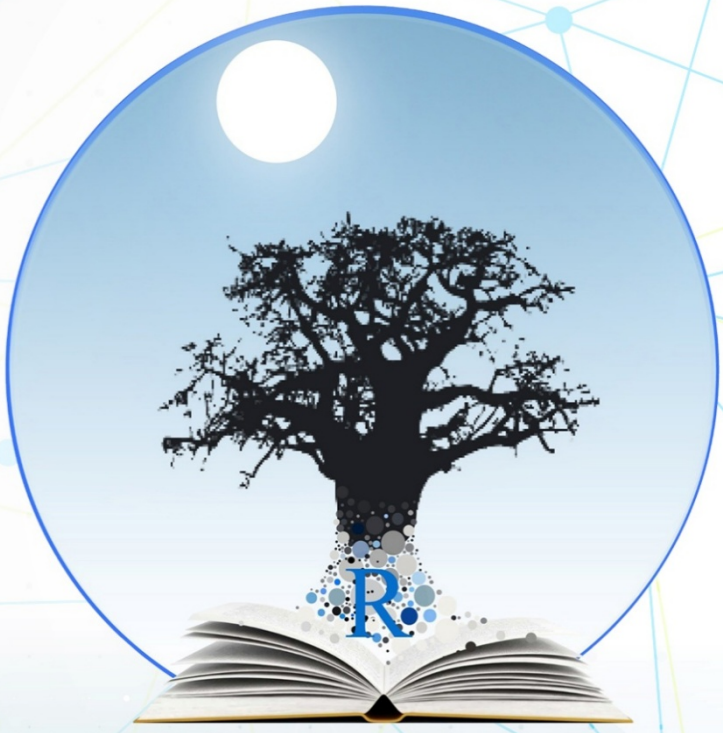
# REL@COM

LANGAGE ET COMMUNICATION



revue électronique

Département des Sciences
du Langage et de la Communication

Université Alassane Ouattara
(Bouaké - Côte d'Ivoire)

ISSN: 2617-7560

**Numéro 9 juin 2025**

# REL@COM

LANGAGE ET COMMUNICATION

revue électronique

Département des Sciences
du Langage et de la Communication

Université Alassane Ouattara
(Bouaké - Côte d'Ivoire)

ISSN: 2617-7560

**Numéro 9 juin 2025**

## INDEXATIONS ET RÉFÉRENCEMENTS

ADVANCED SCIENCE INDEX

https://journal-index.org/index.php/asi/article/view/12689

Scientific Journal Impact Factor

TOGETHER WE REACH THE GOAL

https://sjifactor.com/passport.php?id=23413

**Impact Factor 2024 : 5.051**

Mir@bel

https://reseau-mirabel.info/revue/14886/RELaCOM-Revue-Langage-et-communication?s=1muc9dl

HAL

https://aurehal.archives-ouvertes.fr/journal/read/id/352725

**REVUE ELECTRONIQUE LANGAGE & COMMUNICATION**
ISSN : 2617-7560

**DIRECTEUR DE PUBLICATION :** PROFESSEUR N'GORAN-POAMÉ LÉA M. L.
**DIRECTEUR DE RÉDACTION :** PROFESSEUR JEAN-CLAUDE OULAI

**COMITÉ SCIENTIFIQUE**
PROF. ABOLOU CAMILLE ROGER, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. ALAIN KIYINDOU, UNIVERSITÉ BORDEAUX-MONTAIGNE
PROF. AZOUMANA OUATTARA, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. BAH HENRI, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. BLÉ RAOUL GERMAIN, UNIVERSITÉ FÉLIX HOUPHOUËT-BOIGNY
PROF. CLAUDE LISHOU, UNIVERSITÉ CHEIKH ANTA DIOP
PROF. EDOUARD NGAMOUNTSIKA, UNIVERSITÉ MARIEN NGOUABI
DR FRANCIS BARBEY, MCU, UNIVERSITÉ CATHOLIQUE LOMÉ
PROF. GORAN KOFFI MODESTE ARMAND, UNIVERSITÉ F. HOUPHOUËT-BOIGNY
DR JÉRÔME VALLUY, MCU, HDR, UNIVERSITÉ PANTHÉON-SORBONNE
PROF. JOSEPH P. ASSI-KAUDJHIS, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. KOUAMÉ KOUAKOU, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. MAKOSSO JEAN-FÉLIX, UNIVERSITÉ MARIEN NGOUABI
PROF. NANGA A. ANGÉLINE, UNIVERSITÉ FÉLIX HOUPHOUËT-BOIGNY
PROF. POAMÉ LAZARE MARCELIN, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. TRO DÉHO ROGER, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA

**COMITÉ DE RÉDACTION**
PROF. ABOLOU CAMILLE ROGER
PROF. KOUAMÉ KOUAKOU
PROF. JEAN-CLAUDE OULAI
PROF. NIAMKEY AKA
DR N'GATTA KOUKOUA ÉTIENNE, MCU
DR OUMAROU BOUKARI, MCU

**COMITÉ DE LECTURE**
PROF. IBO LYDIE
PROF. KOFFI EHOUMAN RENÉ
DR N'GATTA KOUKOUA ÉTIENNE, MCU
DR ATSÉ N'CHO JEAN-BAPTISTE, MCU
DR N'GUESSAN ADJOUA PAMELA, MCU
DR IRIÉ BI TIÉ BENJAMAIN, MCU
DR ADJUÉ ANONKPO JULIEN
DR COULIBALY DAOUDA
DR KOUADIO GERVAIS-XAVIER
DR KOUAMÉ KHAN
DR OULAI CORINNE YÉLAKAN

**MARKETING & PUBLICITÉ :** DR KOUAMÉ KHAN
**INFOGRAPHIE / WEB MASTER :** DR TOURÉ K. D. ESPÉRANCE / SANGUEN KOUAKOU
**ÉDITEUR :** DSLC

**TÉLÉPHONE :** (+225 01 40 29 15 19 / 07 48 14 02 02)
**COURRIEL :** soumission@relacom-slc.org
**SITE INTERNET :** http://relacom-slc.org

# LIGNE EDITORIALE

Au creuset des Sciences du Langage, de l'Information et de la Communication, la Revue Electronique du Département des Sciences du Langage et de la Communication **REL@COM** s'inscrit dans la compréhension des champs du possible et de l'impossible dans les recherches en SIC. Elle s'ouvre à une interdisciplinarité factuelle et actuelle, en engageant des recherches pour comprendre et cerner les dynamiques évolutives des Sciences du Langage et de la Communication ainsi que des Sciences Humaines et Sociales en Côte d'Ivoire, en Afrique, et dans le monde.

Elle entend ainsi, au-delà des barrières physiques, des frontières instrumentales, hâtivement et activement contribuer à la fertilité scientifique observée dans les recherches au sein de l'Université Alassane Ouattara.

La qualité et le large panel des intervenants du Comité Scientifique (Professeurs internationaux et nationaux) démontrent le positionnement hors champ de la **REL@COM**.

Comme le suggère son logo, la **REL@COM** met en relief le géant baobab des savanes d'Afrique, situation géographique de son université d'attache, comme pour symboliser l'arbre à palabre avec ses branches représentant les divers domaines dans leurs pluralités et ses racines puisant la serve nourricière dans le livre ouvert, symbole du savoir. En prime, nous avons le soleil levant pour traduire l'espoir et l'illumination que les sciences peuvent apporter à l'univers de la cité représenté par le cercle.

La Revue Electronique du DSLC vise plusieurs objectifs :
-Offrir une nouvelle plateforme d'exposition des recherches théoriques, épistémologiques et/ou empiriques, en sciences du langage et de la communication,
-Promouvoir les résultats des recherches dans son champ d'activité,
-Encourager la posture interdisciplinaire dans les recherches en Sciences du Langage et de la Communication,
-Inciter les jeunes chercheurs à la production scientifiques.
Chaque numéro est la résultante d'une sélection exclusive d'articles issus d'auteurs ayant rigoureusement et selon les normes du CAMES répondus à un appel thématique ou libre.

Elle offre donc la possibilité d'une cohabitation singulière entre des chercheurs chevronnés et des jeunes chercheurs, afin de célébrer la bilatéralité et l'universalité du partage de la connaissance autour d'objets auxquels l'humanité n'est aucunement étrangère.

***Le Comité de Rédaction***

# RECOMMANDATIONS AUX AUTEURS & DISPOSITIONS PRATIQUES

La Revue Langage et Communication est une revue semestrielle. Elle publie des articles originaux en Sciences du Langage, Sciences de l'Information et de la Communication, Langue, Littérature et Sciences Sociales.

## I. RECOMMANDATIONS AUX AUTEURS

Les articles sont recevables en langue française, anglaise, espagnole ou allemande. Nombre de page : minimum 10 pages, maximum 15 pages en interlignes simples. Numérotation numérique en chiffres arabes, en haut et à droite de la page concernée. Police : Times New Roman. Taille : 11. Orientation : Portrait, recto.

## II. NORMES EDITORIALES (NORCAMES)

Pour répondre aux Normes CAMES, la structure des articles doit se présenter comme suit :

- Pour un article qui est une contribution théorique et fondamentale : Titre, Prénom et Nom de l'auteur, Institution d'attache, adresse électronique, Résumé en Français, Mots clés, Abstract, Key words, Introduction (justification du thème, problématique, hypothèses/objectifs scientifiques, approche), Développement articulé, Conclusion, Bibliographie.
- Pour un article qui résulte d'une recherche de terrain : Titre, Prénom et Nom de l'auteur, Institution d'attache, adresse électronique, Résumé en Français, Mots clés, Abstract, Key words, Introduction, Méthodologie, Résultats, Analyse et Discussion, Conclusion, Bibliographie.
- Les articulations d'un article, à l'exception de l'introduction, de la conclusion, de la bibliographie, doivent être titrées, et numérotées par des chiffres (exemples : 1. ; 1.1. ; 1.2 ; 2. ; 2.2. ; 2.2.1 ; 2.2.2. ; 3. ; etc.).

Les références de citation sont intégrées au texte citant, selon les cas, de la façon suivante : (Initiale (s) du Prénom ou des Prénoms de l'auteur. Nom de l'Auteur, année de publication, pages citées). Les divers éléments d'une référence bibliographique sont présentés comme suit : Nom et Prénom (s) de l'auteur, Année de publication, Zone titre, Lieu de publication, Zone Editeur, pages (p.) occupées par l'article dans la revue ou l'ouvrage collectif. Dans la zone titre, le titre d'un article est présenté en romain et entre guillemets, celui d'un ouvrage, d'un mémoire ou d'une thèse, d'un rapport, d'une revue ou d'un journal est présenté en italique. Dans la zone Editeur, on indique la Maison d'édition (pour un ouvrage), le Nom et le numéro/volume de la revue (pour un article). Au cas où un ouvrage est une traduction et/ou une réédition, il faut préciser après le titre le nom du traducteur et/ou l'édition.

