un cadre opérationnel, près de la moitié jugent important ces nouveaux usages et estiment qu'il serait nécessaire de mieux les prendre en compte.

**- Des outils de veille de plus en plus pertinents et présents**

Une des difficultés de la veille est relative à la masse de données qui circule. Les moteurs de recherches traditionnels associés à Twitter ou Facebook, ne permettent guère d'être efficient lors du « monitoring ».

Des outils informatiques de captation et de surveillance très aboutis<sup>92</sup> ont été développés et sont vendus (Radian6, Viralheat, Beevolve, Sysomos, uberVU, ou Alterian SM2).

Ces outils permettent de ressortir les informations intéressant le gestionnaire de crise parmi le flux des informations présentes sur de nombreux réseaux sociaux ou médias. Ils associent ces informations à des données analytiques.

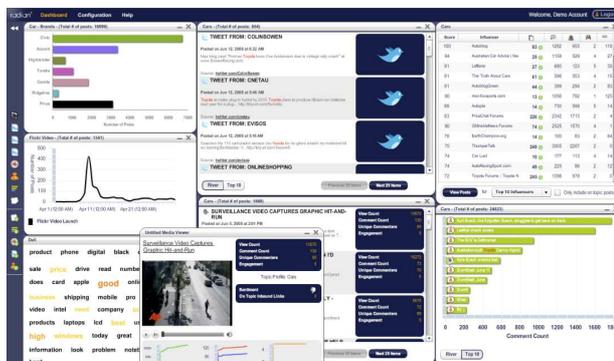


Figure 21 - Écran du logiciel de monitoring Radian6

Des outils<sup>93</sup> gratuits sont disponibles en ligne, cependant leur capacité de surveillance et le nombre de média et réseaux sociaux veillés sont restreints.

Tous les interlocuteurs rencontrés nous ont signifié que si l'outil permet de classifier, récupérer, l'analyse humaine reste à cette heure incontournable, notamment pour distinguer les tons cachés dans les messages comme le cynisme ou la polémique.

<sup>91</sup> <http://www.pole-risques.com/fr/ecosysteme/conseil-dadministration>

<sup>92</sup> Entretien Maryna TYMEN – Ludovic BLAY

<sup>93</sup> Annexe n°6 - Liste des outils pour l'exploitation des réseaux sociaux

## 2.2.7 Cartographie et sociogramme des acteurs des réseaux sociaux en gestion de crise de sécurité civile

Les recherches menées ont permis de définir les acteurs majeurs de l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise de sécurité civile. Les retours d'expérience, le suivi des comptes sur les réseaux sociaux, la lecture de leurs ouvrages ou articles, et des entretiens<sup>94</sup> permettent de comprendre leur position et les liens qu'ils entretiennent entre eux.

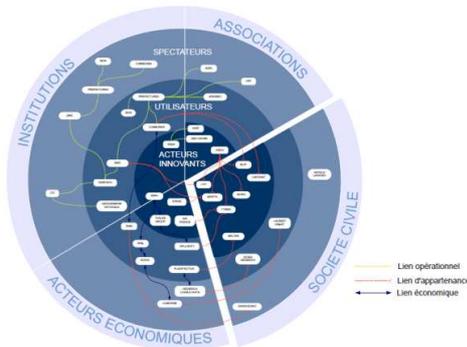


Figure 22 – Cartographie des acteurs  
(annexe 8)

Ces acteurs peuvent être placés dans quatre secteurs :

- Acteurs économiques (industriels, consultants, association à but lucratif) ;
- Institutions (Préfectures, collectivités locales, services rattachés, SDIS) ;
- Associations (à but non lucratif, agréementées ou non) ;
- Société civile (personnes physiques).

On distingue au sein de ces secteurs, trois niveaux d'implication dans l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise :

- Les acteurs innovants, très impliqués, qui développent des outils, des techniques d'utilisation et des procédures ;
- Les utilisateurs de ces outils, qui ne créent pas, mais exploitent les outils ;
- Les spectateurs se contentent de connaître les outils et techniques sans les utiliser.

<sup>94</sup> Annexe n°7 – Liste des entretiens



## DES HYPOTHESES AUX PRECONISATIONS

### 3.1 Retour sur les hypothèses

#### 3.1.1 Les réseaux sociaux doivent être utilisés en phase de crise active

Un constat s'impose : les réseaux sociaux sont aujourd'hui utilisés par la grande majorité du public et par les principaux communicants personnels ou institutionnels. Ils interviennent dans tous les domaines de la vie quotidienne, mais également en situation de crise, y compris de sécurité civile.

De nombreux exemples en attestent : l'ouragan Sandy en 2012, la crise du mercaptan et la catastrophe de Brétigny en 2013, les inondations du sud-ouest début 2014 ou le séisme dans les Alpes du Sud le 7 avril dernier ont généré une activité importante sur les réseaux sociaux.

Pour rester en phase avec la population et optimiser les possibilités de communication vis-à-vis de certaines catégories de personnes très impliquées dans l'utilisation des réseaux sociaux, les gestionnaires de crises de sécurité civile ont besoin de s'adapter, de collecter des informations en permanence, de diffuser des contenus, de pouvoir déceler rapidement et réagir à certains propos. Ils doivent donc être présents dans le développement de ce nouveau paradigme.

#### 3.1.2 Être présent avant la crise pour être efficace pendant

Tout nouvel outil nécessite une période d'appropriation qui ne peut être envisagée qu'en « *temps de paix* ». Cet apprentissage nécessite l'acquisition d'une compréhension technique des outils utilisés, des usages souvent très codifiés des communautés d'utilisateurs et des stratégies de communication. Le fonctionnement des réseaux sociaux étant comme son nom l'indique basé sur le lien social, la connaissance d'individus ou de groupes d'individus, il est nécessaire de se positionner, se faire connaître et enfin de repérer et comprendre les influences, ou *influenceurs*<sup>95</sup>. Il convient ensuite de se faire reconnaître en tant qu'acteur crédible au travers de la pertinence de ses contacts et de la qualité de l'information partagée. Cette reconnaissance constituera la pierre angulaire de la construction d'une communauté fidèle.

L'assiduité est un facteur déterminant qui devra être pérennisé dans le temps. Elle permet dans un contexte volatil de conserver la réactivité permettant l'actualisation permanente attendue des comptes ou profils.

La combinaison d'une crédibilité établie et de la fédération d'une large communauté permet de préparer la population en communiquant régulièrement dans le domaine de la prévention. Comme le souligne Patrick LAGADEC<sup>96</sup>, une posture attentive hors période de crise permet de

---

<sup>95</sup> Individu qui par son statut ou son exposition médiatique peut influencer les comportements des autres utilisateurs

<sup>96</sup> Tweet du 6 juillet 2014

détecter des « *signaux aberrants* » avant-coureurs de la crise parfois appelés « *signaux faibles* », il est néanmoins utile de pondérer en précisant qu'ils demeurent souvent très difficiles à percevoir à priori.

Il existe un préalable à la préparation : la motivation. Les personnes appelées à travailler dans le domaine des réseaux sociaux doivent être motivées, intéressées par ces spécificités. Pour se préparer efficacement il sera nécessaire d'avoir un regard critique et curieux sur ces techniques, s'impliquer dans leur fonctionnement. Il est important de prendre le temps de s'exercer à titre individuel dans un premier temps ce qui permet de se familiariser avec l'outil.

### **3.1.3 Valoriser les enseignements des crises précédentes**

La volatilité de cet environnement n'est plus à démontrer, aussi, les gestionnaires de crises suivent ces évolutions, voire sont proactifs en proposant eux-mêmes des systèmes améliorant l'efficacité de l'utilisation des réseaux sociaux tels que nous l'avons évoqué dans le cas d'Air-France.

Deux axes semblent nécessaires à engager :

- La culture du retour et du partage d'expériences favorise l'esprit d'amélioration des outils, des concepts et leur appropriation pour la gestion des crises ;
- En complément de la capitalisation de ces expériences, l'appropriation des technologies, des applications, de l'esprit collaboratif des réseaux sociaux utilisés dans notre vie quotidienne permettront d'augmenter la stabilité des organisations et donc leur capacité de résistance face aux crises ultérieures.

## **3.2 Des hypothèses aux préconisations**

Sur la base de ces trois hypothèses, nous proposons 15 préconisations, classées en 2 catégories :

- La première propose un processus de mise en œuvre de l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise pour une organisation telle qu'un SDIS ;
- La seconde présente des préconisations transversales permettant à nos organisations départementales, zonales et nationales d'être à la fois vigilantes, proactives dans cet univers très évolutif.

Le paragraphe suivant **3.2.1** précise dans un tableau les 10 premières préconisations liées à la mise en œuvre du dispositif d'exploitation des réseaux sociaux à des fins de gestion lors de crise. Ces dix préconisations sont à réaliser lors de 6 phases successives de mise en œuvre du processus. Cette mise en œuvre est transposable par tous types d'organismes, d'institutions.

A l'issue du tableau, chaque préconisation est expliquée.

Le paragraphe **3.2.2** énumère des préconisations dites transversales. Elles sont destinées à favoriser un cadre général favorable à l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise. A l'issue du tableau, les 5 préconisations sont également détaillées.

### 3.2.1 Un processus de mise en place de l'utilisation des réseaux sociaux afin d'améliorer la gestion de crise

6 phases	10 préconisations à mettre en œuvre
Phase décisionnelle	1 - Définir une stratégie et une méthodologie d'utilisation des réseaux sociaux.
Phase d'identification des ressources humaines et de leur formation	2 - Définir les ressources humaines affectées.
	3 - Former les équipes dirigeantes, les gestionnaires de crise, les cadres intermédiaires, et le personnel de l'organisation.
Phase technique	4- Disposer des outils, moyens techniques et accès nécessaires à la veille et à la communication.
Phase de mise en œuvre	5 - Veiller les réseaux sociaux en permanence et plus spécifiquement pendant les crises ou lors d'évènements particuliers.
	6 - Développer et structurer un réseau d'acteurs collaborant lors de gestion de crise.
	7 - Communiquer régulièrement de manière préventive et informative pour s'entraîner, se montrer et se faire reconnaître.
	8 - Utiliser activement les réseaux sociaux durant la crise.
Culture d'amélioration et retour d'expérience	9 - Intégrer l'usage des réseaux sociaux lors des exercices de crise.
	10 - Engager une démarche d'amélioration continue de l'utilisation des réseaux sociaux pour la gestion des crises.



Préconisation de mise en place MSGU - n°1 :

**Définir une stratégie et une méthodologie d'utilisation des réseaux sociaux.**

Le niveau d'engagement d'exploitation des réseaux sociaux varie d'un utilisateur à l'autre. La surveillance des réseaux sociaux réalisée met en évidence des nuances entre les organisations (préfectures, SDIS, ...). Il y a à la fois les hyper-communicantes, les structures engagées à minima, d'autres en posture de veille et certaines littéralement absentes des réseaux sociaux. Commencer par choisir une stratégie conditionnera l'ossature du futur dispositif avec comme impacts les ressources humaines, l'organisation technique et le coût financier en rapport.

Plusieurs stratégies peuvent être développées:

- **Engagement minimal** : ouvrir un compte sur un réseau social et se contenter d'une position de spectateur vis-à-vis de la communauté ;
- **Engagement médian** : ouvrir un ou plusieurs comptes sur des réseaux sociaux différents, et leur dédier une utilité spécifique. Avoir une position active vis-à-vis des communautés ;
- **Engagement complet**<sup>97</sup> : développer une organisation hyper-connectée – esprit web 2.0. Ce dispositif permet de tisser une toile entre plusieurs comptes et différents réseaux sociaux. Développer une communication proactive.

Le choix du ou des réseaux sociaux utilisés fait partie de la stratégie de l'organisation :

- *Facebook* doit servir à diffuser de l'information, des reportages, des conseils de prévention pour bâtir une image ou une réputation. Les informations sont disponibles sur une durée de temps importante ;
- *Twitter* correspond à un usage plus professionnel et instantané, il est l'outil d'action le plus adapté à la dynamique de crise.

La stratégie précise également si les comptes utilisés doivent être institutionnels ou personnels (nominatifs ou fonctionnels).



Préconisation de mise en place MSGU - n°2 :  
**Définir les ressources humaines affectées.**

Le choix de la stratégie d'utilisation des réseaux sociaux implique le dimensionnement des moyens humains qui peut varier fortement.

- **L'engagement minimal** nécessite deux personnes dédiées ou non. Ce binôme assure une présence continue de la structure sur les réseaux sociaux ;
- **L'engagement médian** requiert une équipe minimale de trois personnes. Chaque compte est alors animé par un binôme. Cette équipe est coordonnée par un animateur de communauté en ligne (community manager) ;
- **L'engagement complet** nécessite une large implication des personnels de l'organisation. Chaque individu se positionne comme un membre proactif autonome. Il est mobilisable par un « animateur de communauté en ligne » pour des actions ciblées (diffusion d'information, gestion de crise).

Le personnel chargé des réseaux sociaux doit posséder le profil suivant : aptitude technique, motivation, disponibilité, qualités relationnelles, qualités rédactionnelles, créativité. L'animateur de communauté bénéficie d'une proximité hiérarchique avec la direction de l'organisation lui garantissant les délégations et l'autonomie suffisante pour une bonne réactivité de la réponse.

<sup>97</sup> Annexe 9 : schéma d'un SDIS hyperconnecté.



Préconisation de mise en place MSGU - n°3 :

**Former les équipes dirigeantes, les gestionnaires de crise, les cadres intermédiaires et les personnels.**

Nos prédécesseurs de la 27<sup>ème</sup> promotion<sup>98</sup> proposaient de sensibiliser l'ensemble des personnels des SDIS à l'utilisation des réseaux sociaux principalement au regard des contraintes liées aux obligations de discrétion professionnelle et du devoir de réserve. Nous proposons une stratégie intégrant les réseaux sociaux en tant qu'outil aux formations des sapeurs-pompiers (Gestion Opérationnelle et Commandement-GOC, TranSmission-TRS). Cette formation doit être étendue<sup>99</sup> à nos partenaires ou autorités concourant à la gestion des crises pour permettre à chacun de bénéficier d'un référentiel partagé. Comme pour toutes démarches d'acquisition de capacités, il est nécessaire de disposer d'un objectif stratégique, d'objectifs de formation et d'objectifs pédagogiques. Si **l'objectif stratégique** peut se résumer dans le fait d'être présent, proactif, actif, réactif sur les réseaux sociaux, **les objectifs de formation** se déclineront en fonction des publics cibles.

Publics cibles	Objectifs de la formation
<b>Décideurs</b> (Préfet, Maires, Elus)	Avoir conscience de l'importance, de la place des réseaux sociaux. Acter des politiques de prise en compte de cet outil dans la gestion.
<b>Cadres dirigeants</b> acteurs de l'environnement des crises de sécurité civile (direction des institutions gestionnaires de crise de sécurité civile, sapeurs-pompiers, forces de l'ordre, services de l'état ou décentralisés).	Avoir conscience de l'importance de la place des réseaux sociaux. Mettre en œuvre les politiques actées à propos de la prise en compte de cet outil de gestion de crise, de communication. Développer une culture de veille, de communication, de gestion de crise avec des réseaux sociaux. Favoriser une culture partagée entre les différents services acteurs de la crise.
<b>Opérateurs de gestion de crise</b> de sécurité civile (personnels dirigés par les cadres cités ci-dessus).	Avoir conscience de l'importance, de la place des réseaux sociaux. Exploiter et agir sur les différents réseaux sociaux dans le cadre d'une politique d'action et de communication actée par les institutions.
<b>Agents et personnels associés à la gestion des crises</b>	Faire mesurer l'incidence de l'utilisation des réseaux sociaux tant dans le domaine privé que professionnel. Apprendre les règles de bonnes pratiques de la diffusion et du relais d'informations.

Concernant **les objectifs pédagogiques**, ils devront être déclinés pour chaque public cible de manière adaptée en fonction, à la fois du contexte local et des moyens à disposition. Une déclinaison<sup>100</sup> de ces objectifs de formation est spécifiquement adaptable à la corporation des sapeurs-pompiers.

<sup>98</sup> Mémoire ENSOSP - *Les réseaux sociaux numériques : Quels enjeux pour les SDIS ?*, FAE CDG 27<sup>o</sup> promotion - ENSOSP / SCIENCES PO AIX, 2013

<sup>99</sup> Entretien du 1<sup>er</sup> avril 2014, M. Cédric MORO

<sup>100</sup> Annexe N°10 - Formation des sapeurs-pompiers aux réseaux sociaux



Préconisation de mise en place MSGU - n°4 :

**Disposer des outils, des moyens techniques et accès nécessaires à la veille et à la communication.**

À l'instar de la stratégie et des moyens humains identifiés, la définition des outils<sup>101</sup> et des moyens techniques est modulée selon le niveau d'engagement de l'organisation :

- Pour un **engagement minimal**, il est nécessaire que le personnel identifié soit équipé d'un ordinateur portable avec accès Internet et d'un smartphone possédant les applications des réseaux sociaux choisis ;
- Pour un **engagement médian**, les besoins sont les mêmes, l'animateur de communauté en ligne possédera l'intégralité des accès aux comptes des différents réseaux ;
- Pour un **engagement complet**, il est nécessaire que les personnels possédant un compte professionnel soient équipés d'un Smartphone. L'animateur de communauté en ligne sera doté d'un smartphone et d'un ordinateur portable ainsi qu'une application permettant de suivre instantanément plusieurs comptes (exemple Tweetdeck pour Twitter).

Quel que soit le niveau d'engagement, le centre opérationnel de l'organisation devra disposer d'un ordinateur avec un accès aux réseaux sociaux. Il conviendra de s'assurer que les accès Internet permettent l'utilisation des réseaux sociaux et des applicatifs utilisés.



Préconisation de mise en place MSGU - n°5 :

**Veiller les réseaux sociaux en permanence et plus spécifiquement pendant les crises ou événements particuliers.**

- ✓ Une veille permanente.

Toute la difficulté de la veille en « *temps de paix* » consiste à discriminer parmi les messages originaux ou hors cadre ceux constituant des signaux faibles. D'autant plus que ces derniers ne sont souvent identifiés comme tels qu'à posteriori<sup>102</sup>. Il est utile de cibler les réseaux sociaux devant être veillés en fonction du contexte du moment et des cibles potentielles.

L'objectif est de restreindre particulièrement le champ de recherches et de veille, l'attention pourra être portée à l'intérieur d'un réseau social sur des comptes institutionnels ou personnels identifiés comme les plus pertinents. Le niveau de précision peut aller jusqu'à rechercher des mots clés spécifiques.

La veille permanente est assurée par les ressources humaines et techniques internes à l'organisation. La mutualisation des ressources au sein de plusieurs structures (de même nature ou de nature différente ayant un objectif commun) peut être envisagée. Elle pourra être complétée par des outils informatiques, gratuits ou payants. La veille permanente doit être en lien direct avec l'organe opérationnel et décisionnel de l'organisation.

<sup>101</sup> Annexe N°6 – Liste des outils pour l'exploitation des réseaux sociaux.

<sup>102</sup> Entretien du 27 mars 2014, Dominique BODIN, Xavier TYTELMAN

- ✓ Une veille spécifique.

Elle peut s'entendre sous deux axes : la veille lors d'une crise avérée ou la veille lors d'un événement qui, sans emporter à priori d'enjeux de sécurité majeurs, sort du *bruit de fond* (Cf. Lubrizol).

- Manifestations comme les festivals, la fête de la musique, les rencontres sportives à risque, les dispositifs prévisionnels de secours plus généralement, etc. ;
- Phénomènes climatiques ;
- Accidents non majeurs, mais qui créent une certaine « anormalité » ou qui ont, malgré une gravité faible, un impact étendu (accidents technologiques, nuisances technologiques).

Ces événements doivent être scannés plus finement qu'en « *temps de paix* ». Que ce soit dans le cadre d'une crise ou d'un événement, les acteurs pourront utiliser leurs propres outils ou faire appel à des ressources externes.

Nous préconisons une répartition de la veille permanente et spécifique entre les différents centres opérationnels qui contribuent à la gestion des crises de sécurité civile en France.

Le recensement des personnels des SDIS susceptibles d'être mobilisés et mis à disposition d'une autre organisation requérante pourrait être une alternative et constituer l'embryon de « colonnes de renfort numérique ».

L'association VISOV peut utilement faire l'objet d'un conventionnement<sup>103</sup> de mise à disposition avec une structure actrice de la gestion de crise, ou même un gestionnaire de crise<sup>104</sup>.

Quelle que soit la nature de la veille, la planification de cette veille devra être établie : mots clés à rechercher, comptes à veiller (organismes, ou institutions), une carte collaborative préparée.



Préconisation de mise en place MSGU- n°6 :

**Développer et structurer un réseau d'acteurs collaborant lors de gestion de crise.**

La notion de collaboration s'entend selon deux axes, celui de la diffusion d'informations et celui de la remontée d'informations.

L'instantanéité et le caractère viral des informations font des réseaux sociaux un vecteur essentiel pour les diffuser. La mise en place d'accords de retransmissions en situation de crise avec des acteurs très largement suivis, identifiés comme des « grands comptes », permettrait d'amplifier largement nos capacités de diffusion. Le choix de ces partenaires, qui peuvent être des personnalités publiques, des médias, d'autres organisations, doit être fonction de la

<sup>103</sup> Annexe N°4 - Exemple de convention VISOV

<sup>104</sup> Entretien du 14 mai, LCL E. GROHIN

situation et de la localisation de la crise (national = compte de journal national ; local = compte de journaux locaux).

De la même manière, le développement de la contribution des forces vives de nos organisations, notamment les 233600<sup>105</sup> sapeurs-pompiers des SDIS, représente un formidable potentiel d'écho. Ces personnels formés aux bonnes pratiques peuvent constituer un socle d'agents ressources composant une potentielle « toile dormante<sup>106</sup> » à la fois sentinelle dans la collecte d'information et prête à relayer des messages.

À ce titre, la FNSPF – acteur majeur de la communication des sapeurs-pompiers – peut-être positionnée comme un élément favorisant la cohérence nationale de l'image de la corporation.

La notion de périmètre des communicants<sup>107</sup> doit être structurée tant pour le « temps de paix » que la période de crise.



Préconisation de mise en place MSGU - n°7 :

**Communiquer régulièrement de manière préventive, informative pour s'entraîner, se montrer, se faire reconnaître.**

L'exploitation des réseaux sociaux en gestion de crise se prépare en amont. Il faut pratiquer les réseaux sociaux pour en comprendre les codes.

Dans cette optique il est utile de s'entraîner avant la crise dans le cadre d'une communication courante. Celle-ci doit comporter des rubriques d'information (reportage, actualité, anecdote, nouveauté, histoire, activité...) qui fidélisent la communauté.

La diffusion d'informations opérationnelles, les termes employés et la temporalité de mise en ligne par rapport au déroulement de l'opération, participent à cette fidélisation. L'emploi d'un ton légèrement décalé permet de conserver l'intérêt du lectorat. L'emploi d'un ton plus sérieux est alors synonyme d'importance et déclenche les réponses escomptées de la communauté.

Il est nécessaire d'assurer une diffusion régulière sur les réseaux sociaux. Les comptes inactifs ou à l'inverse trop hyperactifs ne sont pas suivis par les communautés. Il faut trouver le bon dosage d'information.

À cet égard des outils de programmation de diffusion peuvent être utilisés pour pallier les absences. Une règle commune actuellement reconnue recommande de diffuser à minima un message par jour à sa communauté.

L'intérêt est le développement et la pérennisation au quotidien de la communauté sur les réseaux sociaux pour créer une capacité réelle en situation de crise.



Figure 23 - 3 axes de communication sur les réseaux sociaux

<sup>105</sup> Les statistiques des SIS – DGSCGC, édition 2013

<sup>106</sup> Annexe N°12 - Schéma national d'une communication collaborative et coordonnée

<sup>107</sup> Annexe N°9 – Schéma d'un SDIS hyperconnecté.



#### Préconisation de mise en place MSGU - n°8 :

#### **Utiliser activement les réseaux sociaux durant la crise.**

L'important dans la phase de développement d'une crise est d'éviter la disqualification immédiate notamment en maîtrisant la communication sur les réseaux sociaux. Il est nécessaire de communiquer rapidement pour imposer l'organisation comme source d'information.

Cette diffusion ne doit pas s'interrompre avant le retour à la normale pour éviter la surcrise.

Après une communication réflexe, il est nécessaire de construire une stratégie en décidant quels réseaux sociaux utiliser, quels marqueurs (#) ou mots clés à utiliser. Une communication multimodale est à privilégier pour toucher une large part de la population. Les messages de chaque organisation doivent respecter le dispositif opérationnel hiérarchique et leur propre domaine de compétence. Il faut demander à la communauté une large diffusion des messages des gestionnaires de crise (usage du « RT<sup>108</sup> » sur Twitter). Toute question abordée par la communauté doit obtenir une réponse factuelle en insistant sur la situation et les actions mises en œuvre.

La communication des organisations doit faire cesser les rumeurs par une réponse appropriée et une demande de rectification de la vérité.

Concernant les *informations* disponibles sur les réseaux sociaux, elles nécessitent d'être vérifiées pour devenir un véritable *renseignement* pour les gestionnaires de crise<sup>109</sup>. La communauté peut être sollicitée pour vérifier ces informations, de même qu'elle peut être sollicitée pour fournir des données sur la situation aux gestionnaires.

Les besoins exprimés sur les réseaux sociaux doivent être rapidement établis et compilés avec ceux émanant des autres moyens de communication. Les informations collectées doivent être partagées au sein de la cellule de crise. Il est nécessaire de tenir une main courante des échanges effectués sur les réseaux sociaux comme pour toute communication de crise.



#### Préconisation de mise en place MSGU- n°9 :

#### **Intégrer l'usage des réseaux sociaux lors des exercices de crise.**

Pour préparer les gestionnaires à l'utilisation des réseaux sociaux en temps de crise, il est nécessaire de réaliser des mises en situation sur des thèmes de crise probable. « *Il faut accentuer par tous les moyens la vulgarisation des exercices pour qu'ils deviennent une évidence pour le décideur et son gestionnaire des risques, afin d'être prêts le jour où la crise surviendra, car elle viendra !* <sup>110</sup> ». En effet, l'usage régulier des réseaux sociaux en temps de

<sup>108</sup> RT sur Twitter : action de retwitter un Tweet écrit par un autre

<sup>109</sup> Annexe N°13 - Comment faire d'une information un renseignement

<sup>110</sup> CHEVALLIER Alain – *Gestion de crise – les exercices de simulations : de l'apprentissage à l'alerte*, Edition AFNOR, 2012

paix est insuffisant pour développer une réelle capacité en temps de crise. Il est par conséquent primordial de permettre son acquisition en situation d'exercice.

Il est intéressant que l'utilisation des réseaux sociaux soit intégrée dans les exercices de sécurité civile interservices, permettant ainsi la préparation de l'ensemble des acteurs tant à l'utilisation intrinsèque de l'outil qu'à des modalités communes et partagées de mise en œuvre. Leur fréquence de réalisation permettra de banaliser l'utilisation de réseaux sociaux en situation de crise et d'en faire des outils ordinaires disponibles parmi ceux habituellement utilisés.

Ils pourront inclure un seul mode d'utilisation des réseaux sociaux (passif, actif ou proactif) ou plusieurs. Ils permettront notamment de tester des « messages types » réalisés a priori pour chaque risque. Il est nécessaire durant ces exercices de qualifier et quantifier les résultats de l'usage des réseaux sociaux de façon à déceler les voies d'amélioration de la gestion.

Cependant les réseaux sociaux sont complémentaires aux outils classiques du gestionnaire de crise et ne doivent en aucun cas les occulter.



Préconisation de mise en place MSGU - n°10 :

**Engager une démarche d'amélioration continue de l'utilisation des réseaux sociaux pour la gestion de crise.**

Le paradigme de la crise et les éléments qui le composent sont en mouvance perpétuelle comme nous avons pu le démontrer précédemment.

Par conséquent les gestionnaires de crise doivent être capables de modifier leurs méthodes et stratégies. Ils doivent être sensibilisés aux évolutions technologiques afin d'utiliser les matériels en phase avec les modes de communication et les attentes de la population. L'adaptation comporte également un volet organisationnel. Il est important de veiller à l'ergonomie du lien entre le gestionnaire de crise et la ou les cellules assurant la veille des réseaux sociaux qui permettent d'optimiser leur action et leur réactivité.

Les méthodes de communication et de veille doivent être évaluées en continu pour identifier leur portée, leur efficacité par la mise en place d'indicateurs<sup>111</sup>.

Chaque crise, chaque exercice de crise, doit faire l'objet d'un débriefing spécifique impliquant l'ensemble des acteurs. Les points à améliorer sont mis en évidence et permettent l'élaboration d'un plan d'actions correctives.

---

<sup>111</sup> Annexe N°14 - Indicateurs de bon usage des réseaux sociaux en gestion de crise

### 3.2.2 Des préconisations transversales pour améliorer l'efficacité, la collaboration et la pérennité de l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise

Champs des préconisations	5 préconisations transversales
Une coordination nationale	11 - Disposer d'une doctrine nationale sur l'exploitation des réseaux sociaux dans la gestion de crise
Une communauté citoyenne	12- Reconnaître et utiliser les communautés collaboratives comme VISOV
Un nouvel outil d'alerte complémentaire	13 - Compléter l'alerte et l'information des populations lors des crises majeures de sécurité civile
Prospection internationale	14 – Participer aux projets collaboratifs nationaux ou internationaux.
Résilience sociétale	15 - Augmenter la résistance de la société civile aux événements déclencheurs de crise à travers l'usage des réseaux sociaux



Préconisation transversale MSGU- n°11 :

**Disposer d'une doctrine nationale sur l'exploitation des réseaux sociaux dans la gestion de crise.**

Dans un souci de cohérence et de complémentarité, il est utile que l'ensemble des acteurs publics concourant à la gestion de crise dispose d'une doctrine relative à l'utilisation des médias sociaux en situation d'urgence.

Une telle doctrine permet de considérer l'utilisation des réseaux sociaux comme un outil de la gestion de crise de sécurité civile. Ce livrable doit favoriser l'usage des réseaux sociaux afin de collecter, communiquer, échanger des informations utiles à la gestion de la crise. Ce document doit encourager l'innovation technique et technologique. En cohérence avec la loi de modernisation de la sécurité civile, la doctrine reconnaît les citoyens et les communautés collaboratives comme des acteurs crédibles de la sécurité civile à travers leurs implications sur les réseaux sociaux. Il est opportun qu'elle pose un cadre d'utilisation des réseaux sociaux, commun et partagé par les acteurs de la gestion de crise en France indépendamment du ministère de tutelle et aussi bien au niveau central que déconcentré.

Posant ainsi les principes généraux de l'utilisation des réseaux sociaux et proposant les bonnes pratiques, elle est déclinable localement.

La doctrine spécifie enfin le circuit de l'information depuis sa collecte par la veille en passant par l'analyse des données recueillies, leur validation puis la communication vers la population et les acteurs de la gestion de crise.



Préconisation transversale MSGU- n°12 :

**Reconnaitre et utiliser les communautés collaboratives comme VISOV.**

Les inondations de septembre et octobre 2014 dans le Gard et l'Hérault ont mis en évidence l'intérêt de solliciter des communautés collaboratives telles que VISOV pour collecter des informations fiables. Leur concours doit néanmoins être préalablement organisé et intégré à l'organisation prévue pour la gestion des situations de crise selon 4 axes particuliers :

- Formaliser les relations entre la communauté collaborative et chaque gestionnaire de crise. Le conventionnement semble la solution la plus adaptée ;
- Garantir la légitimité de la communauté collaborative et asseoir sa crédibilité par un agrément de sécurité civile ;
- Prévoir la mise à disposition des informations collectées au profit de tous les centres opérationnels gestionnaires de la situation (CODIS-COZ-COGIC) afin de ne pas créer d'inversion dans le circuit de l'information ;
- Préciser pour chaque organisation les modalités opérationnelles de prise en compte de la communauté collaborative et de traitement des informations mises à disposition. La mise en place d'un personnel dédié possédant une connexion forte avec la fonction informations/renseignements d'un poste de commandement ou d'une cellule de crise doit être privilégiée.



Préconisation transversale MSGU- n°13 :

**Compléter l'alerte et l'information des populations lors des crises majeures de sécurité civile.**

Le modèle français de sécurité civile prévoit en situation de crise majeure l'utilisation de divers systèmes et médias (Système d'Alerte et d'Information de la Population-SAIP, Réseau Radio France, ...) pour alerter et informer la population. Ces vecteurs ne doivent pas être remis en cause et sont à privilégier.

Néanmoins, compte tenu de leur audience dans les couches de populations les plus jeunes et les plus urbaines, il pourrait être profitable d'utiliser les médias sociaux et plus largement les nouvelles technologies de l'information et de la communication (applications sur Smartphone,

Cellbroadcast<sup>112</sup>, ...) pour accroître la portée de la diffusion des messages aux populations pendant les situations de crises.

À cette fin, il est nécessaire de rechercher un partenariat avec les différents réseaux sociaux comme d'autres pays l'ont déjà développé.



Préconisation transversale MSGU- n°14 :

**Participer aux projets collaboratifs nationaux ou internationaux.**

Notre étude nous a amenés à découvrir des travaux prospectifs, nationaux et internationaux, réunissant des partenaires publics et privés.

Nous citerons le projet européen International Search And Rescue iSAR+<sup>113</sup>, qui requiert l'implication des gestionnaires de crise et de la sécurité civile française (Ministère de l'Intérieur, Préfectures, officiers de sapeurs-pompiers, membres des associations agréées). Les acteurs de la crise doivent également être intégrés au projet Twitcident, permettant le développement de l'application pertinente et précise d'analyse des Tweets.

Nous pourrions évoquer le suivi de l'enquête européenne en cours par le CTIF et l'organisation F-E-U ainsi que le suivi d'un projet du Pôle-Risque d'Aix-en-Provence en partenariat avec la DGSCGC sur l'utilisation d'outils connectés en gestion de crise.

De plus, de nombreuses réunions nationales, régionales se situant dans l'environnement direct des gestionnaires dont notamment les directeurs de SDIS, laissent présager une volonté d'exploiter des réseaux sociaux de plus en plus forte. À ce titre, une collaboration « en réseau » entre les SDIS, doublée d'une coordination, favorisera la prospection et l'exploration de cet environnement.