Ne sont présentées dans les références bibliographiques que les références des documents cités. Les références bibliographiques sont présentées par ordre alphabétique des noms d'auteur.

## III. RÈGLES D'ETHIQUES ET DE DÉONTOLOGIE

Toute soumission d'article sera systématiquement passée au contrôle anti-plagiat et tout contrevenant se verra définitivement exclu par le comité de rédaction de la revue.

# SOMMAIRE

1. N'Dah Éric ANNET (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
**Les médias sociaux numériques au prisme de la stratégie de communication du PDCI-RDA : de la conquête de l'espace public numérisé à l'exaltation d'un cybermilitatisme 09**

2. Mathieu Hermann COULIBALY / Djedou Martin AMALAMAN (Université Péléforo Gon Coulibaly, Korhogo-Côte d'Ivoire)
**Du dilemme de la vaccination contre le Covid-19 au sein de l'UPGC : entre limites communicationnelles et représentations des étudiants 19**

3. GBODJÉ Brice Aubain (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
**Communication de crise dans les institutions publiques : analyse de la stratégie du Port Autonome d'Abidjan 34**

4. Koffi Angelin KONAN (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
**Pour une communication environnementale intégrale : articuler savoirs locaux, éthique et durabilité dans les dynamiques socio-économiques 56**

5. Touré Jean-Baptiste YAO (Université Péléforo Gon Coulibaly, Korhogo-Côte d'Ivoire) / Sainghot SOUMAHORO (Université Péléforo Gon Coulibaly, Korhogo-Côte d'Ivoire) / Khan KOUAME (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
**Expérience client dans le commerce en ligne en Côte d'Ivoire : Analyse des déterminants de la satisfaction 69**

# COMMUNICATION DE CRISE DANS LES INSTITUTIONS PUBLIQUES IVOIRIENNES : ANALYSE DE LA STRATÉGIE DU PORT AUTONOME D'ABIDJAN

**GBODJÉ Brice Aubain**
Université Alassane Ouattara (Bouaké-Côte d'Ivoire)
gbricegbodje@gmail.com

**Résumé :**
Dans un contexte de vulnérabilité, et face aux crises que connaissent les organisations publiques, une gestion efficace de la communication devient une priorité. En plus de rétablir la confiance, la communication de crise crée un environnement favorable à la préservation de l'image de marque, en mettant en évidence les notions de transparence, de réactivité et d'écoute ; des valeurs si chères au fonctionnement du Port Autonome d'Abidjan (PAA). En dépit de ses performances notamment reconnues, l'institution fait face à des crises qui, depuis quelques années, ont des répercussions sur son image, et semblent imprimer, dans l'esprit du public, un manque de crédibilité. Entre performance et efficacité, les défis liés à la gestion de la communication de crise restent indéniables. Les notions de confiance, de préservation d'image, de transparence, etc. sont autant d'atout qu'il importe de promouvoir ; d'où la question centrale de cette réflexion : quels sont les enjeux d'une communication de crise pour le Port Autonome d'Abidjan ? Cette étude vise à analyser et évaluer les stratégies et les outils du Port Autonome d'Abidjan en matière de communication de crise. Il s'agit d'explorer les enjeux de la communication de crise au sein des institutions publiques ivoiriennes. D'un point de vue méthodologique, la collecte de données repose sur une approche quantitative qualitative, assortie d'échanges à l'attention d'un échantillon de cent (100) individus. La théorie de la communication de crise situationnelle de Timothy Coombs permet de situer le cadre de référence théorique de cette réflexion.

**Mots clés :** Communication de crise, Crise, Institutions publiques ivoiriennes, Stratégies Analyse

**Abstract :**
In a context of vulnerability, and faced with the crises that public organisations are experiencing, effective communication management is becoming a priority. In addition to restoring confidence, crisis communication creates an environment conducive to preserving the brand image, by highlighting the notions of transparency, responsiveness and listening - values so dear to the workings of the Port Autonome d'Abidjan (PAA). Despite its widely recognised performance, the institution has had to contend with a number of crises in recent years, which have had repercussions on its image and seem to have left a mark on the public's perception of its lack of credibility. Between performance and effectiveness, the challenges of managing crisis communications remain undeniable. The notions of trust, image preservation, transparency, etc. are all assets that need to be promoted; hence the central question of this study: what are the challenges of crisis communication for the Port Autonome d'Abidjan ? The aim of this study is to analyse and evaluate the Port Autonome d'Abidjan's crisis communication strategies and tools. The aim is to explore the challenges of crisis communication within public institutions in Côte d'Ivoire. From a method point of view, information collection is based on a quantitative-qualitative approch, combined with discussions with a sample of one hundred (100) individuals. Timothy Coombs' theory of situational crisis communication provides the theoretical frame of reference for this study.

**Key words :** Crisis communication, Crisis, Ivorian public institutions, Strategy, Analysis

**Introduction**

Lorsqu'on revisite Palo Alto, « On ne peut pas ne pas communiquer », il est évident que la maxime a tout son sens. Car, dans un univers où l'interaction joue un rôle déterminant, « les performances d'un système de communication se révèlent d'autant plus aisément qu'il arrive à faciliter la gestion (…) de toutes situations liées au fonctionnement d'une entreprise. (K. Goa, 2013, p.25). Il est clairement établi, au sens de cet auteur, que face aux situations auxquelles peuvent être confrontées les entreprises, savoir « quand et pourquoi communiquer » renforce le sentiment de confiance. Cela est d'autant plus important qu'en temps de crise, par exemple, une mauvaise gestion des premières heures suivant un évènement définit la fragilité ou non des organisations. D'ailleurs, « le fait que de plus en plus de consommateurs soient connectés entraine des bouleversements dans la manière dont [les entreprises] au sens large (…) » fonctionnent. (P. Lambretch, 2018, p4). En d'autres termes, la survie d'une entreprise en temps de crise dépend aussi bien de la gestion des acteurs internes que de la perception du public externe.

La notion de crise est polysémique et complexe. Sa difficile définition réside selon K. Goa (2021), dans les nombreuses formes et synonymes qu'elle peut emprunter, notamment de conflits, de difficultés, de guerre, de divergences, etc. Cependant, il n'en demeure pas moins que « (…) la crise est originellement une contradiction, une incompatibilité ou un désaccord. Elle est une période où les difficultés économiques, politiques et/ou idéologiques sont ressenties comme extrêmement fortes dans une organisation » (K. Goa, 2021, p17). Cette approche semble être la même que G.F. Dumont (2001, p.107) qui lui, parle d'évènements :

> (…) qui introduisent des ruptures, des changements. Pour les déceler, il faut éviter d'appeler prématurément « crise » tout événement sortant de l'ordinaire. Par exemple, en raison de la complexité du jeu politique, peuvent surgir des tentatives pour faire naître des crises que l'on va baptiser rapidement et à tort « crise », alors que ce ne sont que des événements inconsistants, sans effet véritable, et sans suite.

Dans tous les cas, au sens de ces deux auteurs, une communication efficace devient un procédé fondamental de gestion et de résolution. Chaque cas de crise est unique, non seulement de par sa situation, mais aussi à travers les circonstances qui la précèdent ou l'accompagnent. L'enjeu est donc d'opter pour une réflexion, voire un cadre d'action préventive qui prend en charge l'étude du risque pour minimiser les dégâts souvent irréversibles.

La communication, comme nous l'avons précédemment mentionné, et notamment de crise, constitue de nos jours, un axe incontournable dans le développement des Sciences de la Communication. T. Libaert (2018) précise par exemple, qu'au-delà de l'anticipation, elle doit également être en adéquation avec la stratégie de communication globale de l'entreprise. Cependant, en Côte d'Ivoire, cette approche de l'auteur n'est pas toujours perceptible au point où l'anticipation qui détermine la gestion même de la crise semble « caduque ». L'on est plutôt dans « l'action ou la réaction post-crise ».

En effet, les services de communication des organisations et structures publiques, en dépit d'un plan national d'anticipation et de riposte, adopté en 2021 (Portail officiel du gouvernement de Côte d'Ivoire, 2021) semblent très souvent réagir à la suite d'interpellations et de réactions du public externe. À titre illustratif, la crise des docteurs non recrutés en 2022, les nombreuses interpellations et insuffisances de communication

au ministère de la construction et de l'urbanisation, dont la plus célèbre, celle du foncier révélé grâce aux alertes du député-maire, Assalé Tiémoko, en 2025. À côté de celles-ci, le Probo Koala au Port Autonome d'Abidjan (PAA) en 2006. Concernant cette crise, il convient de préciser que ce sont principalement les médias internationaux et locaux qui ont exposé avant que les autorités ivoiriennes ne réagissent officiellement. L'on peut citer aussi le navire Zimrida, révélé par l'analyste Jean Christian Konan / Analysis Blog sur sa page Facebook janvier 2025[5].

La Direction Commerciale, Marketing et Communication a la charge de la communication du PAA. En cas de crise, elle déploie sa stratégie visant à contenir les velléités de désinformation dans le but de dissiper toutes formes d'inquiétudes et à rétablir la confiance auprès du public. Dans l'affaire Zimrida, par exemple, plusieurs actions, allant du communiqué de presse (Agence Ivoirienne de Presse, 2025), en passant par des réunions de crise, des visites de presse à bord du bateau et même un live Facebook ont été menées. Cependant, il est bon de noter que ces vives réactions du PAA font suite à la reprise, par plusieurs autres relais, du scoop diffusé quelques jours plus tôt par l'analyste Jean Christian Konan / Analysis Blog. La crédibilité étant engagée, il faut réagir. En vérité, et d'après une étude réalisée par Afro Barometer (2022), les Ivoiriens expriment un manque de confiance envers les « pouvoirs » étatiques. Si l'on tient compte du fait que la plupart des institutions publiques sont dirigées par des membres de partis politiques au pouvoir, alors, la crise de confiance qui mine les institutions publiques en général est fondée. Cette expérience, au sens de l'un de nos enquêtés doit interpeller le PAA à davantage communiquer « volontairement et non attendre que des relais de communications extérieures publient des informations qui peuvent dépeindre son image (…), comme c'est le cas très souvent pour les frais de douane, le transport de marchandises, etc. »[6]. Il ressort de cette observation que face aux crises que connaissent les organisations publiques, une gestion efficace de la communication devient une priorité.