Il est important de partager, collaborer au sein de notre corporation, mais également à l'extérieur avec d'autres structures publiques ou privées, françaises ou non.



Préconisation transversale MSGU- n°15 :

**Augmenter la résistance de la société civile aux événements déclencheurs de crise à travers l'usage des réseaux sociaux.**

Pour être efficace pendant la crise, il est nécessaire que la population soit préparée à l'utilisation des réseaux sociaux dans la gestion des crises. Il faut les informer que les réseaux sociaux doivent être privilégiés pour rassurer leurs proches et laisser les moyens de communication classiques libres pour les secours.

---

<sup>112</sup> La diffusion cellulaire est une technique qui permet d'envoyer le même message à tous les abonnés (inscrits à ce service) à l'intérieur d'une zone géographique.

<sup>113</sup> Entretien du 16 septembre 2014, Mme Emmanuelle VILLOT

Le citoyen doit être responsabilisé sur les risques de la propagation des rumeurs par les réseaux sociaux. Il doit vérifier l'information reçue avant de la rediffuser et doit communiquer afin de désamorcer une rumeur potentiellement identifiée.

Le citoyen doit être sensibilisé sur l'importance de la contribution (outils collaboratifs, messages géolocalisés, rediffusion des informations préventives ...) <sup>114</sup>.

À cet effet, une communication régulière devra être mise en place, elle pourra viser spécifiquement les populations soumises à un aléa particulier. Elle devra permettre d'orienter le public, notamment par la diffusion des bonnes pratiques, par l'appropriation de mots clés génériques (« hashtag » <sup>115</sup> officiels des aléas). Ceux-ci pourront par exemple être inscrits sur les brochures de prévention de cet aléa, ou diffusés par les médias lors d'une crise (exemple : #inondation #cynthia #hayan #seineencrue...).

Grâce à ce classement des informations de crise, la population peut trouver les postures à adopter et les autorités peuvent collecter des informations sur la situation.

La mise en œuvre de ces actions de prévention et de préparation contribue fortement à augmenter les capacités de résistance de la société face à un événement potentiellement déclencheur.

---

<sup>114</sup> Entretien du 4 mars 2014, M. François GIANNOCARO

<sup>115</sup> Marqueur de métadonnées couramment utilisé sur Internet où il permet de marquer un contenu avec un mot-clé plus ou moins partagé. Composé du signe typographique dièse « # »

## CONCLUSION

La présente étude a permis aux auteurs d'appréhender un environnement en perpétuelle évolution, riche et novateur.

Les réseaux sociaux prennent en effet une place toujours plus grande dans notre société. Ce constat s'impose tant aux individus qu'aux organisations. Les nombreux réseaux existants permettent à chacun de trouver sa ou ses communautés répondant à des attentes variées, personnelles, professionnelles ou associatives.

Cet environnement change fondamentalement les relations aux autres. Ils rendent la communication à la fois plus facile, plus proche, plus personnelle, mais aussi moins structurée, voire anarchique. Les réseaux sociaux participent d'une modification des modes de communication brisant les barrières entre les individus de niveaux hiérarchiques éloignés et permettant à tout individu d'interpeller directement et sans filtre les plus grandes organisations.

Ce nouveau contexte, s'il interroge en ce qu'il modifie les habitudes et certaines règles de préséance, est générateur d'une formidable richesse d'informations, sur des supports variés (commentaires, photos, vidéos, cartographies collaboratives ...) susceptibles d'apporter un éclairage nouveau et différent sur certaines situations catastrophiques. Les gestionnaires de crise doivent être présents dans les différents projets d'envergure internationale qui se développent et se fédèrent sous l'égide d'universitaires et de professionnels de l'urgence. Dès lors, il paraît indispensable d'envisager de se mettre dans une posture permettant d'être en situation d'utiliser la ressource que constituent les informations disponibles sur les réseaux sociaux.

Des communautés collaboratives, acteurs innovants dans le domaine, sont apparues et fédèrent des citoyens 2.0 se voulant acteurs de leur propre sécurité, mais aussi de celle des autres, se sont saisis de la question de la collecte et du traitement des informations présentes sur les réseaux sociaux. Animées par la seule volonté de rassembler des informations et les mettre à disposition du citoyen comme des organisations concourant à la sécurité civile, elles font preuve de réelles capacités de mobilisation et de production de données. Cet engouement massif amène nos décideurs à se positionner prudemment par crainte d'une perte d'autorité et de repères maîtrisés susceptibles de les rendre plus vulnérables en cas de crise.

L'étude réalisée sur le terreau de la gestion de la crise a permis de déterminer le mode de développement, de poser les grandes phases de ces situations dégradées. L'utilisation et l'exploitation des réseaux sociaux se sont spontanément intégrées dans cette succession de cycles.

L'analyse d'événements catastrophiques comme l'ouragan Sandy aux Etats-Unis ou plus récemment les inondations du Gard, de l'Hérault et du Var ont été l'occasion d'observer l'utilisation des médias sociaux en situation d'urgence avec succès par tous les échelons de l'organisation de la sécurité civile en France, ces expérimentations relevant plus d'initiatives personnelles que d'une volonté institutionnelle établie.

La capacité des communautés à s'inscrire dans un dispositif de sécurité civile a été largement mise en évidence à ces occasions. Pour envisager de généraliser et d'institutionnaliser ces pratiques, il est nécessaire de vaincre les réticences des autres acteurs en apportant un cadre permettant à la fois la reconnaissance des communautés collaboratives virtuelles telles que VISOV au travers d'un agrément de sécurité civile qui garantirait leur crédibilité et un conventionnement qui préciserait les modalités de leur mise en œuvre.

L'intégration de l'utilisation des réseaux sociaux à la gestion de crise dans nos organisations pourra alors être envisagée. Elle devra être accompagnée d'une appropriation de ces nouveaux outils notamment au travers d'un volet formation, mais surtout faire l'objet de pratiques partagées par tous les acteurs de la gestion de crise par exemple au travers d'une doctrine commune.

Au travers d'une quinzaine de préconisations, les rédacteurs ont proposé une série de mesures permettant d'envisager la mise en œuvre concrète de l'usage des médias sociaux en situation de crise. Ces propositions résultant de leurs recherches n'ont de pas valeur universelle et doivent être d'une part confrontées aux réalités spatiales et temporelles de la situation et d'autre part suivre les évolutions d'un environnement en perpétuelle mutation tant du point de vue technique que de celui des usages. Ces paramètres ont constitué une réelle contrainte à surmonter pour les rédacteurs.

La démocratisation de l'utilisation des MSGU au quotidien en tant qu'outil en situation de crise ne deviendra une réalité que lorsqu'elles seront utilisées par les gestionnaires de crise comme *monsieur Jourdain maniait la prose*. Le chemin pour atteindre cet objectif est encore long, il passera nécessairement par une démarche pédagogique de crédibilisation de ces outils et des acteurs de cet environnement auprès des gestionnaires de crise.

A l'heure où nos sociétés évoluent vers toujours plus d'individualisme, où les citoyens montrent de moins en moins d'appétence pour la chose publique, l'intérêt général et plus largement la collectivité, l'utilisation des réseaux sociaux par nos organisations peut être saisie comme une opportunité pour rétablir du lien entre le citoyen, l'Etat ou les collectivités locales. Utiliser ces mêmes réseaux en situation de crise en prenant mieux en compte l'action et la parole citoyenne permettrait certainement aux individus d'exprimer leur capacité à s'impliquer, en faisant de véritables citoyens 2.0 et augmentant ainsi la résilience de notre société.

Enfin ces outils sans en être la cause sont symptomatiques de changements sociétaux profonds. Ils mettent en évidence les aspirations individuelles à plus d'autonomie et à des liens hiérarchiques différents bousculant les relations humaines au sein même des organisations. Il serait donc intéressant et utile de s'interroger sur les évolutions nécessaires de nos modes de management pour permettre à nos organisations de disposer de capacités de pilotage et d'intégrer les cadres issus des dites *générations Y, Z*.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrages**

- BLADIER C., *La boîte à outils des réseaux sociaux*, Dunod, 2014
- BILLET S., *Les relations publiques. Refonder la confiance entre l'entreprise les marques et leur public*, Dunod, 2013
- DAVIDENKOFF E., *Le Tsunami numérique*, Stock, 2014
- DE ROSNAY J., *Surfer la vie, Les liens qui libèrent*, 2012
- DELENGAIGNE X., *Organiser sa veille sur Internet*, 2014, Eyrolles, 2014
- FÉRAL-SCHUHL Ch., *Cyberdroit : le droit à l'épreuve d'Internet*, Paris, Dalloz, 2010
- FUSALBA T., *L'Art de la crise*, L'Harmattan, Paris, 2013
- GAULTIER-GAILLARD S., PERSIN M., VARIE B., *Gestion de crise - Les exercices de simulation : de l'apprentissage à l'alerte*, AFNOR, 2012
- HEIDERICH D., *Plan de gestion de crise*, Dunod, 2010
- LAGADEC P., *La gestion de crise : outils de réflexion à l'usage des décideurs*, McGraw-Hill, 1991
- LAZEGA E., *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, PUF - Que sais je ?, 2014
- LIBAERT T., *La communication de crise*, Dunod, 2013
- MILLERAND F., *Web social mutation de la communication*, Presse Universitaire du Québec, 2010
- ORY W., HASGEYER L., *Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur les médias sociaux sans jamais oser le demander*, ECCO Wellcom, Paris, 2012
- PORTAL T., *Crises et facteurs humains – Les nouvelles frontières mentales des crises*, De Boeck Supérieur, 2009
- RAMAKER B., MERTENS P., *Les médias sociaux en communication de crise*, Ibz-service public fédéral intérieur, 2013
- RIVE G., THOMAS J., HARE J., NANKIVELL K., (2012). Social Media in an Emergency : A Best Practice Guide. Wellington Region CDEM Group. Social media in emergency : developing a best practice guide, OPUS, Wellington, 2012
- Traduit en français sous le titre *Médias sociaux en gestion d'urgence – Un guide des meilleures pratiques*, Service public fédéral intérieur, 2013
- SAUVAJOL-RIALLAND C., *Infobésité, Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Vuibert, Avril 2013

## **Rapports**

BSPP, *Médias sociaux Guide du bon usage*, Avril 2013

DGSCGC, *RETEX n°1/2014, Accident ferroviaire survenu en gare de Brétigny-sur-Orge (91)*, Juillet 2014

ENSOSP, *Les réseaux sociaux numériques : Quels enjeux pour les SDIS ?*, FAE CDG 27° promotion - ENSOSP / SCIENCES PO AIX, 2013

HCFDC - Haut Comité Français pour la Défense Civile, *Retex suite à l'ouragan Sandy*, Paris, 2013

IGA, *Organisation de l'alerte, de l'information et de la gestion de crise en cas d'accident industriel dans la perspective de la création d'une force d'intervention rapide* - Rapport IGA N°13-031/13-021/01, 2013

O'SERVICE2, CROSSING Skills, *Rapport d'enquête sur l'usage des technologies numériques au service de la gestion d'évènements majeurs et/ou de crises*, 2013

## **Guides, chartes & livrets d'usage des réseaux sociaux**

ENSOSP, *Charte des bonnes pratiques sur les réseaux sociaux*, Mars 2013

Ministère de l'Intérieur, *Guide du bon usage médias sociaux*, 2014

Ministère de la Défense, *Guide du bon usage médias sociaux*, Avril 2012

Préfecture de Police de Paris, *Les bonnes pratiques des réseaux sociaux*, Décembre 2013

## **Articles**

BOSSU R., *Internet, réseaux sociaux et gestion de crise*, Face au risque, N°498, 2013, p. 21-23

DGGN, *La Gendarmerie et les Réseaux Sociaux*, Gend'info, N°367, p.26-35, 2014

ENSOSP, *Dossier documentaire sur les Réseaux Sociaux*, CRD, Avril 2013

FLIZIKOWSKI A., *Social Media in Crisis Management – the iSAR+ Project Survey*, Proceedings of the 11<sup>th</sup> International ISCRAM Conference, mai 2014

JOUAS M., *Communication de crise Lubrizol*, Viadeo, 10 février 2013

WENDLING C., RADISH J. JACOBZONE S., *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication*, OECD Working Papers on Public Governance, N°25, OECD Publishing, 2013

YATES D., SCOTT P., *Emergency knowledge management and social media technologies: A case study of the 2010 Haitian earthquake*, International Journal of Information Management N°31, 2011

## WEBOGRAPHIE

### Sites relatifs aux médias sociaux

<http://www.i-resilience.fr>  
<http://www.pavillon-orange.org/>  
<http://centredecrise.be>  
<https://www.google.org/crisisresponse/>  
<http://idisaster.wordpress.com/>  
<http://www.planifaction.ca/index.php/fr/>  
<http://valerialandivar.ca/outils-gratuits-pour-surveiller-et-analyser-medias-sociaux/>  
<http://www.catnat.net/gestion-des-risques>  
[http://fr.slideshare.net/fullscreen/F4EED/prsentatin-msgu\\_VISOV](http://fr.slideshare.net/fullscreen/F4EED/prsentatin-msgu_VISOV)  
<http://www.mycommunitymanager.fr/comment-mobiliser-tout-un-pays-a-laide-des-reseaux-sociaux/>  
<http://eduscol.education.fr/numerique/dossier/competences/education-aux-medias>  
<http://www.leblogducommunicant2-0.com/2014/04/26/la-reputation-est-un-atout-strategique>  
<http://epic.cs.colorado.edu/>  
<http://www.blogdumoderateur.com/e-reputation-comment-bien-gerer-votre-presence-en-ligne/>  
<http://www.nicetofeedyou.fr/2011/08/25/infographie-etapes-engagement-digital/>  
<http://www.netpublic.fr/2014/06/13-chartes-d-utilisation-reseaux-sociaux-institutions>  
<http://www.netpublic.fr/2014/07/50-reseaux-sociaux-analyses-etude-comparative/>  
[http://www.bibliopedia.fr/index.php/R%C3%A9seaux\\_et\\_m%C3%A9dias\\_sociaux](http://www.bibliopedia.fr/index.php/R%C3%A9seaux_et_m%C3%A9dias_sociaux)  
<http://isar.i112.eu/index.html>  
<http://www.sm4em.org/>  
<http://www.reputatiolab.com/>  
<http://agoralink.fr/quels-indicateurs-defficacite-pour-une-strategie-social-media/>  
<http://www.salesforce.com/fr/socialsuccess/reseaux-sociaux/Mesurer-son-impact-sur-les-medias-sociaux.jsp>  
<https://stevebuttry.wordpress.com/2013/01/21/how-to-verify-information-from-tweets-check-it-out/>  
[http://fr.slideshare.net/Veille\\_Digitale/verifier-linformation-lre-des-mdias-sociaux](http://fr.slideshare.net/Veille_Digitale/verifier-linformation-lre-des-mdias-sociaux)  
<http://twitcident.com/>

### Articles relatifs aux médias sociaux

<http://business.lesechos.fr/risques-lies-aux-reseaux-sociaux-d-entreprise>  
<http://comin.madmagz.com/fr/communication-de-crise-communication-sensible-gestion-de-crise>  
<http://fr.slideshare.net/Novius/Internet-et-mdias-sociaux-les-grands-chiffres-et-tendances-2014?>  
<http://www.cafepedagogique.net/lexpresso/Pages/2014/06/10062014Article635379802942784585.aspxhttp://www.cultures-de-securite.org/>

<http://www.dhnet.be/regions/brabant/be-alert-ne-couterait-que-500-euros-53743d8835704f05d692edcf>  
<http://www.insee.fr/fr/ffc/ipweb/ip1495/ip1495.pdf>  
<http://www.sudouest.fr/2014/10/13/comment-la-police-et-la-gendarmerie-utilisent-facebook-et-Twitter>  
<http://www.les-infostrateges.com/actu/14081861/e-reputation-diffamation-injure-ou-denigrement>  
<http://www.netpublic.fr/2014/03/les-francais-et-le-numerique-en-2014/>  
<http://www.liberation.fr/societe/2014/08/13/a-strasbourg-la-police-part-en-live-Tweet>  
<http://iprofield.wordpress.com/2014/06/04/gestion-de-crise-mode-daction-strategique-en-organisation/>  
<http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso31000.htm>  
<http://www.claudebartolone.net/2014/06/11/commission-droit-et-les-libertes-numerique>  
<http://www.lanouvelle.net/Actualites/2014-05-28/La-tragedie-de-Lac-Megantic-vue-des-communicatrices>  
<http://www.dailymotion.com/mooc-reseaux-sociaux>  
<http://mashable.com/2014/09/03/nypd-Twitter-school/>  
<http://www.lemonde.fr/un-rapport-identifie-les-menaces-pesant-sur-l-Internet-du-futur>  
<http://www.republicain-lorrain.fr/actualite/2014/06/28/ces-francais-qui-ont-cartographie-ebola>  
[http://www.cegos.com/wp-content/files/02102014\\_Barometre\\_Digital\\_et\\_entreprises](http://www.cegos.com/wp-content/files/02102014_Barometre_Digital_et_entreprises)  
<http://techno.lapresse.ca/nouvelles/Twitter-un-outil-et-un-piege-pour-la-police>  
<http://www.lapresse.ca/international/etats-unis/un-systeme-de-messagerie-texte-au-9-1-1>  
<http://blog.youseemii.fr/outils-gratuit-analyse-Twitter>  
[https://www.thalesgroup.com/sites/default/files/asset/document/Cybersecurity\\_March%202012.pdf](https://www.thalesgroup.com/sites/default/files/asset/document/Cybersecurity_March%202012.pdf)  
<http://blog.kinoa.com/reseaux-sociaux-et-medias-sociaux-quelle-difference>  
<http://www.solucominsight.fr/reseaux-sociaux-gestion-crise-anticiper-les-risques>  
<http://www.vademecom.net/les-reseaux-sociaux-peuvent-ils-maide>  
<http://www.gendarmerie.interieur.gouv.fr/re/Sites/Gendarmerie/Multimedia>  
[http://cordis.europa.eu/project/rcn/106661\\_en.html](http://cordis.europa.eu/project/rcn/106661_en.html)  
[http://www.ppsl.asso.fr/29\\_isar.php](http://www.ppsl.asso.fr/29_isar.php)  
<http://www.fp7-emergent.eu/project/fp7-topic/>  
<http://www.redcross.org/First-Of-Its-Kind-Social-Media-Digital>  
<https://www.wikileaks.org/the-future-of-osint-bridging-the-osint-capability-gap.html>  
<http://www.lagazettedescommunes.com/78747/reseaux-sociaux-collectivites-mieux-vaut-en-etre-linitiateur/>  
<http://www.lagazettedescommunes.com/93769/devoir-de-reserve-et-Internet>  
<http://www.afp.com/newsletter/francais/communication/guidelines.html>  
<http://pressealecole.fr/2013/01/valider-linfo-outils-et-pratiques-des-journalistes/>  
<http://www.atelier.net/twitcident-trie-donnees-contenues-twitter-afin-de-venir-aide-aux-services-urgence>

## SOMMAIRE DES ANNEXES

N°1 - Exploitation des réseaux sociaux dans le cadre des crises sociales .....	62
N°2 - Compte rendu de la réalisation d'un exercice de sécurité civile impliquant les réseaux sociaux .....	64
N°3 - Lettre de remerciements VISOV .....	71
N°4 - Exemple de convention VISOV .....	72
N°5 - Application Twitcident .....	74
N°6 - Liste des outils pour l'exploitation des réseaux sociaux .....	75
N°7 - Liste des entretiens réalisés pour l'étude .....	77
N°8 - Cartographie et sociogramme des acteurs majeurs des réseaux sociaux en gestion de crise .....	79
N°9 - Schéma d'un SDIS hyperconnecté .....	80
N°10 - Formation des sapeurs-pompiers aux réseaux sociaux .....	83
N°11 - Organisation de la veille des réseaux par les centres opérationnels .....	84
N°12 - Schéma national d'une communication collaborative et coordonnée .....	85
N°13 - Comment faire d'une information un renseignement .....	87
N°14 - Indicateurs de bon usage des réseaux sociaux en gestion de crise .....	89
N°15 - Préconisations et dynamique de crise .....	90

**Annexe n° 1 - Exploitation des réseaux sociaux lors de mouvements sociaux**

Activités sur réseaux sociaux	Observations
 <p>Résistance - agents du SDIS 38, unissons nos efforts Organisation</p> <p>Journal À propos Photos Mentions J'aime Plus</p> <p>PERSONNES</p> <p>2 238 mentions J'aime</p> <p>Message sur le mur Photo / Vidéo</p> <p>Écrivez quelque chose sur cette Page...</p>	<p>Portail d'une organisation syndicale autonome d'un SDIS.</p>
 <p>Résistance - agents du SDIS 34, unissons nos efforts Communauté</p> <p>Journal À propos Photos Mentions J'aime Événements</p> <p>PERSONNES</p> <p>1 024 mentions J'aime</p> <p>Kevin Nischelitz, Pompiers Vendée et Franck Lamache aiment ça.</p> <p>Invitez vos amis à aimer cette Page</p> <p>À PROPOS</p> <p>Les sapeurs-pompiers de l'Hérault en lutte pour faire valoir leurs droits!</p> <p>http://sapeurs4.wifoc.com/</p> <p>Suggérer des modifications</p> <p>PHOTOS</p> <p>Message sur le mur Photo / Vidéo</p> <p>Écrivez quelque chose sur cette Page...</p> <p>Résistance - agents du SDIS 34, unissons nos efforts a partagé un lien il y a 7 heures</p> <p>L'ÉTAT DEMANDE AUX POMPIERS FRANÇAIS DE RECOUDRE LEURS POCHEES PERCES POUR FAIRE DES ÉCONOMIES: quelques précisions s'imposent concernant le SDIS 34:</p> <p>1/ LES SAPEURS-POMPIERS PROFESSIONNELS TRAVAILLENT GRATIS! Il est bon de rappeler, et c'est l'une des revendications fortes des pompiers professionnels de l'Hérault mais aussi de très nombreux SDIS de France, que sur une garde de 24h effectuée en caserne, seules 10h sont comptabilisées, ce qui veut dire que chaque pompier hérau...</p> <p>Afficher la suite</p>	<p>Mouvement identique dans un autre SDIS.</p>
 <p>Résistance - agents des SDIS de France, unissons nos efforts Organisation à but non lucratif</p> <p>Journal À propos Photos Mentions J'aime</p> <p>PERSONNES</p> <p>803 mentions J'aime</p> <p>Jajo Buccafurri Jsp, Patrick Joly et Touchet Sylvain aiment ça.</p> <p>Invitez vos amis à aimer cette Page</p> <p>À PROPOS</p> <p>Ensemble, unissons-nous et parlons d'une seule</p> <p>Message sur le mur Photo / Vidéo</p> <p>Écrivez quelque chose sur cette Page...</p> <p>Résistance - agents des SDIS de France, unissons nos efforts 8 septembre</p> <p>Agresions de pompier - Application de la N.B.I.ZUS Les sp sont régulièrement agressés lors de l'accomplissement de leurs missions. Communauté · 1 017 personnes aiment</p>	<p>Regroupement national</p>



Type d'images diffusées



Un pompier refuse de serrer la main à Manuel Valls

<https://www.youtube.com/watch?v=UyZFEx7wRxM>

Une vidéo sur YouTube sera visualisée plus de 80 000 fois (09/2014)

**10:23** Plainte d'Air France après un compte Facebook «Anti-Jaunes» recensant les pilotes non grévistes



727 vues · Soyez premier à commenter

Dénonçant des méthodes d'intimidation, la direction d'Air France va déposer plainte ce mercredi à la suite de l'ouverture d'un compte sur le réseau social Facebook recensant les pilotes non grévistes de la compagnie française.

«Nous allons déposer une plainte dans la journée auprès du Tribunal de grande instance de Bobigny pour entrave à la liberté du travail, détournement de fichiers et abus de confiance», a indiqué un porte-parole, précisant avoir saisi Facebook et la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) dès mardi.

Des pilotes non grévistes ont informé la direction être recensés sur ce compte baptisé «Anti-Jaunes» avec divulgation d'informations d'ordre privé.

«Le droit de grève doit être respecté mais toutes les intimidations à l'encontre des non grévistes, qui s'élèvent à 40%, doivent être fermement condamnées», a commenté le porte-parole. Selon lui, Facebook a demandé mardi après-midi la clôture de ce «faux profil» baptisé «Anti-jaunes Patrick», qui agit en tant qu'administrateur du groupe. Ni Facebook ni la CNIL, ni le Syndicat national des pilotes de ligne (SNPL) n'était immédiatement joignable.

Autre approche lors d'une grève chez Air-France signalant les agents non grévistes.

**Conclusion** : le réseau social numérique est un mode de communication immédiat, rapide, partiel jouant sur l'émotion. Nous constatons qu'ils peuvent devenir des vecteurs de tentatives d'influences sur les employés. De même, des collègues impliqués dans les négociations salariales de SDIS vivant des mouvements forts de grèves ont évoqué l'utilisation en salle de négociation des Smartphones pour relayer en direct les négociations, relayant les échanges.

## Annexe n° 2 – Réalisation d'un exercice de sécurité civile impliquant les réseaux sociaux.

Le 6 mai 2014, la préfecture de la Haute-Marne a organisé un exercice inondation sur la commune de Saint-Dizier. Les objectifs de la préfecture étaient de tester le Plan Communal de Sauvegarde de la ville de Saint-Dizier, tester le dispositif ORSEC Inondation du département et tester l'utilisation des réseaux sociaux dans la gestion de cet aléa.



Le compte de la préfecture @prefet52 a été ouvert pour l'occasion.

La difficulté du montage de l'exercice était de compiler dans une seule organisation, l'ensemble des éléments que le groupe de mémoire avait pu remarquer ou apprendre en début de recherche.

Adoption d'une méthodologie d'épreuve scientifique « OCA » Observer-Comprendre-Agir :

- Tableau méthodologique de mise en place de l'exercice.

OBSERVER	COMPRENDRE	AGIR
<b>Certaines crises de sécurité civile intéressent peu les RS D'autres crises sont largement reprises. (séisme, tempête)</b>	Certaines crises ne sont pas intéressantes pour les utilisateurs des RS (trop éloignés, peu impactés)	Choisir un thème qui impacte une large population : inondation dans une zone urbanisée. Multiplier les sources de comptes exercices (32 ici)
<b>Des préfectures ont lancé un Bad-buzz en diffusant des informations d'exercice sur des comptes réels</b>	Les lecteurs (public et média) des comptes des gestionnaires de crise doivent être informés qu'il s'agit d'un exercice.	Utiliser des comptes exercices pour simuler le public. Associer à chaque message des comptes réels l'information EXERCICE.
<b>La communauté VISOV a la capacité humaine d'analyser les informations en fonction des comptes sources.</b>	Outre l'information traitant de la crise, ils recherchent le contexte professionnel ou local (métadonnées)	Ajouter aux informations des données enrichissant l'analyse Analyser dans le REX l'utilisation de ces métadonnées.
<b>La diffusion de l'information au sein des réseaux sociaux dépend de la taille des réseaux</b>	Chaque compte possède un réseau plus ou moins important. Les comptes ne diffusent pas systématiquement les informations.	Créer le RS virtuel en tissant des liens doubles, triples, quadruples entre les comptes exercices et des liens directs avec le décideur Analyser dans le REX la diffusion de l'information.
<b>Les besoins des cibles d'une crise sont divers mais peuvent être regroupés dans des items Les modes de communication sur les RS sont divers</b>	Il n'existe pas qu'un réseau, il s'agit de réseaux sociaux composés de nombreuses cibles ayant des enjeux différents.	Créer le scénario en traitant de l'intégralité des impacts de l'aléa sur les cibles : secours, hébergement, continuité économique, continuité électrique, eau potable, nourriture, circulation. Diversifier les modes de communications et la formulation des messages.
<b>Il n'y a pas qu'un mode de remontée d'info ou de diffusion d'une communication de crise.</b>	Les réseaux sociaux sont complémentaires des autres modes de communication.	Intégrer l'utilisation des réseaux sociaux au sein des autres outils du gestionnaire de crise (échanges classiques au sein de la cellule de crise, remontée d'info terrain, communiqués de presse...).

<p><b>En temps de crise, les décideurs n'ont pas le temps de calculer leur réaction, ils engagent souvent des actions réflexes avant de pouvoir anticiper.</b></p>	<p>Il existe un moment où les gestionnaires sont plongés dans une incapacité totale.</p>	<p>Créer une temporalité dans les messages permettant de recréer cette saturation du gestionnaire. Cette temporalité représente une courbe de Gauss dans le premier tiers de l'exercice.</p>
<p><b>Une communauté nommée VISOV scanne les réseaux sociaux à chaque événement ou crise de sécurité civile et contribue aux travaux des gestionnaires.</b></p>	<p>Cette communauté regroupe des passionnés de réseaux sociaux, volontaires et concernés par la gestion des crises. Elle tente de créer au sein d'une communauté francophone, les outils développés dans d'autres pays durant les dernières crises d'ampleur.</p>	<p>Intégrer cette communauté dans l'exercice. Analyser dans le REX l'efficacité de cette communauté.</p>

## ETAPES DE MISE EN ŒUVRE EXERCICE MSGU

- **Définir les objectifs de l'exercice MSGU** : A. Tester le PCS de la @VilleStDizier, B. Tester les #MSGU à l'échelon départemental, C. tester et permettre un entraînement à #VISOV D. Valider des hypothèses pour mémoire et doctrine #MSGU.
- **Sensibiliser les décideurs aux #MSGU** dans le cadre de contacts, de démonstration et de piqûres de rappel.
- **Obtenir la validation de jouer les MSGU en exercice** préfectoral. PREFET, DIRCAB, RESPCOM pref52, DDSIS, villeStDizier, EMZ, et enfin VISOV.
- **Choisir un thème adapté** : Inondation a une cinétique suffisamment lente et un impact suffisamment large pour que les RS soient utilisés dans les deux sens. (C'est aussi le cas des glissements de terrain, séismes, pollutions importantes, intoxication collective, tempêtes, ouragans)
- **Choisir les RS à tester en rapport avec le contexte** : Ici Facebook et Twitter car la @VilleStDizier utilise les deux ainsi que @sdis52 et @prefet52 ; google+ abandonné par méconnaissance du fonctionnement.
- **Déterminer le nombre d'acteurs** : Ici 32 comptes créés, nombre basé sur les capacités humaines disponibles pour animer ces comptes (8 animateurs programmés). Choisir de faire jouer les véritables comptes institutionnels ou des comptes exercices. Ce fut les véritables comptes ici, chaque message reprenant le mot EXERCICE
- **Créer les comptes animateurs exercices** comprenant des Habitants, des professionnels locaux, des personnes de passage, des étudiants, des usagers des transports, des volontaires, des curieux, des personnes sensibles.
- **Créer un compte témoin** qui accueillera l'ensemble des messages des autres comptes.
- **Créer le RS virtuel** prenant en tissant des liens doubles, triples, quadruples entre les comptes exercices et des liens directs avec le décideur (ici @VilleStDizier).

- **Créer des comptes automatisés** qui vont garantir la temporisation de l'exercice. Ici 8 comptes automatiques facilement identifiables pour vérifier le fonctionnement de l'automate (comptes @pref524 puis multiples de 4). Ils pouvaient si besoin être repris par les 8 animateurs.
- Programmer les comptes selon le schéma du RS décidé.

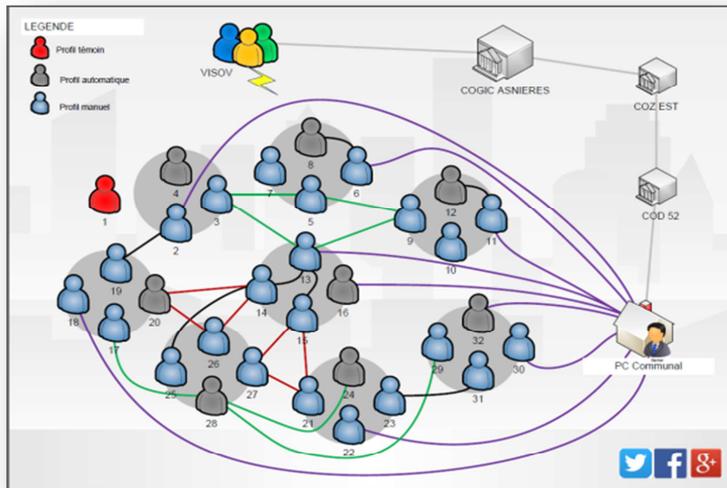
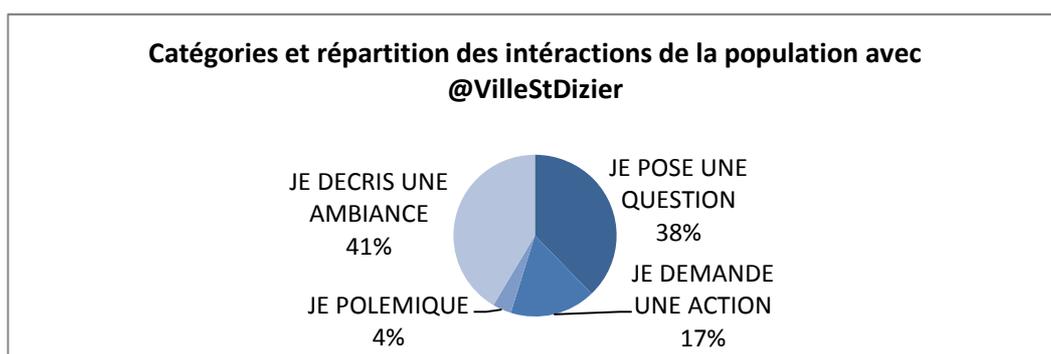


Figure 24 Cartographie des animateurs

- **Définir les objectifs de l'exercice MSGU** : A. Tester le PCS de la @VilleStDizier, B.
- **Définir les items abordés par le scénario** : ici inondation donc : secours, hébergement, continuité économique, continuité électrique, eau potable, nourriture, circulation.
- **Créer des messages réalistes** : recherche sur Twitter des messages traitant des thèmes #inondation #eau etc.... puis ajout de messages suivant les thèmes définis et sa propre expérience (150 dans l'exercice inondation)



- **Inclure des messages téléphoniques et autres** (#MSGU est complémentaire aux autres infos) (20 appels sur 150 messages)
- **Horodater les messages en respectant une courbe de gauss** dont le point culminant est une heure choisie pour saturer les RS et les moyens habituels (15h30 ici).
- **Préparer une salle d'animation** (10 postes de travail comprenant 10 tables, 10 PC, 10 téléphones avec lignes extérieures, vidéoprojecteur pour afficher le compte témoin)

- **Assurer l'animation et l'adaptation** des animateurs aux événements de l'exercice.
- Terminer l'exercice par un **débriefing puis rédiger un RETEX** qui pourra être diffusé
- **Briefer les animateurs sur le scénario**, sur les objectifs de l'exercice et sur leur niveau d'autonomie par rapport aux réponses.