Entre autres défis liés à la culture organisationnelle, à la formation des acteurs et leurs réactions en cas de crise, au manque de transparence et d'accès à infirmation, etc., l'on note en substance que la confiance, la préservation de l'image de marque ou encore la mise en évidence des notions de transparence, de réactivité et d'écoute sont autant d'opportunités à promouvoir pour le PAA. À la lumière de ces observations, plusieurs questions méritent d'être posées : *Quels sont les enjeux d'une communication de crise pour le Port Autonome d'Abidjan ?* En d'autres termes, *comment le PAA peut-il optimiser sa communication de crise pour renforcer sa résilience et restaurer la confiance du public ?*

Plusieurs hypothèses semblent apporter des éléments de réponses aux questions ci-dessus. *Les enjeux de la communication de crise sont perceptibles tant au niveau de la préservation de la réputation que de la crédibilité du PAA auprès des partenaires et du public*. Ce qui sous-entend que la communication de crise au PAA évite la désinformation et tout ce qui s'apparente à la propagation de rumeurs. En *adoptant une approche proactive, transparente, peu importe la sensibilité des informations,* le PAA développe une approche qui vise à optimiser sa communication de crise.

[5] Lien de l'alerte sur la Page Facebook de Jean Christian Konan / Analysis Blog, https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=pfbid02UGi5rR1qwqbyaLQrKrUTPcKSnfVpKzLTvJudGnPGXbKdc4FUVtRRWPb4Wrr4H7E5l&id=100082532810964&mibextid=Nif5oz), consulté le 21 mai 2025.

[6] Extrait de notre enquête du 16 mai 2025.

Cette étude, en plus d'évaluer l'impact de la communication de crise sur la perception du public, analyse les mécanismes de gestion des crises par le PAA. Clairement, cet article montre que la stratégie de communication de crise du Port Autonome d'Abidjan, limite la désinformation, et empêche la confusion dans le traitement de l'information.

## 1. Cadre de référence théorique et approche méthodologique de l'étude

### 1.1. Cadre de référence théorique

La théorie de la communication de crise situationnelle de Coombs définit le concept de référence théorique de cette étude. L'année 1995 est pour plusieurs spécialistes celle qui a jeté les bases de l'émergence de cette théorie. Cela semble juste d'après, *Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the "appropriate" crisis-response strategies*, publié en 1995 par T. Coombs. Toutefois, tout semble avoir été initié par F. Heider (1958). De plus, T. Coombs et S. Holladay (1996) se sont appuyés sur la théorie de l'attribution de Heider (1958), pour comprendre l'attribution, par le public, de la responsabilité d'une crise à une organisation. Ce sont d'ailleurs leurs observations qui ont enrichi les recherches sur ce qui est aujourd'hui, la théorie de la communication de crise situationnelle. On note à toutes fins utiles que cette théorie offre aux organisations un cadre qui les oriente sur la manière et l'utilité de communiquer en temps de crise. Comme le souligne en substance T. Libaert (2018), les typologies de crise sont importantes. Ce sont elles qui déterminent ou orientent la stratégie de communication. Cependant, elles restent « (…) une étape, pas un objectif, et elles doivent toujours être conçues de manière flexible tout à la fois entre les catégories, mais également dans leurs évolutions. » (T. Libaert 2018, p.17).
Le modèle de Coombs (1995), d'après B. M. Amalancei (2023, p.2) identifie « (…) quatre types de crises s'excluant mutuellement et ayant à la base deux axes (interne – externe et intentionnel – non intentionnel) ». Il cite en substance *les accidents, les erreurs, les transgressions et le terrorisme*. Cependant, ce sont les notions d'Accident et de Transgression qui semblent être adaptées à cette étude. On parle d'Accident lorsque l'organisation est une victime d'une crise, souvent provoquée par l'extérieure. En d'autres termes, l'évènement n'est pas forcément du ressort de l'organisation. Celle-ci ne la provoque pas directement. Elle est toutefois indirectement impliquée dans la mesure où, elle est malgré tout au cœur du processus de traitement de la crise. C'est ce qui justifie, selon nous, la notion d'Accident, comme concept, pour le développement du cadre de référence théorique de cette étude. À la lumière de la gestion du navire Zimrida, l'organisation se dit être victime (Communiqué de Presse du PAA)[7] d'une mauvaise appréciation de sa responsabilité dans le traitement de l'information liée à cette affaire.

S'agissant de la Transgression, T. Coombs (1995) l'identifie à une forme de crise dont le principal responsable est l'organisation. C'est généralement ce que pense plusieurs de nos enquêtés : le PAA est pour plusieurs individus à l'origine des crises qui minent son secteur. L'argumentaire de ceux-ci tient compte du fait que, très souvent, l'organisation s'abstient de communiquer volontairement sur certains faits. Nous en voulons pour preuve le traitement de l'affaire du Probo Koala. Une situation au cours de laquelle le PAA n'a pas été au premier pan de communication pour informer l'opinion publique. À la lumière des observations faites ci-dessus, nous estimons que ce modèle est adapté à l'évaluation du cadre de référence théorique de cette étude.

[7] Port Autonome d'Abidjan, communiqué de presse, disponible sur https://www.facebook.com/share/p/1C16sA8HPX/ et consulté le 20 mai 2025.

### 1.2. Approche méthodologique et traitement des données

La collecte des informations dans le cadre de cette étude repose sur une approche mixte, permettant de recueillir des données qualitatives et quantitatives. De façon claire, nous avons, pour chaque strate (acteur), utilisé soit la méthode d'échantillonnage par quotas (approche quantitative), ou la méthode d'échantillonnage dite raisonnée (approche qualitative). L'échantillonnage par quotas permet, en effet d'obtenir des données clés, avec une certaine représentativité pour bien cerner la perception, par le public, de la communication de crise du PAA. Le choix de l'échantillonnage raisonné s'appuie sur le fait qu'elle est déterminante pour enrichir les données qualitatives, en exploitant au mieux les perceptions et de individus que nous qualifions d'experts. À cet effet, durant la période de 15 mars au 08 juillet 2025, une enquête a été menée auprès d'un échantillon de cent (100) individus dont (01) responsable du Port Autonome d'Abidjan, quatre (04) spécialistes des questions de communication et quatre-vingt-quinze (95) individus de la catégorie « Autre » constituant le public ivoirien. Ladite enquête s'est déroulée à deux niveaux : un échange en face à face, et par la suite, une collecte de données en ligne, à travers des entretiens semi-directifs (pour l'approche qualitative de l'étude), et une enquête par questionnaire, en vue de préciser la nature quantitative de l'étude. Il est évident que l'on identifie plusieurs méthodes par questionnaire. Cependant, il importe de noter que, nous avons dans le cadre de cette étude, opté pour les questions à éventail. En plus de circonscrire notre recherche, elles présentent différentes formes : ouvertes et fermées. Si les questions ouvertes incitent les enquêtés à mieux développer leur pensée (Del Bayle, 2000), le choix des questions fermées permet de surtout cerner l'objet de recherche. C'est donc sur la base de cette spécificité que nous avons eu recours à cette méthode de collecte

Il est bon de noter que le choix d'un responsable au PAA est motivé par l'idée selon laquelle, cette institution est la seule à même d'expliquer au mieux, les différentes situations de crise qu'elle traverse et les solutions communicationnelles apportées. Pour les spécialistes de la communication, leurs expertises, quant aux réactions, au traitement de l'information, mais surtout à l'analyse des supports de communication utilisés par le PAA, en cas de crise, permettent de mesurer l'efficacité et la pertinence selon le type de message ou d'orientation donnée au traitement de crise. Les données qualitatives, issues des entretiens semi-directifs ont été traitées à deux niveaux ; la transcription des informations et le codage par catégorisation. Pour le premier niveau, les entretiens ont été enregistrés via une application audio. De façon pratique, la transcription a permis le passage de l'audio à l'écrit, selon la pertinence des arguments de chaque acteur interrogé. Pour le second niveau, les thématiques abordées durant les échanges ont favorisé un codage. En effet, l'importance du codage dans cette étude tient compte du fait que cette opération structure au mieux les arguments des interviewés et permet de ne pas perdre l'essentiel de l'étude ; à savoir une évaluation de la stratégie du PAA en cas de crise. Le tableau ci-dessous présente les procédures de collecte et de traitement de données de l'étude qualitative.

**Tableau 1 : Cadre récapitulatif du déroulement de l'étude qualitative**

| Date | Qualité de l'individu | Durée de l'entretien | Codes |
|---|---|---|---|
| 21 mars 2025 | Entretien Responsable PAA | 17 minutes | -Approche communicationnelle du PAA<br><br>-Niveau de réactivité du PAA |
| 25 mars 2025 | Entretien Spécialiste Communication 1 et 2 | 24 minutes | |
| 04 avril 2025 | Entretien Spécialiste Communication 3 | 08 minutes | |
| 27 avril 2025 | Entretien Spécialiste Communication 4 | 11 minutes | |

Source (Gbodjé, 2025)

Pour la catégorie « Autre », un questionnaire, déterminant la nature quantitative, autour de différentes thématiques dont *la qualité de la politique de gestion de crise du PAA, la perception de la communication et canal de communication utilisé par le PAA en cas de crise, la prise en compte des préoccupations du public lors du déploiement de la stratégie de communication de crise ou encore le type de canal à privilégier pour le traitement de l'information et la communication en cas de crise soient efficaces,* a été administré *au public.*

À toutes fins utiles, les données collectées ont été traitées grâce au logiciel Excel ; ce qui a permis la réalisation des graphiques ci-dessous.

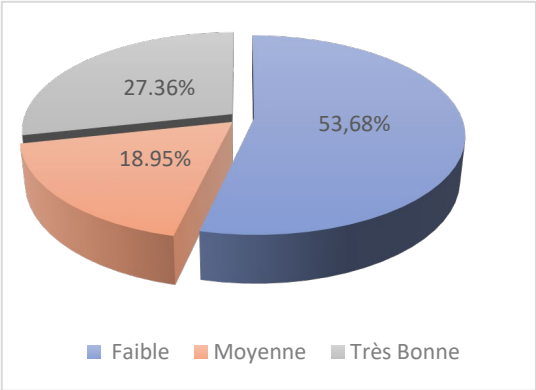
## 2. Résultats

La présentation des données collectées se fera sous forme de graphique.

### 2.1. De la qualité de la politique de gestion de crise du PAA

Cette thématique vise à évaluer le fonctionnement global du PAA en cas de crise. C'est alors que nous avons posé la question suivante à notre échantillon, composé de quatre-vingt-quinze (95) individus, représentant la catégorie « Autre » : *Comment évaluez-vous de manière générale, la communication du PAA dans la gestion d'une crise ?* Les réponses ont permis de réaliser le graphique ci-dessous.