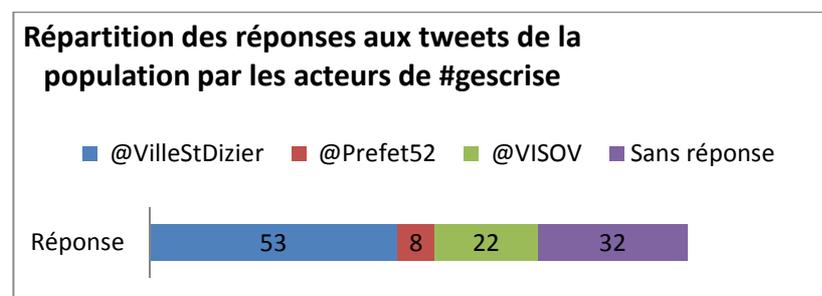
## A PROPOS DU MONTAGE DE L'EXERCICE

- Les comptes automatiques ont commencé à diffuser des informations en continu permettant aux quelques animateurs de prendre le temps de jouer l'intégralité de l'animation. Quant à eux, les comptes manuels ont permis d'ajuster les informations aux réponses des décideurs. Les deux sont nécessaires.
- Réalisme des thèmes abordés : les interactions jouées provenaient du RETEX des précédentes inondations du département, et des infos réelles trouvées sur les réseaux sociaux (infos réelles et retour d'expérience). Les réseaux sociaux ont été joués comme complément et non comme vecteur principal des informations en temps de crise (les animateurs jouaient aussi des conversations téléphoniques). Les informations diffusées lors de l'exercice ne possédaient pas les métadonnées (données de localisation ou d'origine des informations) qui auraient pu permettre à VISOV de mieux traiter l'information. La communauté VISOV, comme les observateurs de l'exercice, ont facilement identifié les 32 comptes exercices puisqu'ils affichaient la dénomination EXERCICE.
- Les fautes d'orthographe, les différents termes utilisés n'ont pas gêné la récupération des infos par VISOV puisque les comptes exercices avaient été repérés.

## A PROPOS DES ACTEURS

### Centres Opérationnels

- Le COGIC et le COZ n'ont pas joué de rôle dans l'utilisation des réseaux sociaux pour les décideurs (ils auraient pu scanner les réseaux sociaux ou faire le lien avec VISOV notamment). Ces deux centres opérationnels n'avaient pas été sollicités officiellement pour jouer un rôle actif dans l'exercice.



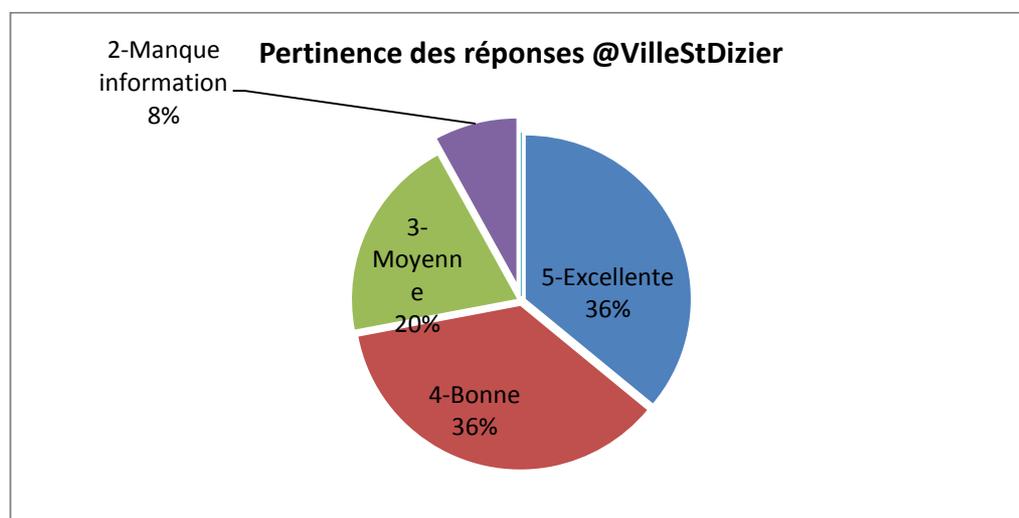
## Ville de Saint-Dizier

- La Ville de Saint-Dizier s'est contentée de répondre aux sollicitations qui lui sont parvenues directement (Twitter notamment), il n'y a pas eu de veille des réseaux sociaux. Elle n'a pas capté la grande partie des infos des réseaux sociaux.



Figure 25 Répartition des Tweets @VilleStDizier durant l'exercice

- Au départ, et en l'absence d'information de la cellule de crise, les réponses sur réseaux sociaux de la commune étaient d'attendre. Aucun message type d'attente n'a été prévu dans le PCS.
- Le média social utilisé le plus (*Twitter*) n'est pas le média habituel d'échange de la ville de Saint-Dizier. Ce qui a perturbé le communicant qui s'attendait à davantage de questionnement sur le compte *Facebook* de la commune.
- La capacité de réponse de la commune était portée par un seul agent chargé de communication pour qui il n'existe pas d'astreinte. Un phénomène intervenant la nuit ou le week-end ne pourrait pas forcément être traité.
- Sa situation géographique éloignée de la cellule de crise n'a pas facilité les échanges et la rapidité de diffusion des infos des décideurs.



## VISOV

- Il y a eu une mobilisation massive des membres de VISOV pour l'exercice (15 au plus fort de l'exercice). La réactivité a permis une profusion des informations et une réponse systématique aux questions abordées par les animateurs.
- Les réponses ont été variées et reprenaient des messages nationaux ou des schémas de prévention adaptés au risque inondation.



- La commune de Saint-Dizier a été contactée par VISOV qui se proposait de lui fournir son aide. Sa réaction a été de vérifier la confiance du @prefet52 pour cette source jusqu'alors inconnue.



Figure 26 : Demande vérification confiance VISOV

- VISOV a réalisé une cartographie du sinistre en reprenant les informations des Tweets et de Facebook : <https://exercice52.crowdmap.com/>

Les objectifs VISOV étaient :

1. Entraîner les membres
2. Tenir mobilisés.
3. Recrutement volontaire.

L'exercice a été suivi par de nombreux observateurs tels que :

Un reportage télévisé a été diffusé, vous le trouverez à ce lien :

<http://www.territorialtv.fr/video.php?key=PZF7BulhWj>

### **AXES D'AMELIORATION :**

- Une doctrine MSGU est nécessaire pour préparer les utilisateurs des comptes institutionnels.
- Le niveau d'utilisation des MSGU doit être le niveau de décision, pour être proche de la réalité (ici le niveau communal).
- Utiliser différents médias sociaux dans les exercices de façon à s'aguerrir à chaque mode d'utilisation.
- Augmenter, pour les organisations sensibles à une crise, le nombre de personnes pouvant prendre en compte la communication sur les RS en temps de crise. Organiser une permanence par astreinte notamment.
- Les organisations peuvent créer pour chaque risque répertorié un panel de « message type » pouvant rapidement et de façon sûre être diffusé sur les RS, mais aussi dans le cadre classique de diffusion de l'information.
- Utiliser les comptes institutionnels du niveau de décision (communal, départemental, régional) pour augmenter la portée des messages des décideurs.
- Réaliser plusieurs fois par an des exercices de ce type pour les organisations souhaitant interagir sur les RS (le niveau d'intégration des RS pourra varier de veille à proaction).
- Promouvoir le travail de VISOV ou d'autres communautés auprès des décideurs.
- Les MSGU doivent trouver un support H24 J365.

Annexe n° 3 - Lettre de remerciement du Directeur de la DGSCGC aux membres de VISOV



MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR

Direction générale  
de la sécurité civile et  
de la gestion des crises

Asnières-sur-Seine, le 14 MARS 2014

*Le Préfet, Directeur général*  
n° 32

Madame,

*Au cours des derniers mois de l'année 2013 et du début de l'année 2014, les populations françaises, et d'ailleurs, ont été confrontées à de nombreux événements nécessitant l'intervention des forces de sécurité civile (accident ferroviaire de Brétigny, inondation du Gave-de-Pau, typhon Haiyan aux Philippines, cyclone Bejsa à La Réunion, intempéries dans le Var, inondations répétées en Bretagne, etc.).*

*Au cours de ces événements, qui ont nécessité la mise en œuvre de mesures de protection et de secours aux populations concernées, vous vous êtes également particulièrement impliqué. A chacune de ces situations vous avez en effet, en tant que volontaire international en soutien opérationnel virtuel à la population (VISOV), concouru à la mise en exergue des réalités et des besoins du terrain, notamment à partir de cartes collaboratives. Vous avez également prodigué et relayé des conseils aux populations, tout à fait appropriés dans de telles circonstances.*

*Cet engagement au service de l'intérêt général, que vous partagez avec les pouvoirs publics, aura été particulièrement profitable à la collectivité.*

*De ce point de vue, l'action que vous avez menée répond parfaitement aux préoccupations de la loi de modernisation de la sécurité civile, portées par la direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises, qui vise à faire du citoyen un acteur à part entière de sa propre sécurité et de celle de tous.*

*Je tiens donc tout particulièrement à vous remercier et à vous féliciter pour l'expertise et la plus value de vos travaux au profit de l'intérêt qui nous est commun de secourir les populations.*

*Je vous prie de croire, Madame, en l'expression de mes sentiments distingués.*

Michel PAPAUD

84360 MERIDOL

**CONVENTION ENTRE LES VOLONTAIRES INTERNATIONAUX EN SOUTIEN OPÉRATIONNEL VIRTUEL ET XXX** version du 30/09/2014 (validée par le CA)

**Convention relative à la participation des Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel à la gestion de crise**

Entre : XXX, ci-après dénommé « le gestionnaire de crise »; D'une part, et

L'association « Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel (VISOV) », déclarée à la sous-préfecture d'Apt (Vaucluse), sous le n° W841002229, le 9 février 2014, conformément à la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association et à son décret d'application du 16 août 1901, déclaration publiée au JO association du 22 février 2014, dont le siège est à Pertuis, 198 rue Sainte-Claire, représentée par son président, ci-après dénommée « l'association » ou « VISOV »; D'autre part, Il est convenu ce qui suit :

**I. - DISPOSITIONS GÉNÉRALES**

**Article 1er. Objet de la convention** La présente convention a pour but de déterminer les conditions dans lesquelles les bénévoles de l'association apportent leur aide à la gestion de crise. À cet effet, les deux parties s'engagent à mener une étroite collaboration.

**Article 2. Circonstances d'intervention** Il peut être fait appel de manière habituelle à la participation des Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel pour les interventions liées à une crise, notamment de sécurité civile.

Toute autre mission ponctuelle pourra être confiée aux Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel dans le domaine de l'utilisation des médias sociaux pour la gestion de l'urgence (MSGU).

**Article 3. Nature des concours apportés par les Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel et modalités pratiques**

3.1. Dès lors qu'un événement est détecté par un membre de l'association VISOV, une équipe de soutien opérationnel virtuel (*dénommée ESOV*) peut être mobilisée par VISOV et proposer son appui au gestionnaire de crise.

L'activation de l'équipe de soutien opérationnel virtuel de l'association peut également être à l'initiative du gestionnaire de crise. A cette fin, une procédure indiquée dans la fiche réflexe fournie par VISOV est annexée à cette convention. VISOV s'efforcera de répondre au mieux à la demande du gestionnaire de crise en fonction de ses capacités opérationnelles, des possibilités techniques d'apporter le concours souhaité et de sa conformité à l'objet social de VISOV. A cet égard, il ne saurait être fait grief à VISOV d'une insuffisance de moyens ou de résultats.

3.2. Selon la nature des opérations, les prestations de l'ESOV pourront bénéficier à plusieurs gestionnaires de crise. Il est donc convenu que la présente convention n'emporte aucune exclusivité du concours de VISOV au profit du gestionnaire de crise signataire.

3.3. Au titre des interventions visées ci-dessus, une équipe de soutien constituée par les volontaires de VISOV peut apporter son concours :

- pour fournir une remontée de l'information pertinente issue des médias sociaux vers les gestionnaires de crise à l'aide d'un document collaboratif en ligne dont l'accès est restreint aux volontaires de VISOV et aux gestionnaires de crise concernés ;
- pour fournir une cartographie collaborative de ces remontées dont l'accès est public ;
- pour assurer, à l'aide de ses propres comptes sur les médias sociaux, la diffusion d'informations, notamment concernant les comportements de prudence, les consignes de mise en sécurité ou toute information relative aux moyens d'atténuation de la crise mis à la disposition de la population;
- pour relayer à l'aide de ces mêmes comptes les appels à la solidarité.

La nature précise du concours de VISOV et les modalités de remontée d'information sont convenues au cas par cas avec les gestionnaires de crise en début d'activation. L'utilisation des comptes spécifiques de VISOV sur les réseaux sociaux reste sous le seul contrôle et la seule responsabilité des membres désignés de l'association.

3.4. Les interventions de l'équipe de VISOV sont dirigées par un chef d'équipe nommé selon les procédures internes de VISOV qui sera en relation avec la personne désignée par le gestionnaire de crise.

3.5. Lorsque VISOV remonte des informations des médias sociaux, elles sont transmises au gestionnaire de crise sans délai, dès lors qu'elles paraissent raisonnablement crédibles. En cas de doute sur le caractère légitime de l'information, celui-ci sera mentionné jusqu'à levée du doute soit par VISOV soit par le gestionnaire de crise. Le gestionnaire de crise convient qu'il lui appartient d'apprécier en dernier ressort de la crédibilité des informations remontées des réseaux sociaux qu'il viendrait à exploiter.

3.6. Dès lors que VISOV est engagé sur une opération, soit un retour d'expérience est organisé à distance à l'issue de l'opération entre les parties, soit VISOV est invité aux réunions de retour d'expérience organisées par le gestionnaire de crise.

#### **Article 4. Formation et entraînement**

4.1. La formation de base de l'équipe intervenant au profit du gestionnaire de crise, ainsi que son entraînement, sont assurés de manière interne par VISOV.

4.2. Les Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel peuvent être invités aux exercices organisés par le gestionnaire de crise dans le domaine de la sécurité civile et y participent en fonction de leur disponibilité. Le cas échéant, ils sont associés aux séances de préparation et d'analyse des exercices et des opérations.

4.3. Les Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel peuvent être associés à des opérations de formation organisées par le gestionnaire de crise à sa demande sur des sujets relevant de sa relation avec l'association.

### **II. - DISPOSITIONS PARTICULIÈRES**

**Article 5. Responsabilité** Les membres de VISOV assument leur responsabilité en tant que citoyens bénévoles de sécurité civile et ne sauraient être assimilés à des professionnels en ce qui concerne leurs obligations de moyens et de résultats. Néanmoins, dans le cadre des interventions qu'ils effectuent aux termes de la présente convention, les Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel sont couverts par l'assurance contractée par leur association, notamment au titre de la responsabilité civile.

**Article 6. Déontologie** Les personnels appelés à participer aux opérations en situation de crise sont tenus d'observer les règles du secret professionnel sur les éléments communiqués par le gestionnaire de crise qui seraient spécifiquement identifiés comme confidentiels. Les Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel apportent leur aide dans le respect de leurs principes et règles internes de fonctionnement de l'association.

**Article 7. Communication** Le gestionnaire de crise s'efforcera de mettre en valeur dans sa communication tant interne qu'externe la contribution de VISOV à ses opérations, afin de reconnaître le travail bénévole accompli et de susciter l'engagement citoyen dans l'association

Le gestionnaire de crise autorise VISOV à communiquer en externe sur les informations ne relevant pas du secret professionnel relatives aux opérations effectuées à son profit. A cet effet, à l'issue de chaque opération, un document récapitulatif des éléments communicables sera soumis à la validation du gestionnaire de crise au moment du retour d'expérience.

Les documents diffusables produits ou coproduits par VISOV pourront être reproduits par le gestionnaire de crise sous la seule réserve de mentionner la participation de VISOV à leur élaboration.

### **III. - RÉGIME FINANCIER**

#### **Article 8. Frais liés à la participation à la gestion de crise**

Les Volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel ne reçoivent aucune rémunération pour leur participation à la gestion de la crise. Des dédommagements pécuniaires ou matériels pour des frais engagés à l'occasion des missions définies dans la présente convention peuvent être accordés à VISOV. En particulier, le gestionnaire de crise convient de rembourser aux frais réels les déplacements requis pour participer, le cas échéant, aux rencontres éventuellement nécessaires dans le cadre des opérations.

#### **Article 9. Adhésion facultative à l'association**

Le gestionnaire de crise pourra, selon sa volonté de participer à la vie de l'association, y adhérer en qualité de personne morale, sous réserve de s'acquitter d'une cotisation dont le montant est égal à 10 fois celui décidé par l'association pour une personne physique. Cette faculté est exercée de manière facultative par le gestionnaire de crise chaque année civile. Le cas échéant, le gestionnaire de crise sera associé aux décisions de l'association au sein du collège des gestionnaires de crise et pourra désigner une ou plusieurs personnes pour participer activement aux travaux de l'association.