**Graphique 1 : Perception globale de la gestion d'une crise par le PAA**




Source (Gbodjé, 2025)

A l'analyse de ce graphique, les avis sont partagés. Pour 18.95 % des enquêtés, elle semble être acceptable (*Moyenne*). Un avis partagé par 27.36% qui estime tout de même que la communication au Port d'Abidjan est *Très Bonne.* Toutefois, 53.68 % de

l'échantillon estime que l'approche communicationnelle globale du PAA est *Faible*. Malgré des efforts pour une stratégie de communication plus active, les attentes du public ne sont pas forcément satisfaites.

Cette situation est la résultante de plusieurs insuffisances dont, la principale est à mettre à l'actif de l'orientation très souvent données aux situations de gestion de crise. Si pour 46.31% la gestion de la crise est acceptable, les acteurs interrogés ont probablement une bonne connaissance du fonctionnement interne de l'organisation, ou encore une compréhension différente des messages à l'attention du public. Dans tous les cas, le fait que pour 53.63% la communication ; donc la gestion globale en cas de crise est faible, indique un défi important tant en termes de portées que d'efficacité des actions communicationnelles.

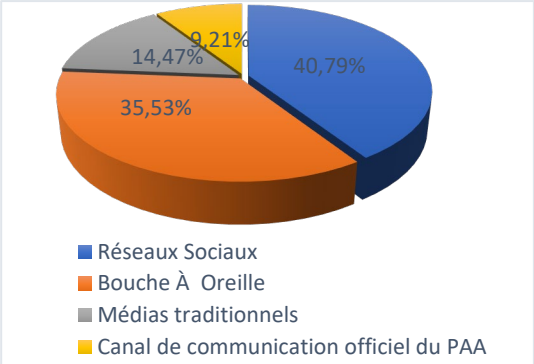
### 2.2. Perception de la communication et canal de communication utilisé par le PAA en cas de crise

Deux d'évaluation ont été faites. Elles ont permis d'avoir une idée des canaux de communication qui semblent être privilégié par le PAA dans la gestion de sa communication en période crise (selon nos enquêtés). Aussi ont la perception de la communication de crise a-t-elle été évaluée.

#### 2.2.1. Canal de communication à l'attention du public en cas de crise

Nous avons posé les questions suivantes : *Avez-vous été témoins ou informés d'une crise au sein de PAA ? Si oui, par quel canal ?* Les éléments de réponses sont représentés dans le graphique 2. Il importe cependant de noter que l'évaluation cet axe dépend des réponses à la question *Avez-vous été témoins ou informés d'une crise au sein de PAA ?* On note que 19 enquêtés sur 76, de la catégorie « Autre » ont répondu n'avoir jamais été informés d'une crise.

**Graphique 2 : Canal d'information ou de communication du PAA en cas de crise**




Source (Gbodjé, 2025)

À la lumière de ce graphique, les *Réseaux sociaux numériques* semblent être un puissant canal d'information pour le compte du PAA en temps de crise, d'où la fréquence de 40.79% de taux de réponse. Le *Bouche à oreille* avec, 35.53% est le second moyen de communication dans le traitement de l'information. Les *Médias traditionnels* avec 14.47% devancent le *Canal de communication officiel du PAA* qui lui, n'a recueilli que 9.21% de taux de réponse

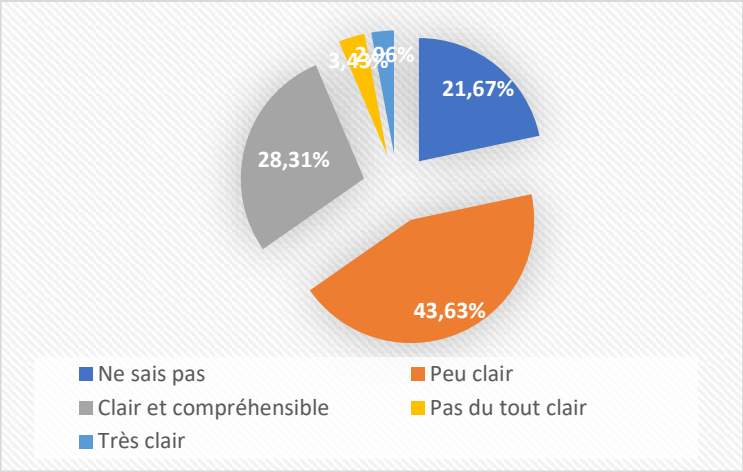
De ce qui précède, la problématique de la confiance au sein des institutions publiques ivoiriennes en général, et particulièrement, pour le compte du PAA semble être pertinente. S'il est admis que le public est généralement informé via les *Réseaux sociaux numériques*, le *Bouche à oreille*, plutôt qu'à partir de canaux officiels du PAA, clairement la confiance est rompue. Une telle situation fait davantage place à la désinformation et entretien les rumeurs.

Cependant, pour le PAA, « (…) privilégier le Réseaux sociaux numériques, par exemple, répond à un objectif bien précis, notamment, exploiter leurs portées et surtout leurs capacités à créer le « buzz » ou encore à atteindre le maximum de personnes en quelques minutes », soutient en substance l'un de nos enquêtés, par ailleurs responsable au PAA. Cette spécificité est également revisitée par les spécialistes de la communication. Pour l'un d'eux, « il n'existe pas nécessairement de canal de communication officiel d'un organisme dans la mesure où la diffusion de l'information peut se faire via différents supports. Le choix apparent des Réseaux sociaux numériques, dans le cas du PAA, semble être dû à la rapidité, à l'instantanéité ou encore à la proximité du média numérique avec le public ».

### 2.2.2. Évaluation de la communication du PAA pendant une crise

Pour bien cerner la pertinence des actions de communication en cas de crise, nous avons la question suivante : *Si vous avez eu connaissance d'une communication du PAA lors de cette crise, comment l'avez-vous perçue ?* Les éléments de réponse sont consignés dans le tableau suivant :

**Graphique 3 : Perception de la communication de crise du PAA par le public**




Source (Gbodjé, 2025)

Le graphique 3 présente plusieurs réponses. On note que la communication, en cas de crise au PAA est *Peu claire.* Si c'est le cas pour 43.63% des enquêtés, 28.31% estiment par contre que cette communication est *Claire et compréhensible.* Par ailleurs, 2.67% de la population s'est abstenue, quand les modalités *Très claire* et *Pas du tout claire* ont respectivement recueilli 2.96 et 3.43 % de taux de réponses.

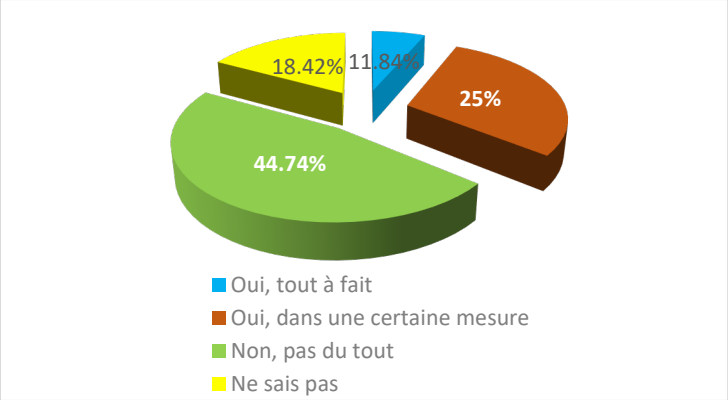
A la vérité, une absence de clarté est un obstacle majeur à une communication de crise efficace. Lorsque l'orientation communicationnelle est floue, avec des objectifs spécifiques mal déterminés, surtout en période de crise, cela peut semer la confusion, alimenter les spéculations et renforcer la perception d'un manque de transparence.

Pour le cas du PAA, par exemple, à la lumière de la crise du Probo Koala, l'on est tenté de dire qu'il y a eu dissimulation d'informations dans la mesure où, la structure, n'a pas volontairement ou spontanément, communiqué sur la crise et tous ses contours, comme l'auraient souhaité le public. Par conséquent, la fréquence de 43.63% de la modalité *Peu claire* est logique, puisque la rétention volontaire d'une information contredit les principes d'une bonne gestion de crise qui, à la réalité, exigent des messages compréhensibles et cohérents pour le public.

### 2.3. Prise en compte des préoccupations du public dans la stratégie de communication de crise

Tenir compte des observations du public en cas de crise est très déterminant. Car généralement, pour les entreprises, qu'elles soient publiques ou privées, l'essentiel des informations vise l'externe dans le but de rétablir la confiance. C'est ce qui a motivé la question suivante : *Selon vous, le PAA a-t-il suffisamment pris en compte les préoccupations et les besoins du public lors de sa communication de crise ?* Les réponses sont reportées dans le graphique ci-dessous :

**Graphique 4 : Avis du public et prise en compte ou de leurs préoccupations**




Source (Gbodjé, 2025)

Il est évident que pour qu'une communication de crise soit pertinente, efficace, et rétablisse la confiance, elle doit impérativement répondre aux attentes de toutes les parties prenantes. Pour autant, à travers ce graphique, les préoccupations du public dans le développement de la communication de crise ne sont pas prises en compte ; d'où la fréquence de 44.74 % attribuée à la modalité *Non, pas du tout.* Ce qui à la vérité est préoccupant et doit interpeller sur la nécessité d'une nouvelle dimension et orientation de la communication. Comme préalablement mentionnée (pour le compte du graphique 1) ; le PAA semble être préoccupé par des relais d'informations sans pour autant mesurer leur impact réel et significatif sur le public. C'est alors qu'on parle ici d'écoute active.

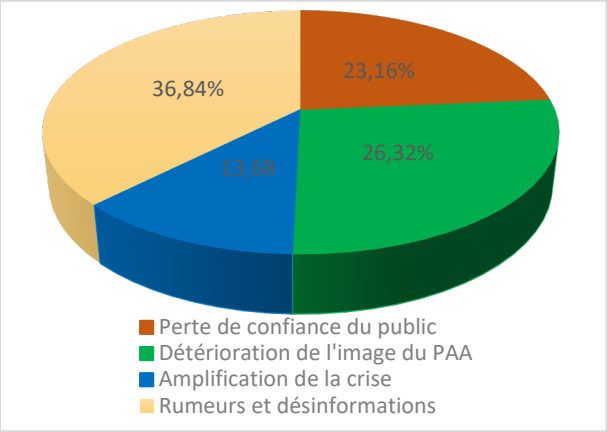
On enregistre tout de même des répondants qui pensent que la PAA tient compte des attentes du public dans sa communication de crise. Ce qui justifie les fréquences de 25 % et 11.84 %, respectivement pour *Oui, dans une certaine mesure* et *Oui, tout à fait.* À toutes fins utiles, 18.42% des enquêtés n'ont pas voulu répondre.

### 2.4. Impacts ou conséquences d'une mauvaise gestion de crise au niveau communicationnel

Si l'on tient compte du fait qu'il faut plusieurs années pour asseoir une bonne réputation et qu'en même temps, juste quelques heures pour la détruire, selon Riom et

al (2010), alors la communication joue un rôle de positionnement. C'est alors que, dans le cas de notre étude, nous avons jugé utile d'évaluer les conséquences d'une mauvaise gestion de la communication en cas de crise au PAA. Nous avons posé la question ci-*dessous : Quelles sont selon vous, les conséquences d'une mauvaise communication de crise dans une institution comme le PAA ?*

**Graphique 5 : Conséquence d'une mauvaise de gestion de la communication en période de crise**




Source (Gbodjé, 2025)

D'après les analyses de cette représentation, les enquêtés estiment que les *Rumeurs et la désinformation* accentuent davantage la crise ; d'où la fréquence de 36.84% de taux de réponse.

En termes d'impact, 26.32% de la population pensent qu'une mauvaise communication détériore *de l'image du PAA*. On note que pour 23.16% des enquêtés, une mauvaise communication crée la *Perte de confiance*. Clairement, ces résultats confirment les enjeux majeurs d'une communication de crise inefficace. La propagation de rumeurs et la désinformation sont des signes que le PAA ne parvient pas à combler le vide informationnel. La détérioration de l'image et la perte de confiance sont des conséquences directes qui peuvent avoir des répercussions à long terme sur la réputation et le fonctionnement du port, sapant sa légitimité et ses relations avec les parties prenantes.

À la suite de la présentation des résultats, la section suivante est dédiée à la discussion.

## 3.Discussion des résultats

La discussion des résultats de cette étude va s'articuler autour de quatre (04) points : *le niveau de connaissance du PAA à travers la perception générale de la communication, la capacité de réaction en cas de crise et la mise en place de la stratégie de communication de crise, l'analyse de la stratégie de communication de crise au sens du public, et enfin, l'impact d'une mauvaise communication en cas de crise.*

### 3.1. De la perception globale de la communication au sein du PAA

À l'analyse du premier graphique, il semble difficile de bien cerner la portée communicationnelle des actions menées par le PAA, car les avis sont partagés. Pour 46.31%, la communication au PAA est acceptable. En témoigne d'ailleurs K. Goa (2013, p.27) lorsqu'il affirme que « les autorités du port savent qu'il n'y a pas d'organisation sans communication. Et que leur structure fonctionne d'autant mieux qu'un soin jaloux

y est accordé à la communication ». Au sens de cet auteur, et comme le précise aussi plusieurs spécialistes, aucune organisation ne peut survivre sans avoir clairement défini un cadre formel de communication. C'est ce que soutient notre enquêté, par ailleurs, responsable au PAA, en ces termes : « la communication est un vecteur incontournable de l'organisation. Elle est au cœur du fonctionnement (…). Comme toute bonne structure, le PAA dispose d'une stratégie de communication plus active et visant à satisfaire les besoins de nos parties prenantes (…) ». Il en ressort que la communication semble être au début et à la fin de toute initiative. Ce que semble justifier K. Goa (2013, p.27) en ces termes : « les autorités portuaires ont effectué des recherches systématiques pour déterminer le besoin d'un service de communication qui intègre le système global de gestion de la plateforme portuaire d'Abidjan ». De ce qui précède, la fréquence de 46.31% aux modalités (*Moyen et très Bien*) est logique. En effet, lorsqu'on pousse la réflexion plus loin, l'on peut mettre en évidence le concept de réputation, tel que défini par T. Coombs et S. Hollady (2022). Pour ces auteurs, la réputation d'une entreprise vise entre autres à protéger l'organisation, à développer, entretenir et renforcer la confiance. Mieux, à créer un avantage concurrentiel. Dans le cas de cette étude, il est évident que la réputation du PAA est clairement engagée. Il importe donc de présenter à l'attention du public, la meilleure facette, en vue de favoriser et entretenir le climat de confiance.

En réalité, pour nos enquêtés, bien que l'alerte concernant le navire Zimrida ait été donnée par un internaute, l'organisation n'est pas restée passive. La mise en place d'une stratégie de communication à travers des communiqués de presse, des visites d'entreprises, etc. témoignent de la bonne foi des autorités. Ce qui rime avec une pensée de Ivy Lee, reprise par T. Gaston-Breton (2022), et qui affirme que « dire la vérité, car tôt au tard le public l'apprendra et vous ne pourrez plus rien contrôler (…) », Ivy Lee, cité par T. Gaston-Breton (2022). Il convient de préciser que spécifiquement, notre observation ne touche pas prioritairement la problématique de fond. Nous nous appesantissons sur la forme ; celle qui impose à toute structure de communiquer avec son public. En application de la théorie de Coombs, l'on serait tenté de dire que cette « responsabilité » s'apparente à la fonction de « réagir en tant que la victime ». Bien que, cependant, il ne s'agit pas d'une accusation à proprement parler. Il est plutôt question de faire fonctionner l'entité communication dans la structure organisationnelle du PAA.

Malgré cet « avis favorable » attribué à la gestion de la communication au PAA, plus de la moitié de notre échantillon, en l'occurrence 53.68% estiment que ladite communication est faible. Cet avis négatif tient compte de plusieurs aspects. Le public a identifié différents facteurs qui, à son sens n'appuient pas la communication au PAA. Pour nos enquêtés, les actions de communication sont plus internes qu'externes. Les rares fois où l'institution communique, les informations concernent un public plus averti avec en filigrane des comptes rendus d'activités qui semblent ne pas intéresser tout public. Cette faiblesse identifiée dans la communication globale au PAA dépend aussi, selon nos enquêtés du décalage entre les discours et la réalité du terrain. Dans le cas du traitement de la crise du Zimrida par exemple, le public a estimé que les informations du PAA étaient contraires à ce qui s'apparentait à la réalité, notamment d'après les investigations de l'analyste Jean Christian Konan. Ce qui à leur sens crée des sensations de confusion, un manque de cohérence dans le traitement de l'information. À côté de cette observation, le choix des supports de communication – une analyse plus approfondie sera faite au niveau suivant.

### 3.2. Réactions en cas de crise au Port Autonome d'Abidjan

Plusieurs sont unanimes sur le fait qu'une crise est un « moment de crise (…) qui marque une rupture de continuité et une incertitude (…), qui comporte une menace pour les valeurs, les objectifs et le fonctionnement (…) » aussi des organisations, par exemple L. Crocq, S. Haberson et B. Vraie (2009, p.65). Ainsi, une situation de crise, implique la nécessité d'agir afin d'éviter que la situation déjà complexe, ne s'aggrave (A-P. Duarte, 2022). Cependant, l'organisation peut exécuter plusieurs autres méthodes, telles que : le silence, le déni, les excuses, ou la contre-attaque, etc. (LaFrenchcom, 2025). Une meilleure perception de cet axe nous impose une discussion à deux niveaux : le canal de communication en cas de crise et l'évaluation de la communication de crise a proprement parlé.

#### 3.2.1. Du choix du canal de communication dans le traitement de l'information en cas de crise

Les informations dans le graphique 2 montrent que les *Réseaux sociaux* sont privilégiés par le PAA. Du moins, c'est ce qu'estime notre échantillon (public externe). Cette appréhension semble justifiée pour plusieurs raisons. On note que le taux de pénétration d'Internet en Côte d'Ivoire est considérable.

Au 31 décembre 2023, selon l'Autorité de Régulation des Télécommunications de Côte d'Ivoire (ARTIC, 2023), ce taux était estimé à 93.7%. Nous pensons que cette montée fulgurante et l'accès à Internet peuvent justifier le choix, par le PAA de communiquer via cet outil en cas de crise. À l'évidence, ce choix s'impose car il s'agit, au regard de la théorie de de communication de crise situationnelle de partager une image positive auprès de son public. Si cet argumentaire est valable, il convient aussi, pour les autorités du PAA, dans leur stratégie de contre-attaque, d'appliquer la réciprocité à travers le canal de communication qui les a récemment « accusés ». Avec l'audimat qui a été très actif et réactif dès l'alerte, il importait, avant toutes autres actions de face-à-face, de se servir de la puissance des réseaux sociaux pour contrer l'offensive. Au sens de l'un de nos enquêtés, par ailleurs spécialiste de la communication, « la contre-attaque à travers le choix du média ou du support de communication s'apparente à celle du droit de réponse, même si dans la pratique, il existe une différence (…) »[8]. E. Bloch (2013, p.3) va plus loin. Pour cet auteur, en cas de crise, la première impression ou réaction « (…) est la plus importante. (…) Vos interlocuteurs seront sensibles à la façon dont l'entreprise gère les évènements ». Dans ce cas de figure, l'information à chaud est la plus importante. C'est ce qui a motivé et justifié le communiqué de presse du PAA dans le traitement de la crise du navire Zimrida.

Il est vrai que les Réseaux Sociaux Numériques ont été identifiés par la majorité des individus comme le canal privilégié de communication à l'attention du public. Cependant, à 30.53%, les interviewés pensent que la communication, en cas de crise au PAA est plutôt axée sur le *Bouche à oreille.* Plusieurs facteurs justifient cette appréhension. La première, en lien avec la rapidité et la viralité compare le *Bouche-à-oreille* est une forme de marketing viral. En référence à la perception de T. Coombs, cet « outil » de communication semble créer un lien de confiance entre l'institution et le public. Le PAA tient à restaurer une image fragilisée par certains scandales. Par conséquent, les responsables cherchent à travers le *Bouche à oreille*, (volontaire ou involontaire), à gagner la sympathie du public. En effet, le principe du marketing viral « (…) est de pousser le consommateur à devenir actif et à faire lui-même la publicité du produit, de la marque ou de l'entreprise ». (N.B. Jeddou 2015, p2.). Il est clair dans cette étude, ce n'est pas le produit (en tant que marchandise) qui est vendu. Toutefois, il est

[8] Extrait de l'entretien du 18 mai 2025.

comparable à l'information. Cependant, lorsqu'elle n'est pas bien traitée, elle créée une crise de confiance.