### **IV. - PRISE D'EFFET, ÉVALUATION ET DURÉE DE LA CONVENTION**

**Article 10. Entrée en vigueur** La présente convention entre en vigueur à compter de la date de sa signature.

**Article 11. Évaluation** Une évaluation des modalités d'application de la présente convention sera établie chaque année par les parties afin, si nécessaire, d'en améliorer la réalisation.

**Article 12. Durée** La présente convention est conclue pour une durée d'un an et ensuite renouvelée par tacite reconduction, sauf dénonciation par l'une des parties, signifiée au moins deux mois à l'avance par lettre recommandée avec accusé de réception.

Fait en deux exemplaires originaux à ..., le ...

## Annexe n° 5 – Application Twitcident

Exemples de requêtes possibles à l'aide de l'application Twitcident

Requête par nature de sinistre puis possibilité d'utilisation de différents filtres



Utilisation de l'application pour les statistiques à partir de 5 critères possibles



Zoom sur l'application de suivi du niveau de risque, nombre de Tweets en fonction du temps traitant de victimes, dommages ou risques



### **Gestion multicomptes ou multi réseaux sociaux :**

<https://hootsuite.com/>

<https://tweetdeck.twitter.com/>

### **Veille :**

<http://fr.alerti.com>

<https://www.google.fr/alerts>

<https://fr.mention.com>

### **Recherche sémantique:**

<https://about.twitter.com/products/tweetdeck>

<http://bluenod.com/>

<http://Brandwatch.com>

<http://cur.to/>

<http://www.docteur-tweety.com/>

<http://www.exalead.com/search/>

<https://tagboard.com/>

<http://www.pickanews.com/>

<http://topsy.com/>

<http://Tweetdeck.com>

<http://trendsmap.com/>

### **Gestion de sa e-réputation :**

<https://app.connect.com/>

<http://www.alexacom/>

<https://delicious.com>

<http://foller.me/>

<https://tweepsmat.com/>

<http://www.youscribe.com/>

### **Curation :**

<https://feedly.com>

<https://flipboard.com/>

<http://getpocket.com>

<http://www.scoop.it/>

### **Géolocalisation :**

<https://addons.mozilla.org/fr/firefox/search>

<http://www.easygeo.eu/>

<http://www.gramfeed.com/instagram>

<https://ifttt.com>

Les réseaux sociaux du type Twitter, Instagram, Waze, FlickrR, ... incluent en option à activer des données de géolocalisation.

### **Contrôle des images**

<http://fotoforensics.com/>

[https://images.google.com/imghp?hl=fr&gws\\_rd=ssl](https://images.google.com/imghp?hl=fr&gws_rd=ssl)

<https://www.tineye.com/>

## **Anti-rumeurs**

<http://www.hoaxbuster.com/>

## **Cartographie collaborative**

<http://www.usahidi.com/>

<http://umap.openstreetmap.fr/fr/>

## **Gestion, analyse de sa communication, sa communauté :**

[Addict-o-matic](#)

[Bit.ly](#)

[Blog Search](#)

[Broken Link Search](#)

[Cyfe](#)

[Commun.it](#)

[Facebook Insights](#)

[Google Analytics](#)

[Google Alerts](#)

[hashtagify](#)

[Hootsuite](#)

[How Sociable](#)

[IceRocket](#)

[Klout](#)

[Kred](#)

[Manage Flitter](#)

[Marketing grader](#)

[Mention Map](#)

[Nutshell Mail](#)

[Open Site Explorer](#)

[Pinterest Analytics](#)

[Pin Alerts](#)

[Social Bakers](#)

[Social Mention](#)

[Sum All](#)

[Statigram](#)

[Swayy](#)

[Social Oomph](#)

[Talk walker alerts](#)

[Tweet Reach](#)

[Tweet Alarm](#)

[Tweriod](#)

[Twitonomy](#)

[Twitter Counter](#)

[Wildfire](#)

[Web Mention](#)

[Youtube Analytics](#)

## Annexe n° 7 – Liste des entretiens exploratoires

Mme Audrey ANNE, FNSPF, Service communication, webmestre éditoriale, - *entretien téléphonique*

M. Vincent BARASTIER – *Préfecture du Var, responsable de communication - entretien téléphonique*

Dr Ludovic BLAY - *Communauté de l'agglomération Havraise - Ingénieur Territorial R&D traitement des crises - entretien Téléphonique*

Mme Cheryl BLEDSOE - *FEMA - - entretien Courrier*

Mme Dominique BODIN - *DGSCGC Cellule Veille Analyse Anticipation - chef du bureau - entretien physique*

COL Jean-Marc CHABOUD - *SDIS 74 - DDSIS - entretien physique*

Mme Anne COSTE DE CHAMPERON - *Préfecture de Haute-Savoie - DIRCAB - entretien physique*

LCL Régis DEZA - *SDIS 52 - DDSIS - entretien Physique*

LCL Bruno DUCAROUGE - *SDIS 68 - Chef de GPT Territorial - entretien physique*

LCL Gwendal DURAND - *Gendarmerie - SIRPA - Twitter - entretien téléphonique*

COL Samuel GESRET - *DGSCGC - Chef du COGIC - entretien physique*

M. GIANNOCCARO - *IRMA - Directeur - entretien téléphonique*

COL Christophe GLASIAN - *SDIS 38 - DDA - entretien téléphonique*

COL Emmanuel GROHIN - *Sdis 30 (Groupe GC ENSOSP) - DDA 30 - entretien téléphonique*

LCL Raymond GUIDAT - *EMIZ EST - Chef d'EMIZ adjoint - entretien physique*

M. Joël HIRION – *Police du Bas-Rhin, Cellule communication - entretien téléphonique*

LCL Jean-Louis KRIEGEL - *Gendarmerie - SIRPA - Facebook - entretien téléphonique*

M. Patrick LACLEMENCE - *UTT TROYES - Responsable Gestion des risques Globaux partenariat avec ENSOSP - entretien physique*

M. Patrick LAGADEC – *Directeur de recherche, Ecole polytechnique - entretien téléphonique*

M. Denis LEDESCH - *Administration services de Secours Gouvernement du Grand-Duché du Luxembourg - Chargé de mission Relations internationales - entretien physique*

M. Ludovic LUX - *VISOV- EMIZ EST - Référent zonal portail ORSEC/SIG #VISOV #MSGU - entretien physique*

Mme Guylaine MALTAIS - *PLANIF ACTION - Dirigeante - entretien téléphonique*

M. Gilles MARTIN - *VISOV - ATRISc SUD-EST/ EMIZ SUD EST - entretien physique*

COL Michel MARLOT - *SDIS 71 - DDSIS - entretien téléphonique*

Mme Elodie MARX - *Préfecture de Haute-Marne - Chef de service des affaires réservées Responsable Comm - entretien physique*

COL Francis MENE - *ENSOSP - Directeur - entretien physique*

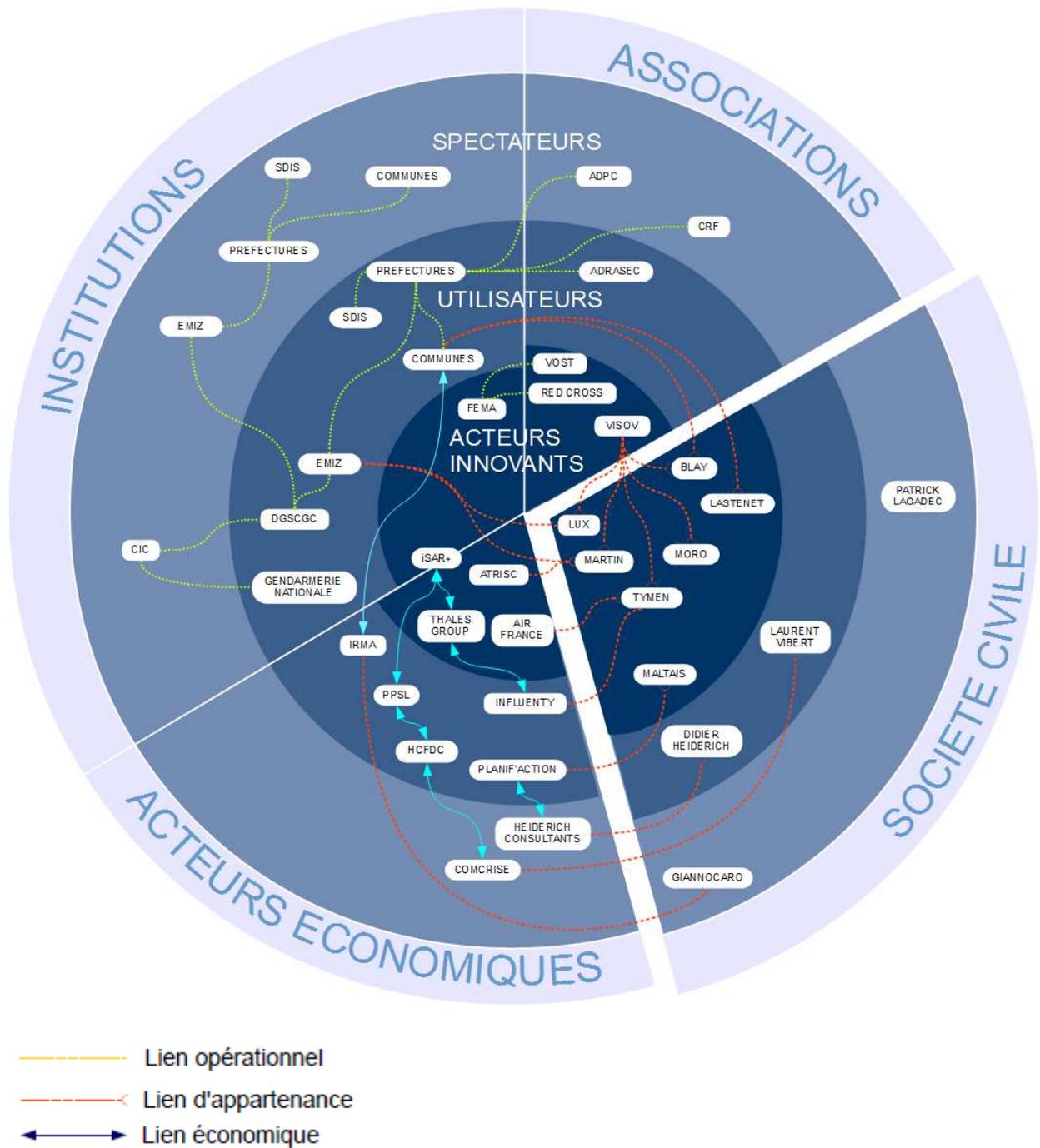
M. Jérémy METRAT - *ADRASEC 08 - Président - entretien téléphonique*

M. Cédric MORO - *I RESILIENCE - Consultant indépendant sur les risques majeurs - entretien téléphonique*

LCL Romain MOUTARD - *SDIS 21 - Chef GPMT SIC - entretien téléphonique*

Mme Céline NOGUES – *FNSPF, Direction de la communication*  
Mme Flore-Ange PASQUINI - *SDIS 83 - SIC - entretien Téléphonique*  
M. Marc PEDEAU - *BFM - Community Manager - entretien téléphonique*  
LCL Jérôme PETITPOISSON - *SDIS 52 - DDA - entretien Physique*  
M. Eric PELISSON - *ENA - Directeur - entretien Courrier*  
M. Christophe RATINAUD - *ENSOSP - Chef de division FORSUP - entretien physique*  
M. Nicolas REGNY - *Préfecture de Haute-Marne - DIRCAB - entretien physique*  
M. Christophe RIPPER - *DICOM – Membre de la cellule communication - entretien téléphonique*  
CDT Nicolas SCHUMACHER - *SC SUISSE - SIS GENEVE - entretien téléphonique*  
Mme. Maruna TYMEN, *Dirigente société Influenty - entretien téléphonique*  
M. Xavier TYTELMAN - *DGSCGC Cellule Veille Analyse Anticipation - chef de projet - entretien physique*  
COL François VALLIER - *DGSCGC Bureau de la formation, des techniques et des équipements - Chef de bureau - entretien physique*  
M. Christophe VAN DER LINDE - *ARS Rhône-Alpes - - entretien physique*  
Mme Emmanuelle VILLOT – *PPSL - En charge projet iSAR+ - entretien téléphonique*  
Mme Véronique WADEL - *SDIS68 - chef du service communication. Intervenante sur de nombreux colloques sur les réseaux sociaux (ENSOSP, ENA, INET, HCFDC, ...) – entretien physique*

**Annexe n° 8 – Cartographie, sociogramme des acteurs des réseaux sociaux en gestion de crise.**



## Annexe n° 9 - Proposition de schéma d'un SDIS hyperconnecté

La proposition consiste à tisser une toile web permettant à la fois une présence optimale des entités du SDIS et de disposer d'un schéma organisé de la communication. L'objectif est d'améliorer le circuit de l'information, d'opter pour une communication tant pyramidale que transversale et ce, tant vers l'interne que vers l'externe.

Le concept est de coordonner tant l'exploitation des outils digitaux de la communication, que la définition des cibles et le choix des types de communicants. En plus de la structuration, cette omniprésence permet de mettre en place une stratégie de « veille dormante » destinée à relever des faits et des informations tant dans le champ opérationnel, que social.

Chacun des acteurs du schéma ci-dessous dispose d'un cadre d'action précis. L'organisation est construite via 3 niveaux : stratégique & politique – opérationnel – relationnel.

Un tableau pour chacun de ces niveaux précise :

- Le pourquoi,
- Le quoi,
- Le quand,
- Les cibles,
- Les supports
- Le profil type du communicant (nom institutionnel ou nom personnel)



**Niveau stratégique** : présence, information et évaluation de la portée de la communication.

Qui ?	Président	Directeur	Service Com.	Groupements, pôles territoriaux	CIS
Pourquoi ?	Projet politique, Stratégie de communication globale du SDIS	Stratégie de com. du SDIS	Stratégie de Com. globale du SDIS, veille, générale & curation	Veille locale sociale, info	Veille locale sociale, info
Profil ?	Nominatif	Nominatif	Institution	Nominatif	Institution
Quoi ?	Politique et orientation SDIS, info générale	Politique et orientation SDIS, info générale	Com. générale du SDIS, relais des autres acteurs	Vie du groupement / pôle	Vie du CIS
Cibles ?	Politique, média, institution, agents	Institution, média, agents	Média, Institution, agents, public	Politique locale, agents locaux, public local	Politique locale, agents locaux, public local
Quand ?	Evolution, événement, décision	Evolution, événement, décision	Evolution, événement, décision	Evolution, événement, décision	Evolution, événement, décision
Quel support ?	Site Internet Twitter Facebook	Site Internet Twitter Facebook	Site Internet Twitter Facebook	Site Internet Facebook	Site Internet Facebook

**Niveau opérationnel** : veille opérationnelle, communication opérationnelle, remontée d'information opérationnelle

Qui ?	CODIS	COS (Chefs de site ou autre niveau validé)	Groupements, pôles territoriaux	CIS
Pourquoi ?	Veille et Com. Opérationnelle, <b>#MSGU</b>	Opérationnelle, <b>#MSGU</b> , info diverses	Veille <b>#MSGU</b> , info	Veille <b>#MSGU</b> , info
Profil ?	Institution	Nominatif et/ou Institutionnel	Nominatif	Institution
Quoi ?	<b>Opérationnel #MSGU</b> , prévention civique	<b>Opérationnel #MSGU</b>	Vie du groupement / pôle	Vie du CIS
Cibles ?	Média, public	Média, public	Politique locale, agents locaux, public local	Politique locale, agents locaux, public local
Quand ?	Com .de prévention, com. d'opération	Com. d'opération	Evolution, événement	Evolution, événement
Quel support ?	Twitter	Twitter	Site Internet Facebook	Site Internet Facebook

**Niveau relationnel** : information, partage de culture, réseaux de relation et d'expertise.

Qui ?	Service Com.	CODIS	Groupements, pôles territoriaux	CIS	Groupements Pôles Fonctionnels	Agents SDIS autorisés
<b>Pourquoi ?</b>	Stratégie de Com. globale du SDIS, veille, générale & curation	Veille et Com. Opérationnelle, <b>#MSGU</b> et veille sociale	Veille <b>#MSGU</b> et veille locale sociale, info	Veille <b>#MSGU</b> et veille locale sociale, info	Partage de technicité, réseau expertise.	Reconnaissance d'expertise, vitrine du SDIS, veille techno & prospective
<b>Profil ?</b>	Institution	Institution	Nominatif	Institution	Institution	Nominatif
<b>Quoi ?</b>	Com. générale du SDIS, relais des autres acteurs	<b>Opérationnel #MSGU</b> , prévention civique	Vie du groupement / pôle	Vie du CIS	Info dans spectre de l'entité	Dans le domaine d'expertise
<b>Cibles ?</b>	Média, Institution, agents, public	Média, public	Politique locale, agents locaux, public local	Politique locale, agents locaux, public local	Autres experts de champ similaire, partage de culture	Public, réseau d'experts, partage de culture
<b>Quand ?</b>	Evolution, événement, décision	Com .de prévention, com. d'opération	Evolution, événement, décision	Evolution, événement décision	Evolution, événement, décision	Evolution, événement, décision
<b>Quel support ?</b>	Site Internet Twitter Facebook	Twitter	Site Internet Facebook	Site Internet Facebook	Site Internet Twitter	Twitter

## Annexe n° 10 - Proposition de formation aux réseaux sociaux

L'environnement de la corporation sapeur-pompier dispose d'une force de frappe intense à travers ses quelques 284 400<sup>116</sup> femmes et hommes. Par définition, chaque agent, chaque sapeur-pompier est potentiellement un vecteur et un acteur des réseaux sociaux. Son activité web, tant à titre privé qu'à travers, soit son statut de fonctionnaire, soit de sapeur-pompier volontaire, mérite de disposer d'un socle de compréhension des bonnes pratiques.

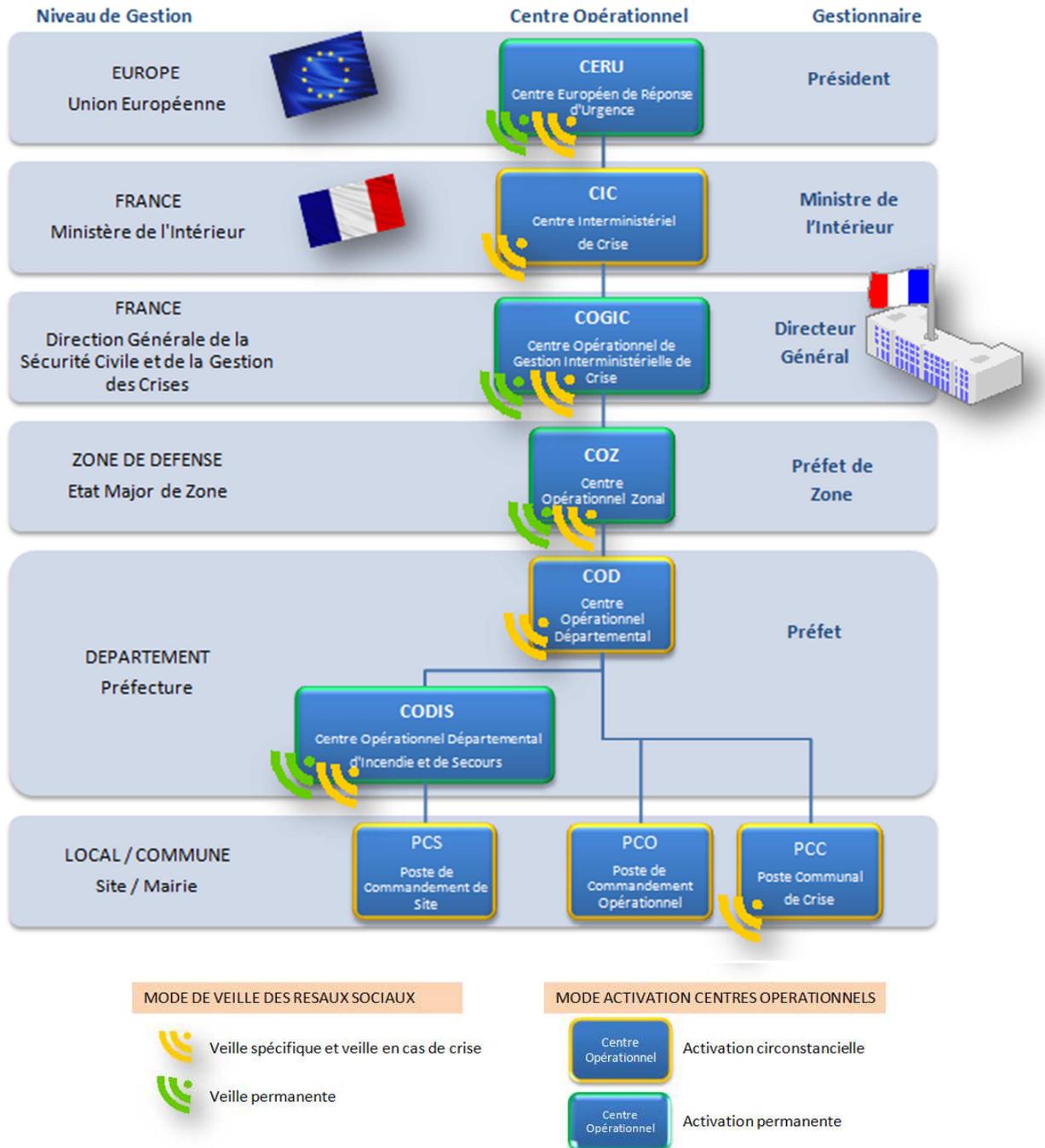
L'objectif est à la fois de limiter des utilisations inadaptées, mais également de le rendre acteur communicant de la communauté. De fait lors d'une crise de sécurité civile, par sa présence sur les réseaux, il devient à la fois veilleur et relayeur d'information tant préventive, curative qu'un acteur de la remonté d'information pouvant avoir un caractère opérationnel.

A ce titre, les différentes strates de nos organisations peuvent être formées, informées comme le précise ce tableau.

Publics cibles	Objectifs de la formation
<b>Etat-major (cadre supérieur SPP/PATS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie d'exploitation de ces outils de communication, de gestion de crise.</li> <li>- Décision de niveaux d'acteurs internes et de la collaboration avec les services externes.</li> <li>- Veiller, mettre en œuvre la communication ante-crise, en crise, post-crise.</li> </ul>
<b>Cadres opérationnels (chef d'agrès à chef de site)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enjeux, opportunités, risques, menaces liées aux réseaux sociaux, tant lors des opérations de secours que pour le fonctionnement général de l'institution.</li> <li>- Détection des situations opérationnelles génératrices de risques de crises.</li> <li>- Etre acteur de la sensibilisation de l'ensemble des personnels à la bonne utilisation des réseaux sociaux.</li> </ul>
<b>Cellule spécialisée MSGU (service opérationnel, centres opérationnels et/ou entités de communication des SDIS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances, exploitations et prospectives des outils spécifiques aux réseaux sociaux.</li> <li>- Organisation de la veille et de la curation. Prospective technologique.</li> <li>- Collaboration avec des services tiers, échange d'informations et de pratiques.</li> <li>- Structuration et suivi de la communication.</li> </ul>
<b>L'ensemble de la corporation sapeurs-pompiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'incidence de l'utilisation des réseaux sociaux tant en privé qu'à travers son statut.</li> <li>- Règles de bonnes pratiques de la diffusion et du relais d'informations.</li> </ul>

<sup>116</sup> Cumul SPV, SPP, PATS, JSP, SP Militaires- *les statistiques des SIS* - DCSCGC, édition 2013

**Annexe n° 11** – Schéma d'organisation de la veille des réseaux sociaux par les centres opérationnels.



**Annexe n°12** - Schéma de coordination de la communication de la corporation des sapeurs-pompiers.

La corporation sapeur-pompier dispose d'une force de frappe intense à travers ses presque 250 000 femmes et hommes. Chaque agent, chaque sapeur-pompier est potentiellement un vecteur et un acteur des réseaux sociaux. Son activité web, tant privée à travers, soit son statut de fonctionnaire, soit de sapeur-pompier volontaire, mérite de disposer d'un socle de compréhension des bonnes pratiques.

L'objectif est à la fois de limiter des utilisations inadaptées, mais également de le rendre acteur communicant de la communauté. Lors d'une crise de sécurité civile, par sa présence sur les réseaux, il devient à la fois veilleur et relayeur d'information préventive, curative, mais également un acteur de la remontée d'information pouvant avoir un caractère opérationnel.

- Harmoniser les dénominations.

Les noms des sites Internet, des comptes des réseaux sociaux de notre corporation sont d'une telle diversité (*SDIS, pompier, sapeur-pompier, centre de secours, caserne pompier, cdsp, udsp, ...*) qu'il peut-être difficile de trouver, de trier les informations.

Une stratégie nationale pourrait consister à proposer l'utilisation de dénomination en lien avec les cibles à atteindre. Si l'acronyme SDIS est une évidence pour les personnels actifs, il ne représente rien pour le grand public. A l'inverse, « pompier » ou « sapeur-pompier » semble être l'appellation la plus représentative. Elle pourrait fédérer et être le préfixe des différents sites, comptes, suivi de la notion de localité en rapport (département, commune ..., région).

- Organiser un schéma de partage et diffusion.

Si un des principes fondamentaux des réseaux sociaux est de ne répondre à aucune hiérarchie, notre corporation pourrait gagner en lisibilité et en efficacité en structurant les périmètres de communication en lien entre le public cible, le type d'entité et leur implantation.

Le schéma (figure 32) précise les cibles et les périmètres des entités pouvant communiquer chacune en lien avec leur champ et périmètre d'activité. Outre les

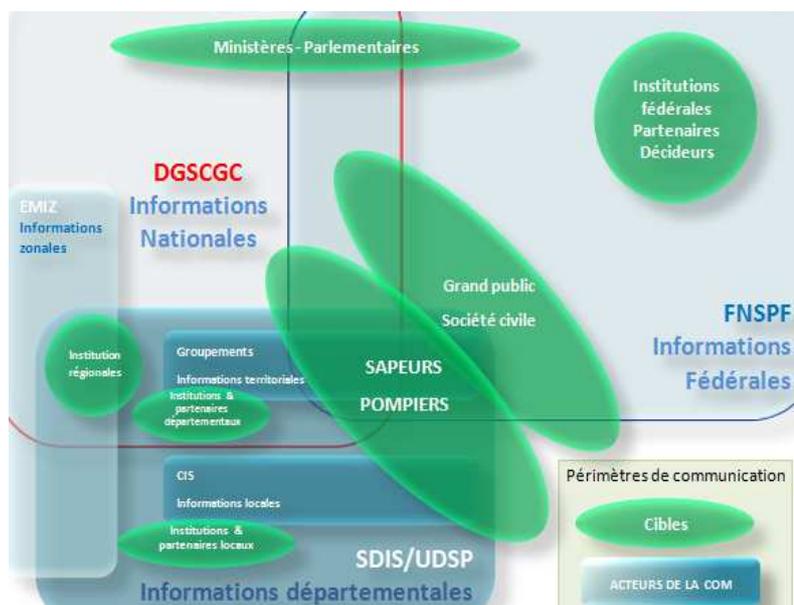


Figure 27 - Hypothèse d'une structuration d'une communication coordonnée

notions de périmètres, il semble également important d'organiser la notion de relais d'information des différents acteurs, en particulier, la communication descendante notamment issue de la DGSCGC, de la FNSPF.

Concernant les communicants à caractère associatif (FNSPF, UDSP, Amicales, ...), si leurs activités sur Internet permettent de disposer d'un vecteur de communication pour la corporation à la fois pour dynamiser l'image, animer un réseau local, participer à la diffusion de prévention, faire remonter des « signaux faibles ou forts », ils ne doivent pas initier des communications à caractère opérationnel. Le champ des communications doit être précis comme le propose l'annexe 9.

Le principe de vérification de l'information retenu s'articule autour de 3 phases distinctes.

Source d'information :

D'où provient le document, s'agit-il d'une source connue ou non, quel est le contexte ? José Broucker propose une évaluation des sources selon les principes suivants :

- Fiabilité : les informations sont-elles sourcées ?
- Vraisemblance : insertion dans le contexte
- Vérité : vérifier et chercher à obtenir la confirmation de l'info auprès de plusieurs sources

Exactitude : possibilité de recouper pour confirmer l'exactitude des composants de l'info, le recours à la population peut s'avérer efficace et rapide (exemple : demander aux personnes de signaler les effets ressentis lors d'une fuite de produits chimiques d'ampleur pourra participer activement à une cartographie rapide et juste de l'étendue et la propagation du nuage)

L'important est ici de diversifier et fiabiliser les sources d'information.

L'auteur :

Quel est le niveau d'expertise de l'auteur, Alain Joannes (*le journalisme à l'ère électronique*, Coll. Lire Agir, Vuibert (page 81 à 114). identifie 6 niveaux de fiabilité des auteurs :

- L'autorité ; l'expert ; l'initié ; l'influenceur ; le vecteur manipulé ; le manipulateur.

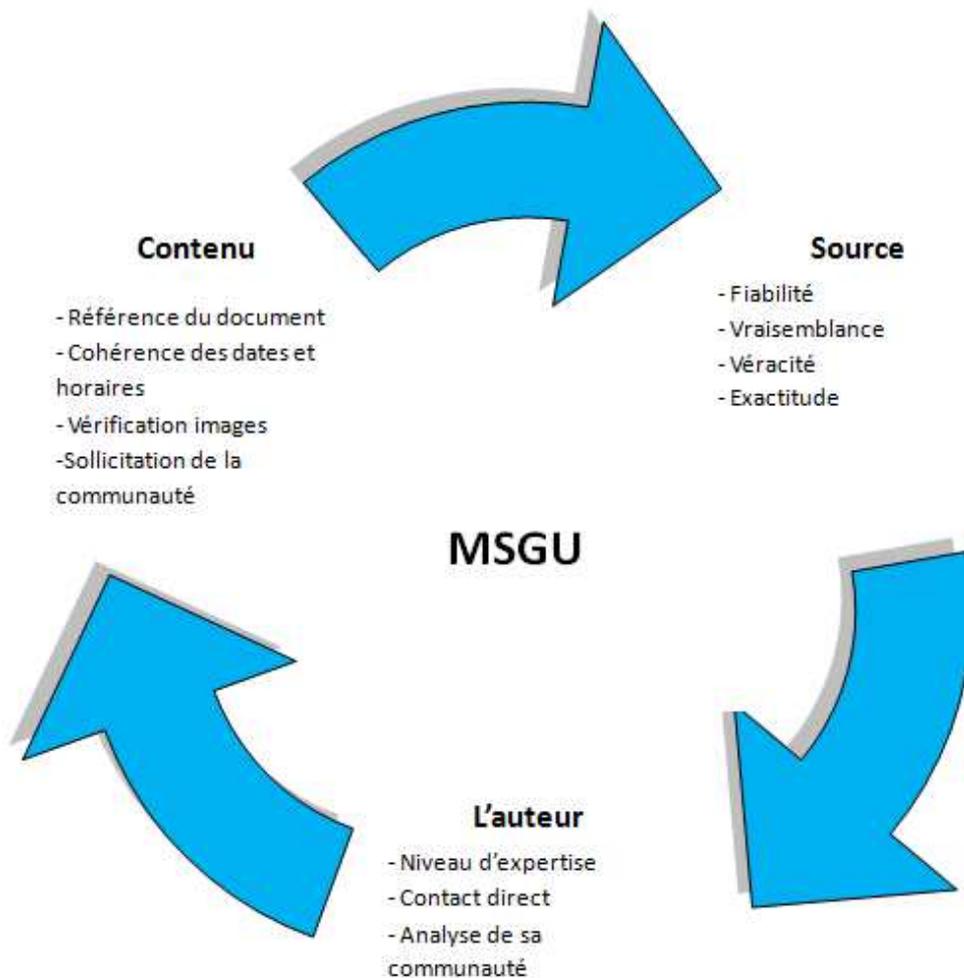
Le contact direct peut être un élément de vérification rapide et pertinent. L'interroger sur des éléments factuels de son environnement (qu'est-ce qu'il voit autour de lui) le mettra rapidement en difficulté par rapport à son message si celui-ci est erroné. La création en amont de la crise d'une liste de followers connus et reconnus trouve toute son importance pour raccourcir cette phase d'identification de la source

Le contenu :

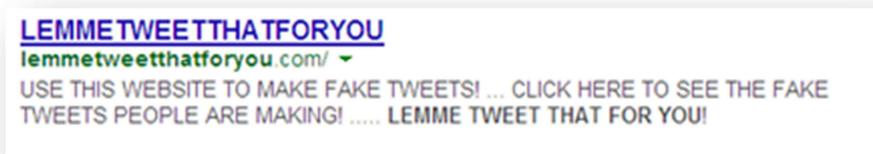
Les références au document existent-elles, sont-elles datées et identifiables, existe-t-il une cohérence des dates et des heures ?

- Image ou vidéo : des outils de recherche de type Google image, Twineye, Regex peuvent faciliter la recherche et permettre de mettre en avant des insertions frauduleuses d'images ou vidéo dans des messages. L'application « tungstène » permet de rechercher selon des critères techniques élaborés si une image a été retouchée.

Il est également possible de faire appel à la population pour identifier une image ou vidéo (cette technique a été utilisée à plusieurs reprises par les services de la police et la gendarmerie nationale). Ce recours à la communauté peut s'avérer efficace pour différentes natures de crise. Ainsi, suite à la diffusion d'un nuage toxique, il est possible de solliciter la communauté sur les effets ressentis, puis de géolocaliser les informations en retour qui permettront ensuite une cartographie précise du déplacement du nuage dans le temps.



Il faut mesurer que si des applications sont créées pour permettre d'analyser les données et exploiter utilement les informations circulant sur Internet, à l'inverse, certains seront toujours créatifs pour inventer des dispositifs destinés à créer des faux, des blagues, des rumeurs. Le site ci-dessous propose à l'internaute de simuler l'envoi de message Tweet au nom d'un Twitter qui se fera, de fait, usurper son identité.



**Traduction :** utiliser ce site web pour fabriquer de faux Tweet ! ... Cliquez ici pour voir les faux Tweet réalisés par les Internautes ... LEMMETWEET est pour vous !