La seconde met en évidence la spontanéité et la curiosité. En effet, « j'ai appris l'affaire du Probo Koala par un ami de classe. La situation me semblait tellement sérieuse et délicate que j'en ai parlé à autour de moi afin d'en savoir davantage (…). »[9] soutient en substance l'un de nos enquêtés. À l'analyse de cet extrait, il convient de noter qu'au-delà de la transmission de l'information, ce système entretient la conversation et le partage d'expérience. Il semble alors idéal, surtout que celui qui donne l'information, même s'il y ajoute une « dose » personnelle, très souvent, « (…) n'a pas intérêt à fournir une information (…) commerciale car il est indépendant de l'entreprise concernée. Il [pourrait donc inspirer] confiance » (Sommier, 2014, p.3). D'ailleurs, avec la crise de confiance entre les organisations publiques et les usagers ivoiriens, il semble logique que les canaux officiels (*Médias traditionnels* et *Canal d'information officiel du PAA*) récolent respectivement 14.47% et 9.21%. Pour ainsi dire que le public ne juge pas utile d'être informé par les organismes publics. C'est ce que précise A.K. Dje Bi (2013, p.6) lorsqu'il souligne qu': « aujourd'hui encore, tous les ivoiriens ou presque, sont préoccupés par la situation politique et les médias publics comme privés sont devenus des vecteurs incontournables de la propagande, la manipulation et toutes sortes d'influences ». À côté de cette observation de l'auteur, les autres médias privés sont « catalogués » d'affinité avec le pouvoir. L'information émanant alors d'eux n'est pas souvent juste : ce que nos enquêtés semblent soutenir.

### 3.2.2. Perception, par le public, de la communication de crise au PAA

Plusieurs éléments, en l'occurrence, la clarté et la cohérence du message, la transparence dans la gestion, la rapidité de réaction, les réactions face aux avis négatifs, etc. sont autant de caractéristiques qui permettent d'évaluer un plan de communication de crise. Si pour 43.63% de notre échantillon, la communication de crise du PAA n'est pas très claire, par conséquent *Peu clair* selon le graphique 3, alors des manquements sont observables.

Ces manquements peuvent concerner le temps de réaction dès qu'une crise éclate, le manque de clarté dans la réaction, la minimisation des risques liée à la crise, la contradiction dans la gestion et le traitement de l'information, le manque de transparence, etc. Lorsqu'on analyse les deux principaux scandales au PAA, il ressort que ces éléments susmentionnés justifient, le choix, par le public, de la modalité *Peu clair.*

S'agissant par exemple de la crise du Probo Koala en 2006, sauf erreur de notre part, il semble que le PAA n'a pas communiqué ; du moins publiquement afin de rassurer les populations. Le Rapport de la commission d'enquête sur les déchets toxiques dans le district d'Abidjan (2006, p.80) en ces termes : « le directeur général des douanes affirme n'avoir été informé du problème des déchets toxiques que par journalistes venus l'interviewé bien après le départ du navire ». Cet extrait établi clairement que le PAA n'a pas officiellement communiqué sur la situation, bien que plus tard le gouvernement se soit saisi du dossier.

Dans le cas du Zimrida, il est vrai que le Port a réagi via un communiqué de presse (disponible à partir de ce lien : https://www.facebook.com/share/p/1AdH7aDBd3/), toutefois, pour certains de nos enquêtés, le contenu de ce communiqué n'est pas suffisamment explicite. En réalité, le PAA, ne précise, ni la nature de l'avarie, encore moins les risques potentiels liés à la cargaison. Bien qu'il soit fait mention de plan d'urgence, ledit plan n'est pas détaillé. Aussi manque-t-il de logique entre la réalité dans

[9] Extrait de notre enquête du 24 mai 2025.

les faits, et les détails donnés dans le communiqué. À titre illustratif cet extrait : « À la suite d'allégation faisait état d'une avarie de la cargaison transportée, et par précaution en vue de protéger les populations et les bien (…) » (Port Autonome d'Abidjan, 2025, p.1). Si dans la forme, ce message est rassurant et vise à renouer la confiance, cet avis ne semble pas faire l'unanimité. « On ne peut pas dire protéger des populations et être dans le même temps prêt à recevoir une matière refusée par plusieurs pays et dont on sait les dangers » soutient l'un de nos enquêtés.

On note à toutes fins utiles que 28.31% des enquêtés trouvent compréhensible et claire la réaction du PAA dans la gestion des crises qui les visent. Entre autres éléments de preuve, la réactivité dans l'affaire Zimrida, la diffusion d'affilée, de deux communiqués de presse, une visite de presse dans le bateau avec des journalistes, blogueurs, influenceurs, un live Facebook, et surtout une prise de parole publique du directeur général. Pour l'un de nos enquêtés, par ailleurs spécialiste des questions de communication de crise, « ces mesures traduisent la bonne foi des autorités à ne rien cacher et à communiquer officiellement afin de rassurer une population devenue très méfiante ». En d'autres termes, et comme le souligne B. Mbareck (2020, p.3), « l'objectif principal demeure la préservation de l'image de l'entreprise et le maintien de sa réputation auprès des parties prenantes pendant toutes les phases de la crise. Les principales parties évoquées (…) sont les consommateurs, les actionnaires, les experts et les salariés ». À l'analyse de cet extrait, ce que nous jugeons ici, en nous appuyant sur les principes de la théorie de T. Coombs, ce n'est pas forcément le fond de l'action ; savoir si les informations des autorités du PAA sont justes. Ce dont il semble être question, c'est la réaction à chaud, sans intention manifeste de rétention d'une information. Nous en voulons pour preuves également, l'intervention du Directeur Général, M. Hien Yacouba Sié à travers ces propos : « le navire que vous avez vu, c'est bien le Zimrida. (…) Il bénéficie d'une veille sécuritaire 24h/24 de son arrivée à son départ. Ce n'est pas la première fois, c'est comme ça cela se passe (…) »[10], c'était le 17 mai 2025, lors d'une visite de presse initiée par les autorités portuaires. À l'analyse de ces mots, nous pouvons affirmer que le PAA joue la crédibilité. En vrai, il n'y a pas de rétention d'information puisque, comme l'a dit le directeur général, le navire incriminé est bel et bien le Zimrida. Par la suite, assure-t-il, des dispositions seront prises pour éviter toute forme et catastrophe ou de débordement.

Il convient de noter que 21.67% des enquêtés ont gardé des positions neutres. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer cette décision. Entre autres arguments, la non implication, un principe de confidentialité, une protection de la réputation (car, certains de nos enquêtés, par exemple, ont dit être d'anciens travailleurs au PAA), le manque d'informations, etc. Cependant, pour cette étude, le manque d'information semble plus pertinent. C'est d'ailleurs ce qu'a affirmé cette catégorie d'individus ; ne pas être témoins ou avoir été informés d'une quelconque crise dans le fonctionnement du PAA.

De ce qui précède, l'on peut tout de même affirmer qu'un effort est fait. Le fait que 43.63% ont choisi *Peu clair* ne signifie pas forcément que tout est négatif. Les éléments qui sont mis en évidence et qui justifient cette modalité sont, par exemple, le manque de précision dans la formulation du message, une incompréhension de l'angle d'attaque dans la formulation du message. Car, estime-t-il, « le premier communiqué n'est pas suffisamment précis pour rassurer », en dépit de ce que pensent les autorités du port.

[10] Extrait de l'intervention du directeur général du PAA le 07 janvier 2025, disponible via le lien https://youtube.com/shorts/eJsXV09vJQE?feature=shared et consulté le 20 mai 2025.

### 3.3. Communication de crise : entre exigence du public et adaptabilité stratégique

Toute action de communication, notamment externe ne peut fonctionner qu'avec son alter ego ; la communication interne » (M. C. Sarboni, 2012). En d'autres termes, l'efficacité d'une communication dépend de l'assainissement du « cadre de vie » entre le personnel de l'entreprise. De plus, la cible constitue, pour B. Jézéquel et Q. Gérard (2019), la clé de voûte de la communication.

Pour 25% des enquêtés, le PAA a pris en compte certains « avis » dans la gestion de sa communication, en cas de crise ; celle du Zimrida, par exemple ; d'où la modalité *Oui, dans une certaine mesure.* Lorsqu'on se réfère au graphique 3 (avec la modalité *claire et compréhensible, 28.31%*), nous pensons que cette appréciation du public semble fondée et logique. Ce sont en fait les individus qui ont affirmé que la communication est en moyenne bonne qui peuvent aisément avoir une meilleure opinion quant à la prise en compte de leurs inquiétudes. Comme le soutient cet interviewé : « (…) au moins pour une fois, ils ont joué la carte de la transparence. Il était important de réagir, ils l'ont fait, c'est tant mieux »[11]. Cet extrait est motivé, pour cet enquêté, par le fait que tous attendaient une réaction assez vive et pertinente de la part du PAA, surtout dans un environnement où la majorité des populations émettent des réserves quant à la crédibilité ou non des institutions publiques en Côte d'Ivoire.

Nous pensons que cette première impression a influencé également une autre catégorie de notre échantillon à travers la modalité *Oui, tout à fait*, pour laquelle, 11.84% ont répondu. Il va sans dire qu'en dépit de toutes éventuelles insuffisances, le PAA tient compte des attentes du public. À l'évidence, selon K. Goa (2013, p.174), au niveau externe, « (une communication (…) de crise permet de reconquérir les déserteurs et de conquérir des partenaires potentiels ». Il est vrai que pour cette étude, il n'est pas fait que de déserteurs. Toutefois, le public (la cible) peut être considéré comme un partenaire privilégié qu'il convient de rassurer. En clair, « il s'agit de communiquer la vision de l'entreprise à l'opinion publique et de montrer la capacité de la structure à trouver des solutions » (K. Goa 2013, p.174). En lien avec Coombs, l'on peut mettre en évidence la vision ou encore la gestion de la réputation de l'organisation. Communiquer autour de la vision, même en cas d'accalmie est une obligation pour toute organisation. La mission de la communication est de positionner l'entreprise, lui donner une personnalité reconnaissable de par ses publics et une identité distincte de la concurrence. Aussi importe-t-il de noter si l'entreprise communique tant sur sa vision que les situations qu'elle vie, avec en filigrane sa capacité à résoudre des problèmes, elle peut influencer positivement la perception des individus, ou même à « semer le doute » dans le jugement que pourrait faire le public vis-à-vis de sa gestion ; d'où la fréquence de 18.42% pour la modalité *Ne sais pas*.

On note pour 44.74% de la population que, aucunement, les attentes ne sont prises en compte. Plusieurs raisons, selon les enquêtés semblent justifier ce taux élevé. Premièrement, le manque de transparence. À la réalité, dans le cas du traitement du navire Zimrida, nos enquêtés ont estimé qu'en dépit du communiqué de presse du PAA, cette intervention reste tardive. La raison ; « l'information de l'existence de ce navire et de son contenu, visiblement dangereux, a été donnée par un blogueur ». À la lumière de cet extrait, nos enquêtés estiment qu'il y aurait eu une intention de cacher la vérité, comme l'atteste cet extrait du communiqué de Presse du 04 janvier 2025 : « à la suite d'allégation faisant état d'une avarie de la cargaison transportée (…) », avant de confirmer implicitement, le 06 janvier 2025, dans un nouveau communiqué https://www.facebook.com/share/1Ak1GKrpPw/ que le produit est dangereux. On peut

[11] Extrait de notre enquête du 24 mai 2025.

lire à cet effet ceci : « (…) le nitrate d'ammonium n'est pas un déchet toxique, mais plutôt (…) pour la production d'explosif ». Lorsque repense au scandale de Beyrouth au Liban, avec le même produit, il y a de quoi s'inquiéter contre cette approche communicationnelle du PAA. C'est d'ailleurs ce qui nous motive à parler, en deuxièmement de message empreint de contradiction. On ne peut pas « conditionner la dangerosité probable d'un produit au fait qu'il n'est pas un déchet toxique. Même s'il ne l'est pas, le fait qu'il soit un explosif est encore plus stressant », soutient l'un de nos enquêtés.

Troisièmement, enfin, une absence apparente de reconnaissance. En arguant que l'alerte serait plutôt une allégation ; donc non fondée, les autorités portuaires en toute conscience ont fait ce que l'on appelle une « fuite en avant ». Éviter de reconnaître officiellement une faille dans le circuit de communication, car vraisemblablement, la première entité à communiquer sur ce bateau, c'était les services de communication du PAA. C'est cette image apparemment négative qui sera exploitée dans la section suivante. Il y sera question d'analyser en quoi une mauvaise communication peut avoir un impact sur la vie d'une organisation en cas de crise.

### 3.4. Impacts d'une mauvaise communication de crise

La communication, lorsqu'elle est bien menée, peut aider à sortir de la crise en proposant une explication acceptable et en diffusant des informations pour garantir l'avenir de l'organisation (K. E. Weick et K. H. Robert, 2013). À travers le graphique 5 notamment, il est évident qu'une mauvaise orientation communicationnelle détruit l'image d'une organisation. Cet avis, apparemment global, s'applique clairement à l'institution objet de notre étude. C'est d'ailleurs pour cela qu'à 26.32%, les interviewés ont indiqué qu'une mauvaise communication peut *détériorer l'image du* PAA, puisque la crédibilité de l'organisation est fortement engagée. La subtilité de l'expression *les paroles s'envolent, les écrits restent* tient tout son sens. Car, comme nous l'avons signifié d'après Afro Barometer (2022), les Ivoiriens n'ont pas suffisamment confiance aux institutions publiques. C'est donc à juste titre que 23.16% de notre échantillon pensent que la posture du PAA conforte ce sentiment de méfiance à l'attention des organisations publiques en Côte d'Ivoire. Cette *perte de confiance* semble, dans cette étude être la conséquence des premières actions menées par le PAA, dont l'éventuelle rétention d'information, la reconnaissance apparente des faits, le traitement nuancé de propos pour faire croire à l'opinion publique que ledit produit ne représente pas de danger direct (comme le cas du Probo Koala). Cette perception imputable aux autorités du port, en plus d'amplifier la crise, favorise l'interprétation et la diffusion de toute forme de rumeurs. C'est ce qui justifie la fréquence de 36.84% attribuée à la modalité *Rumeurs et désinformations.* Lors du traitement de cette crise, des internautes ont dit qu'il s'agissait d'une bombe flottante (voir *figure 1*). Une information réfutée par les autorités du PAA, qui parlent d'intrant, par ailleurs autorisés et utilisés comme engrais chimique (voir 2e communiqué du PAA, diffusé le 06 janvier. Malgré cette précision, la rumeur s'est tout de même propagée, au point de parler de « déchets toxiques », d'après l'un de nos enquêtés, créant ainsi un vent de panique au sein de la population.

**Figure 1 : Capture d'écran d'une publication sur Facebook, parlant de bombe flottante**

Source (Page Facebook Jean Christan Konan /Analysis Blog)

Cette publication a quand même suscité plus de 100 commentaires et 69 partages. C'est quand même considérable, lorsqu'on connaît la puissance des réseaux sociaux en Côte d'Ivoire.
Dans tous les cas, peu importe sa nature, une crise est potentiellement dangereuse pour une organisation. Ne pas gérer efficacement la communication pour tenter de l'atténuer ou freiner la prolifération de rumeurs, c'est donner l'occasion à toutes formes d'interprétation visant à salir la réputation d'une organisation, déjà fragilisée par plusieurs insuffisances.

À la lumière de la discussion des résultats, il est important pour nous, de procéder à la vérification des hypothèses de cette étude.

La première hypothèse suggère que *les enjeux de la communication de crise sont perceptibles tant au niveau de la préservation de la réputation que de la crédibilité du PAA auprès des partenaires et du public.* En dépit des « campagnes » de désinformations qui auraient été menées, ou encore de l'alerte donnée prioritairement par un blogueur, le PAA a tout de même assuré une gestion harmonieuse de sa communication. Il a ainsi réussi à préserver une bonne image auprès du public. En témoignent les fréquences de 25% et de 11.84%, respectivement pour les modalités *Oui, dans une certaine mesure* et *Oui, tout à fait,* représentative du graphique 4.

La même observation est faite au niveau du graphique 3. Le fait d'affirmer, même à 43.63% que la communication du PAA est *Peu claire* laisse tout de même comprendre que celle-ci n'est pas aussi médiocre ou mauvaise qu'on l'aurait imaginée. C'est d'ailleurs pour cela que 27% la trouvent certainement *Claire et compréhensible.* Aussi voudrions-nous noter la capacité de réaction du PAA dès que l'alerte a été donnée. Cette promptitude à vouloir dissiper toute incompréhension et « manipulation » de l'information indique que le PAA, dans sa gestion a opté pour la transparence, bien que

l'affaire soit aussi sensible et délicate. Ce qui permet de confirmer notre seconde hypothèse.

En tout état de cause, au-delà des insuffisances observées, il reste que le PAA a su gérer la crise du Zimrida. Conséquence de cette gestion efficace, cinq (05) moins l'affaire n'est plus trop portée sur les réseaux sociaux, comparativement aux crises dans le foncier urbain, par exemple.

## 4. Stratégie de communication de crise du PAA au prisme du modèle SCCT de T. Coombs : entre réactivité et quête de proactivité.

### 4.1. Communication de crise du PAA et fondement du prisme du modèle SCCT

Le modèle de communication de crise situationnelle (SCCT) de T. Coombs (1995) fournit un cadre pour comprendre l'efficacité des stratégies de communication en fonction de la nature perçue de la crise et de la responsabilité attribuée à l'organisation. Comme indiqué, les notions d'Accident et de Transgression sont celles qui semblent adaptées à cette étude. De façon globale, les résultats de l'étude sont mitigés. Si 46.31% estiment que l'approche communicationnelle est acceptable, plus de 50% pensent le contraire. L'affaire du Zimrida en est une illustration parfaite.

En effet, « c'est via des pages Facebook que le PAA a été informé de ce que ladite structure serait complice d'une réception d'une importante quantité de produits dits dangereux », argue notre enquêté au PAA. On peut donc déduire que l'organisation victime d'une mauvaise appréciation de sa responsabilité, surtout, dans le traitement de l'information relative à cette situation. Cependant, en tenant compte de la conception de la théorie de T. Coombs (1995), la réaction bien que tardive visant, au sens de notre enquêté du PAA un seul but : « rétablir les faits, et situer le contexte de la réception, par le PAA, du contenu du navire ». Ce qui rejoint une conception de Ivy Lee (1906), selon laquelle, dire la vérité, car le public l'apprendra et vous ne pourrez plus rien contrôler.

Comparativement au Zimrida, le PAA n'a pas, peut-être volontairement, été au premier pan de la communication afin d'informer officiellement le public. Cette approche que nous jugeons mauvaise a plutôt servi de « plage » aux médias internationaux qui ont relayé et traité, selon leur bon vouloir cette situation de crise. T. Coombs (1995) parle dans ce cas de Transgression. Il s'agit en effet d'une situation qui concerne directement ou indirectement une organisation et, surtout lorsque celle-ci refuse de partager et de diffuser des détails d'une situation à l'attention du public. Pour cette étude spécifiquement, cette rétention d'information volontaire est en contradiction aux principes d'une gestion de crise efficace. Ce qui justifie le taux de 43.63% à la modalité *Peu claire.*

Aussi convient-il de rappeler que dans sa démarche, T. Coombs (1995) insiste sur la préservation de la réputation de l'organisation. À cet effet, il invite à des accommodements à travers une stratégie qui tienne compte, par exemple, des excuses, vis-à-vis du public et du désagrément causé par le fait d'une information externe. En réalité, le fait que le PAA a réagi à la suite d'une information extérieure, diffusée sur les réseaux sociaux numériques et que par la suite, malgré tout, cette approche soit jugée *Peu claire* traduire clairement une réaction active plutôt que proactive. Dans la dimension proactive, précise l'un de nos enquêtés, spécialiste de la communication, « (…), on vise la prévention. On anticipe. Pour une structure comme le PAA, dans une sphère de sensibilité de l'information après la crise du Probo Koala, les détails aussi importants, comme, par exemple, une veille informationnelle, ne doivent pas être négligés. Le PAA a obligation de communiquer en premier ».