Les indicateurs d'efficacité sur les réseaux sociaux sont d'une manière générale organisés en différentes familles :

- Les indicateurs quantitatifs mesurables : nombre de fans, « followers » etc... ;
- Les indicateurs d'engagement : adhésion, conversations, diffusion de l'information par les internautes ;
- Les indicateurs de visibilité du ou des comptes : les contenus publiés sont-ils visionnés, partagés ;
- L'e-réputation : intègre ce qui est dit du compte ou de l'organisation ;
- Les indicateurs de conversion : ils sont orientés vers le marketing

Il est à noter que la majorité de ces critères est orientée vers une exploitation commerciale des réseaux sociaux. Par conséquent, afin d'évaluer l'efficacité d'une organisation sur les réseaux sociaux en matière de gestion de crise, nous avons identifié différents critères spécifiques appartenant à certaines des familles évoquées précédemment qui sont rassemblés autour des 4 étapes principales de communication de crise que nous avons définies

#### **Veille & collecte**

- Délai de mise en œuvre d'une veille spécifique consécutive à un événement ;
- Nombre de personnes dédiées à la veille spécifique ;
- Applications utilisées et techniques ;
- Délai de collecte des premières informations ;
- Nombre de messages collectés par la cellule veille à répartir par nature (messages écrits, photos, cartes).

#### **Analyse & contrôle**

- Nombre de « fakes » ;
- Nombre d'étapes entre la collecte et la diffusion ;
- Temps nécessaire pour réaliser le parcours de contrôle-validation ;
- Nombre et nature des acteurs de la gestion de crise autorisés à communiquer.

#### **Diffusion**

- Nature des réseaux sociaux utilisés
- Nature des comptes utilisés (personnel – institutionnels), nombre et répartition par organisation actrice de la gestion de crise
- Fréquence de diffusion choisie

#### **Réception des messages par les cibles - qualité de l'information diffusée**

- Délai des premières réponses ou réactions aux messages diffusés ;
- Nombre de « reTweets », « followers », « favoris », « like », « partage » ;
- Taux de participation aux sollicitations collaboratives (crowdmapping, crowdsourcing, crowdchecking...) ;
- Pertinence des informations remontées en retour ;
- Taux de persistance des messages dans le temps.

## Annexe n° 15 – Concordance entre les préconisations et la dynamique de crise

Légende du tableau :

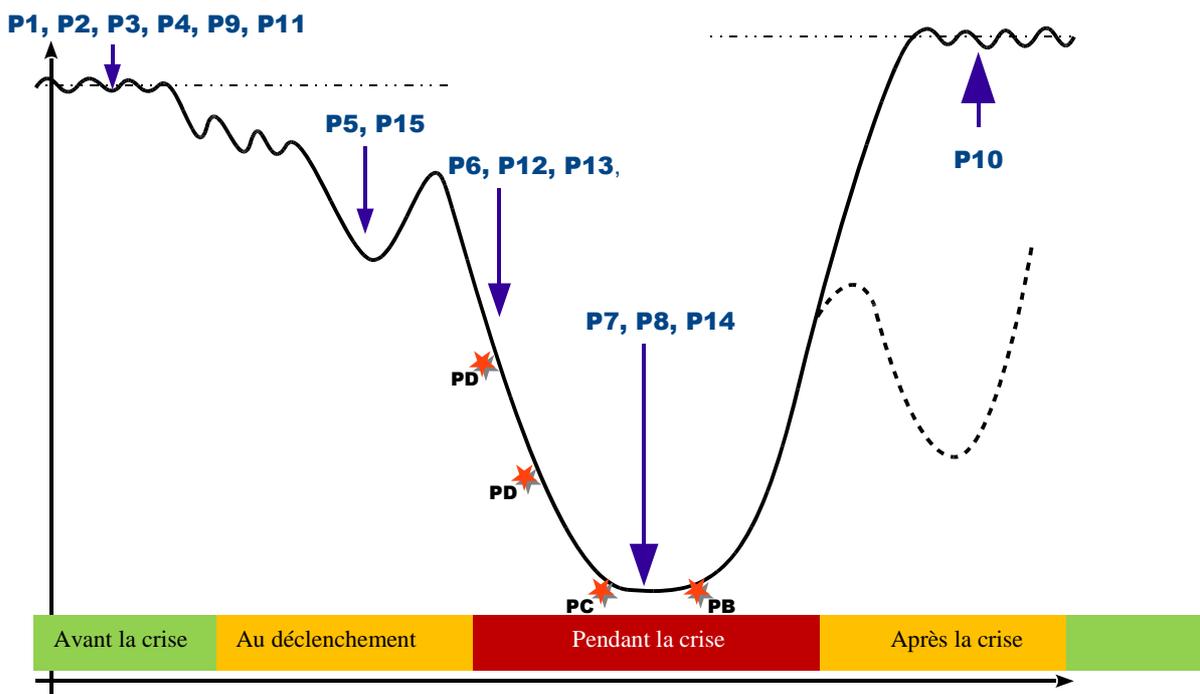
 Préconisation transversale
n°14
n°10   Préconisation de l'organisation

QUAND	PRECONISATIONS	DETAILS DE LA MISE EN OEUVRE
Avant la crise	 <p>n°11 Disposer d'une doctrine nationale sur l'exploitation des réseaux sociaux dans la gestion de crise</p>	<p>Mettre en place une doctrine nationale d'utilisation des médias sociaux en gestion de crise Favoriser l'usage complet des réseaux sociaux Reconnaître le citoyen comme acteur sécurité civile à travers son utilisation des réseaux sociaux Poser un cadre d'utilisation commun et partagé Etablir les circuits de l'information</p>
	<p>n°1 Définir une stratégie et une méthodologie d'utilisation des réseaux sociaux.</p>	<p>Choisir le niveau d'engagement de chaque organisation (Minimal, médian, complet) Choisir le ou les réseaux sociaux utilisés Choisir la nature des comptes (personnels ou institutionnels)</p>
	<p>n°2 Définir les ressources humaines affectées.</p>	<p>Engagement minimal : 2 personnes Engagement médian : 3 personnes mini dont un « animateur de communauté en ligne » Engagement complet : Nombreux individus proactifs autonomes mobilisables par un animateur de communauté Choisir les ressources humaines sur des critères de : Aptitude technique, motivation, disponibilité, qualités relationnelles, qualités rédactionnelles, créativité. Animateur de communauté en ligne proche de la direction de l'organisation</p>
Avant la crise	<p>n°3 Former les équipes dirigeantes, les gestionnaires de crise, les cadres intermédiaires, et le personnel de l'organisation.</p>	<p>Intégrer des réseaux sociaux dans les formations opérationnelles (GOC) des SP Former décideurs, cadres dirigeants, opérateur de gestion de crise et personnels Intégrer des formations pour chaque niveau de commandement SP et pour des spécialistes MSGU</p>
	<p>n°4 Disposer des outils, moyens techniques et accès nécessaires à la veille et à la communication.</p>	<p>Définir les outils de gestion, d'analyse et de veille Définir les moyens techniques nécessaires à la stratégie Engagement minimal : PC portable avec accès internet, Smartphone et applications Engagement médian : idem, mais logiciel de gestion multi réseaux (Dashboard) pour l'animateur de communauté Engagement complet : Smartphone pour chaque personnel qui possède un compte professionnel et logiciel de gestion multi réseaux pour l'animateur. Point de veille au niveau du centre opérationnel (PC avec accès internet) Prévoir une ouverture suffisante des protections informatiques du réseau.</p>
	<p>n°9 Intégrer l'usage des réseaux sociaux lors des exercices de crise.</p>	<p>Effectuer des exercices réguliers avec les réseaux sociaux Choisir un usage passif, actif ou proactif ou plusieurs Banaliser l'utilisation de ce vecteur d'information Tester des messages types Qualifier et quantifier les résultats d'utilisation des MSGU Ne pas occulter le reste des outils de gestion de crise</p>

Au déclenchement De la crise	n°5	Veiller les réseaux sociaux en permanence et plus spécifiquement pendant les crises ou événements particuliers.	Veiller en permanence dans le centre opérationnel ou par mutualisation : (choix des réseaux veillés en fonction du contexte et des cibles), recherche par mots clés (#) ou comptes ciblés Veiller spécifiquement lors d'une crise ou lors d'un événement qui sort du bruit de fond Mettre en œuvre une « colonne de renfort numérique » Conventionner avec ressources extérieures (VISOV, etc.)
Au déclenchement De la crise	n°15	Augmenter la résistance de la société civile aux événements déclencheurs de crise à travers l'usage des réseaux sociaux	Informar la population du potentiel des réseaux sociaux en cas de crise Responsabiliser les citoyens sur la diffusion d'informations erronées Sensibiliser la population sur l'importance de leur collaboration en cas de crise Créer et diffuser des mots clés (Hashtag) officiels des risques pour classer les informations
Pendant la crise	n°6	Développer et structurer un réseau d'acteurs collaborant lors de gestion de crise.	Mettre en place des accords de rediffusion des informations des gestionnaires (grands comptes locaux ou globaux) Développer la capacité de diffusion basée sur le personnel de l'organisation S'associer à des experts des risques concernés pouvant concourir à l'information des populations.
	n°12	Reconnaître et utiliser les communautés collaboratives comme VISOV	Solliciter les communautés collaboratives Définir une organisation et une intégration dans l'organisation gestionnaire de crise Formaliser par convention le recours à ces communautés Développer ces communautés vers agrément de sécurité civile Garantir la chaîne de remontée d'informations par la mise à disposition des informations fournies par ces communautés à l'ensemble des centres opérationnels des gestionnaires de crise Privilégier la mise en place d'un personnel dédié au sein de la cellule information pour l'interface avec les communautés
	n°13	Compléter l'alerte et l'information des populations lors des crises majeures de sécurité civile	Compléter le SAIP par la diffusion de l'alerte et l'information sur les réseaux sociaux Obtenir un partenariat des gestionnaires des réseaux sociaux ciblés
	n°7	Communiquer régulièrement de manière préventive et informative pour s'entraîner, se montrer et se faire reconnaître.	Entretenir une communication courante (tous les jours) sur les réseaux sociaux Aguerrir les communicants de l'organisation au quotidien Fidéliser la communauté par la compréhension des attentes Étendre son lectorat et la capacité de diffusion de son réseau

	P8	Utiliser activement les réseaux sociaux durant la crise.	<p>Communiquer dès le début de la crise pour imposer l'organisation comme source d'information</p> <p>Ne pas interrompre la communication avant le retour à la normale</p> <p>Construire une stratégie basée sur une utilisation multimodale</p> <p>Respecter l'organisation opérationnelle hiérarchique et les domaines de compétence</p> <p>Influencer la rediffusion des informations</p> <p>Faire cesser systématiquement chaque rumeur</p> <p>Vérifier les informations issues des réseaux sociaux</p> <p>Solliciter la collaboration de la population</p> <p>Compiler les besoins exprimés sur les réseaux sociaux avec ceux des autres modes de communication</p> <p>Intégrer dans la main courante de la crise un volet réseaux sociaux</p>
	P14	Participer aux projets collaboratifs internationaux.	<p>S'ouvrir aux projets et développements des MSGU</p> <p>Intégrer les programmes iSAR+, Twitcident par exemple</p> <p>Coordonner les initiatives au niveau national et créer un réseau collaboratif MSGU</p>
Après la crise	n°10	Engager une démarche d'amélioration continue de l'utilisation des réseaux sociaux pour la gestion des crises.	<p>Adapter méthodes et stratégies au polymorphisme des crises</p> <p>Prospecter les évolutions technologiques et comportementales de la population</p> <p>Veiller à l'ergonomie du lien entre gestionnaire et cellule assurant l'utilisation des réseaux sociaux</p> <p>Mettre en place des indicateurs pour évaluer les méthodes de communication et de veille sur les réseaux sociaux</p> <p>Assurer un compte-rendu et un retour d'expérience de chaque crise ou exercice</p> <p>Déterminer un plan d'actions correctives</p>

Position des préconisations dans le cycle de la crise :



## TABLE DES MATIERES

**Remerciements**

**Table des abréviations**

**Sommaire**

**Prolégomènes**

**Introduction .....1**

**État des connaissances sur les réseaux sociaux et notion de crise.....5**

1.1 Les réseaux sociaux numériques .....5

1.1.1 Les réseaux sociaux : des générateurs de liens sociaux et culturels.....5

1.1.2 Analyse comparative des technologies et de l'environnement d'Internet.....9

1.1.3 Un contexte juridique protecteur susceptible d'évolution .....10

1.1.4 SDIS et Internet : une appropriation évolutive dans le temps.....11

1.2 La gestion de crise.....13

1.2.1 Histoire de la notion de crise et proposition de définition.....13

1.2.2 Spécificité de la crise de sécurité civile.....16

1.1.3 La gestion de la crise de sécurité civile .....17

**De la découverte à l'exploitation des réseaux sociaux en gestion de crise.....19**

2.1 Analyses d'événements .....19

2.1.1 L'ouragan Sandy, la première exploitation à grande échelle .....19

2.1.2 L'accident ferroviaire de Brétigny-sur-Orge (91) du 12 juillet 2013 a suscité de nombreuses réactions des internautes sur les réseaux sociaux.....21

2.1.3 Fuite de mercaptan à l'usine LUBRIZOL, 2 pays impactés, 2 stratégies de communication.....21

2.1.4 L'année 2014, la montée en puissance en France de l'utilisation des réseaux sociaux dans des contextes de crise de sécurité civile.....22

2.2 Analyses de pratiques.....26

2.2.1 Lorsque les réseaux sociaux impactent une crise sociale dans les SDIS .....27

2.2.2 Crise de communication d'un SDIS : gestion de l'e-réputation.....29

2.2.3 Stratégie et cohérence de communication.....29

2.2.4 L'intérêt des MSGU au travers d'un exercice.....	30
2.2.5 Prospectives et évolutions. ....	32
2.2.6 Des projets privés-publics en gestation. ....	36
2.2.7 Cartographie et sociogramme des acteurs des réseaux sociaux en gestion de crise de sécurité civile.....	39
<b>Des hypothèses aux préconisations. ....</b>	<b>41</b>
3.1 Retour sur les hypothèses.....	41
3.1.1 Les réseaux sociaux doivent être utilisés en phase de crise active.....	41
3.1.2 Être présent avant la crise pour être efficace pendant .....	41
3.1.3 Valoriser les enseignements des crises précédentes.....	42
3.2 Des hypothèses aux préconisations .....	42
3.2.1 Un processus de mise en place de l'utilisation des réseaux sociaux afin d'améliorer la gestion de crise .....	43
3.2.2 Des préconisations transversales pour améliorer l'efficacité, la collaboration et la pérennité de l'utilisation des réseaux sociaux en gestion de crise. ....	51
<b>Conclusion .....</b>	<b>55</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>57</b>
<b>Webographie.....</b>	<b>59</b>
<b>Sommaire des annexes.....</b>	<b>61</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>93</b>
<b>Résumé – abstract.....</b>	<b>96</b>



## RESUME – ABSTRACT

L'évolution des technologies de l'information et de la communication et leurs usages modifient considérablement nos modes de communication. Si l'utilisation des réseaux sociaux numériques au quotidien par une population tous les jours plus grande n'est plus à démontrer, les Anglo-saxons ont mis en évidence, notamment à l'occasion de l'ouragan Sandy, l'utilisation faite de ces réseaux, les initiatives spontanées de communautés virtuelles et l'incroyable gisement d'informations à la disposition de tous. Ce nouveau paradigme qui voit le citoyen devenir un véritable acteur communiquant sur sa situation et son environnement nous interroge sur notre capacité à prendre en compte ces informations.

Le présent mémoire se propose donc d'étudier la crise et le cycle qui la caractérise pour comprendre comment les réseaux sociaux peuvent l'impacter à sa naissance, à son paroxysme et en période post-crise. Le but est de répondre à la question de l'utilisation des médias sociaux en gestion de l'urgence – MSGU – par les acteurs de la sécurité civile en situation de crise.

Au travers de ces réflexions, les auteurs proposent une méthodologie pragmatique pour faire des MSGU un outil concourant à la gestion de crise. Leurs préconisations abordent des aspects stratégiques et doctrinaux relatifs à l'utilisation des réseaux sociaux, au dimensionnement humain et technique, à la formation, au retour d'expérience et à la place d'associations telles que les volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel – VISOV.

Mots clés : réseaux sociaux, crise, sécurité civile, Internet, citoyen, MSGU.

The way information and communication technologies have evolved and the way people use them deeply change our means of communication. The ever-increasing and daily use of social media is a reality. Following Hurricane Sandy, British people have highlighted different facts: how people use these media, how virtual communities spontaneously get created and the incredible amount of information everybody can have access to. Thanks to this new mean of communication, each person plays an active part communicating on their situation and environment; which leads us to question human ability to deal with the information this medium offers.

We will study the crisis and its circle in order to understand how social media can influence it, from its beginning to the post-crisis stage. Therefore, we will question the use of Social Media in Emergency Management – SMEM - by the civil security while facing a crisis.

Considering these reflections, the authors suggest a practical method to turn the use of SMEM into a useful tool for the management of the crisis. Their recommendations deal with strategical and doctrinal aspects concerning the use of social media, human and technical dimensions, the training, the feedback and the appeal to associations such as Virtual Operations Support Teams – VOST.