**4.2. Les freins à l'adoption d'une approche plutôt active que proactive**

En vérité, le manque de proactivité constaté dans la gestion de crise du PAA, au regard des résultats de notre étude tient compte de plusieurs facteurs :

-*La culture organisationnelle* : Très souvent, et c'est le constat en Côte d'Ivoire, selon l'un des spécialistes de la communication interrogé dans cette étude, « les structures étatiques communiquent suite à des interpellations extérieures afin de résoudre des situations ou donner des explications (…) ». En d'autres termes, une situation qui met à mal une organisation peut perdurer. Cependant, dès que l'écho est fait par un tier extérieur et porté à l'attention du public, c'est alors que ladite organisation réagie. A titre illustratif, les cas d'insalubrité largement relayés sur les réseaux sociaux par des influenceurs tels que #Serif Tall et qui incriminent l'Anaged[12] avant que, toujours, selon le même auteur, la structure ne réagisse. Lien 1 : https://www.facebook.com/share/p/15ggQbcTCQ/, interpellation de l'Anaged. Lien 2 : https://www.facebook.com/share/p/1GHsgA8fXr/, réaction selon une autre communication du même auteur :

-*Une grande dépendance vis-à-vis des communicants extérieurs* : Les crises au PAA dont celle du Zimrida sont un exemple. C'est en réponse à un post via la page Facebook Jean Christian Konan / Analysis Blog que le PAA a activé son processus de traitement de l'information en cas de crise. Nous estimons, au regard du contenu du navire que et de la crise de confiance entre les institutions ivoiriennes et le public, l'information devrait être donnée par les autorités portuaires et non un lanceur d'alerte. Ce refus de communiquer en toute transparence renforce davantage la crédibilité des lanceurs d'alerte au détriment de l'organisme public. Au sens de l'un de nos enquêtés, « les autorités portuaires ne peuvent nier l'arrivage de la cargaison et surtout les conséquences de son déversement en Côte d'Ivoire. S'être abstenu de communiquer en toute transparence pour laisser le soin aux autres de le faire s'apparente à une mauvaise fois » ;

-*Manque d'écoute et de prise en compte des préoccupations du public* : Pour 44.74% des enquêtés, le PAA ne tient pas forcément compte des attentes ou préoccupations du public. En d'autres termes, le traitement de l'information n'est pas suffisamment équitable ou mieux orienté pour permettre des diffusions en temps réels, selon l'urgence des situations. Le PAA semble donc être préoccupé par des démentis, à l'attention des lanceurs d'alertes, plutôt que construire sa stratégie sur un bon traitement de l'information.

À côté de ces facteurs, vient se greffer la problématique de la politisation des institutions publiques. En réalité, la plupart des institutions publiques sont dirigées par des personnalités politiques, proches des partis au pouvoir. Dans bien de cas, malgré les défaillances constatées, les principaux acteurs ne sont aucunement inquiétés. L'atmosphère de travail se détériore avec son lot de déception et de crise. Cette méfiance envers les entités étatiques se répercute sur la perception de la communication du PAA en tant qu'institution publique. Déjà sceptique, le public est plus enclin à douter des communications officielles. Ce qui l'oblige à se tourner vers des canaux non officiels (*Réseaux sociaux numériques*, *Bouche-à-oreille*) pour s'informer en cas de crise. Ce qui renforce la désinformation et entretient les rumeurs ; comme l'atteste 36,84% de la population enquêtée.

[12] Agence Nationale de Gestion des Déchets

La politisation peut également expliquer une certaine inertie ou une difficulté à adopter une communication totalement transparente et proactive. La peur de répercussions politiques ou de contradictions avec des agendas non directement liés à la gestion de la crise peut freiner l'initiative. Le manque de confiance dans les institutions publiques devient alors un obstacle structurel à une communication de crise efficace.

**Conclusion**

La communication est au cœur des préoccupations de toutes organisations. Elle ne fait pas de distinction. C'est-à-dire, que ce soit pour des services à caractères publics, et même privé, il importe, pour le bon fonctionnement de la structure, d'avoir un service de communication.

Notre étude sur les enjeux de la communication de crise a achevé de nous convaincre que des déterminants doivent être partagés. Ceux-ci accordent une place de choix aux concepts de *transparence, d'anticipation, de prise en compte des attentes du public, de crédibilité, etc.*

S'agissant de la notion de transparence, l'on peut noter que l'organisation l'a effectivement démontré. Pour limiter une éventuelle rétention d'information, comme l'ont souligné plusieurs enquêtés, l'organisation a ouvert ses locaux à des personnalités d'influence afin que celles-ci, grâce à leur audience, soient des témoins de la situation, en temps réel, mais surtout constituent des relais d'informations auprès du public en général, et des plus sceptiques en particulier. La mesure d'anticipation s'est construite dès le premier communiqué. Bien que celui-ci ne soit pas bien explicite, il a tout de même l'honneur de prévenir et d'apaiser toute tension. Car, estime-t-on, le fait d'annoncer une concertation vise probablement à prendre la mesure de la situation. Il y va de la vie des populations ivoiriennes, comme d'ailleurs mentionné dans ledit communiqué.

Il est évident qu'au niveau de la prise en compte des attentes des populations, l'étude indique dans une certaine mesure que les attentes sont prises en compte. Toutefois, il convient de souligner qu'elles sont limitées, puisque pour la majorité des populations, le choix du canal de communication doit aussi tenir compte de toutes les couches sociales. Ce qui semblait ne pas être le cas dans le fonctionnement du PAA, surtout que le canal officiel de communication de l'organisation n'est suffisamment associé au traitement des informations. De toute évidence, à l'ère de la communication numérique.

Le PAA semble avoir aussi misé sur la crédibilité. En effet, en mettant en évidence la certification à la norme environnementale ISO 14001 et au code ISPS, l'organisation tient à rassurer son public sur le fait qu'elle demeure une structure fiable. Libaert (2010) estime par exemple, que la démarche de gestion de crise entreprise par une organisation doit être fondée sur la réalité, et des faits concrets pour réussir à déplacer le lieu de débat. Cette approche semble avoir été la meilleure, car, plutôt que de porter davantage les accusations sur le PAA, les regards étaient désormais fixés sur le traitement de la cargaison. En tout état de cause, cette étude a montré la sensibilité de la communication. Que ce soit la stratégie du silence, du déni, de la reconnaissance, etc. toutes les actions entreprises déterminent la survie de l'organisation.

La crise fragilise. Il faut savoir réagir.

**Références Bibliographiques**

*AFRO, BAROMETER. 2022. « Les ivoiriens expriment un manque de confiance envers les pouvoirs étatiques », disponible sur https://www.afrobarometer.org/articles/les-ivoiriens-expriment-un-manque-de-confiance-envers-les-pouvoirs-etatiques/ et consulté le 10 mai 2025.*

*AGENCE, IVOIRIENNE, DE PRESSE. 2025. « Cote d'Ivoire-aip / les autorités portuaires rassures que le navire Zimrida et sa cargaison ne représentent aucun danger », disponible sur https://www.aip.ci/142135/cote-divoire-aip-les-autorites-portuaires-rassurent-que-le-navire-zimrida-et-sa-cargaison-ne-representent-aucundanger/#:~:text=Abidjan%2C%2007%20jan%202025%20(AIP,installations%20portuaires%2C%20encore%20moins%20pour et consulté le 21 mai 2025.*

*AUTORITE, DE REGULATION DES TELECOMMUNICATION, DE CÔTE D'IVOIRE. 2023. « Abonnement à Internet ». disponible sur https://www.artci.ci/index.php/marches-regules/11-observatoire-du-secteurs-des-telecoms/service-internet/75-abonnes-service-internet.html et consulté le 17 mai 2025.*

BLOCH, Emmanuel. 2013. *Communication de crise et médias sociaux : anticiper et prévenir les risques d'opinion, protéger son e-réputation, gérer les crises,* Paris, Dunod.

COOMBS, Thimothy. 1995. « Choosing the right words: the development of guidelines for the selection of the "appropriate" crisis-response strategies », *Management Communication Quarterly, pp.447-476.*

CROCQ Louis ; HUBERSON, Sophie et VRAIE, Benôit. 2009. *Gérer les grandes crises sanitaires, écologiques, politiques et économiques*. Paris, Odile Jacob.

DEL BAYLE Jean-Louis, Loubet. 2000. *Initiation aux méthodes des sciences sociales*, Paris, L'Harmattan

*DJE BI Kahou Albert. 2013. « Medias, violence et discours politique en Côte d'Ivoire : comment parvenir à une paix sociale durable ? », Revue ivoirienne des sciences du langage et de la communication, pp.136-152.*

DUARTE Anne-Paule. 2022. *Apparence et situations de crise : une approche empirique en terrain hospitalier,* Thèse de doctorat, Université de Paris Nanterre

*GASTON-BRETON, Tristan. 2022. « Ivy Lee, la révolution du numérique », disponible sur https://historyandbusiness.fr/ivy-lee-revolution-dans-la-communication/ et consulté le 26 mai 2025.*

GOA Kacou. 2013. *La communication de crise au Port Autonome d'Abidjan,* Paris, l'Harmattan-Côte d'Ivoire.

GOA Kacou. 2021. *Communication de crise en Côte d'Ivoire. Evitez la communication zéro et les incommunications,* Paris, l'Harmattan-Côte d'Ivoire.

JEDDOU Neserine, Ben. 2015. « Le marketing viral : stratégie d'avenir pour les entreprises ? », International journal of advanced research, pp.873-878.

*JEZEQUEL Bernadette et GERARD, Philippe. 2019. La Boîte à outils de*

*communication, Paris, Dunod.*

*LAFRENCHCOOM. 2025. « Communication de crise : naviguer entre silence, déni, reconnaissance, excuses et contre-attaque », disponible sur https://www.lafrenchcom.fr/faq/communication-de-crise-naviguer-entre-silence-deni-reconnaissance-excuses-et-contre-attaque/ et consulté le 26 mai 2025.*

LAMBRETCH, Philippe. 2018. « L'entreprise en crise dans un monde en crise », Gestion 2000, pp.21-31.

LIBAERT Thierry. 2010. *La Communication de crise*, 3e Ed, Paris Dunod.

MBAREK Adel, Ben. 2020. « LIBAERT Thierry (dir.), 2018. Communication de crise », in *Communication et Organisation*, pp.191-194.

*PORTAIL OFFICIEL DU GOUVERNEMENT DE COTE D'IVOIRE. 2021. « Gestion de crise : le gouvernement ivoirien se dote d'un plan national d'anticipation et de riposte », disponible sur https://www.gouv.ci/_actualite-article.php?recordid=12208&d=1 et consulté le 21 mai 2025.*

*RIOM Aude, LIBAERT Thierry, ADARA, Assaël. 2012. Toute la fonction communication, Paris, Dunod.*

SARBONI Marie-Christine. 2012. *Réussir ses actions de communication*, Paris, Dunod.

SOMMIER, Beatrice. 2014. « Bouche à oreille, motivations et expériences de consommation : le cas de l'exposition « visages des dieux, visages des hommes ; masques d'Asie », abbaye de Daoulas (Finistère), disponible sur https://crego.ube.fr/wp-content/uploads/2014/03/Sommier.pdf et consulté le 25 mai 2025.

WEICK Karl, Edward et ROBERTS Kathleen. 1993. « Collective mind in organizations, heedful interrelating on flight decks », Administrative Science Quaterly, vol. 38, pp. 359-383.