

# Médias, experts et

## Questions pour un retour d'expérience sur la couverture de l'épisode de Toulouse

par **Patrick Lagadec**

**« Nul n'a le droit de tracer à son usage personnel les frontières entre les vérités publiables et les indicibles. Ces frontières existent pourtant, s'agissant de la survie de telle personne, de telle collectivité. Mais où les situer ? C'est là une des énigmes que le Sphinx pose au journaliste ». Cette question de Jean Lacouture\* structure l'axe de la réflexion de Patrick Lagadec sur la couverture médiatique de l'acte terroriste de Toulouse, qui prend forme progressivement.**

experts, information, médias, terrorisme

« *What can I say when words can kill ?* ». C'est la question que posait, dès 1990, Joseph Scanlon, ancien journaliste, professeur de journalisme à l'université Carleton d'Ottawa, et fin analyste des problèmes posés aux médias par les prises d'otages. Les épisodes de menaces terroristes sont parmi les plus difficiles qui soient en matière de couverture médiatique.

D'une part, l'information devient cruciale dans ces moments de très sévère turbulence, et il serait très grave de la restreindre par décret (institutionnel), ou par retrait (personnel) :

- la démocratie est fondée sur le primat du *Logos* sur la force brute ; faire taire la parole serait une atteinte tragique à l'un de nos ancrages les plus essentiels ;
- cette exigence devient d'autant plus impérieuse en temps de crise, car toute crise comporte

nécessairement un besoin majeur d'information, de mise en perspective, de réancrage ;

– en matière terroriste, comme le soulignait un des dirigeants de la police de New York, si l'on se refuse à couvrir médiatiquement une attaque, les terroristes feront quelque chose de plus grave encore pour que l'on soit contraint de diffuser des informations.

De façon opposée, l'information n'est pas neutre sur le déroulement de la crise, et malheur à qui se retrouve sans préparation devant ou derrière micros et caméras.

Le théâtre d'opérations essentiel de toute attaque terroriste est précisément la scène médiatique : c'est elle qui donne à l'acte sa réalité sociale comme sa portée. Qu'il le veuille ou non, l'intervenant médiatique passe du statut de l'observateur à celui

d'acteur – et même d'acteur pivot, voire de premier de cordée. Structuellement, ce qui est crucial pour la démocratie est aussi, dans le même temps, levier clé pour l'acte terroriste.

Le terroriste peut aussi aisément trouver un avantage stratégique essentiel dans la couverture déclenchée : outre la vaste chambre de mise en résonance qui lui est ainsi apportée, la logique de fonctionnement du système médiatique va exacerber en permanence le niveau d'émotion. La grammaire médiatique va imposer un tempo haletant (à quand, enfin, cet assaut ?) et le registre du spectaculaire, qui sont favorables à la dynamique voulue par le terroriste. L'accent nécessairement mis sur les limites des uns et des autres ne pourra que générer de la déstructuration, du conflit, de la perte de crédit, qui sont pain béni pour le terroriste.

Le terroriste peut aussi compter sur les médias pour lui apporter sur un plateau :

1. des analyses stratégiques gratuites par les meilleurs experts ;
2. un système d'alerte des plus performants puisque toutes les manœuvres des autorités, ou rumeurs d'initiatives possibles, lui seront annoncées, décortiquées, clarifiées dans leurs limites, avant même d'être engagées.

Comme tout opérateur de crise, le terroriste peut perdre le fil des événements, et manquer des signaux faibles intéressants : de son refuge,

\* J. Lacouture, *Enquête sur l'auteur*, Arléa, Paris, 1989 (p. 213).

# terroristes



D'après photo Reuters

## **[...] l'expert va-t-il donner des clés qui seront des plus utiles au terroriste ? [...]**

grâce à la couverture médiatique H24, il pourra disposer d'un large service de renseignement d'ambiance et de décryptage tactique instantané.

Il n'y a pas de réponse aisée à ces contradictions. Le silence comme le commentaire lénifiant présenteraient d'autres tableaux de pièges et difficultés. La seule route possible doit combiner :

1. une réflexion préalable extrêmement poussée au sein des chaînes, et notamment des chaînes d'information continue ;
2. une réflexion en temps réel, par des équipes internes aux chaînes, de type force de réflexion rapide (FRR) ;
3. des décisions constamment ajustées en fonction des circonstances spécifiques – par exemple, la décision de sortir de la logique de la couverture H24 et d'inventer d'autres formes de couverture.

Beaucoup pourront se demander si ne pas tout couvrir, tout répercuter, n'est pas une censure ou une autocensure coupable. Il leur faudra entendre ces mots d'un responsable de chaîne américain : « *Les journalistes ne laissent ni les présidents ni les membres du Congrès contrôler les émissions ou les écrits des médias ; ils ne laissent pas les millionnaires les contrôler ; ils ne laisseraient certainement pas les terroristes les contrôler ou les manipuler. Nous ne voulons pas que notre administration nous dise comment couvrir une affaire, mais il y a des circonstances dans lesquelles, en fait, nous permettons aux terroristes de faire très exactement cela* » (cité par J. Scanlon, 1989, voir P. Lagadec, 1991).

À défaut, le média risque à tout moment de basculer dans la mise au service pure et simple de l'horreur, qui pourra se payer lourdement.

La première question à poser, en termes d'audit, serait de se demander quelles préparations ont reçues les journalistes envoyés au front, les journalistes qui pilotent les pages d'information, les responsables de programmes – qui pourront décider par exemple s'il convient de laisser ouverte une antenne sur plusieurs jours ; ou s'il convient vraiment de faire pression sur les opérationnels pour une intervention rapide en raison d'une lassitude manifeste de leurs followers.

Les mêmes contradictions et questions valent pour l'expert qui vient prêter son concours à la compréhension de la situation. Va-t-il, par exemple, confirmer qu'il y a effectivement des signaux d'intervention imminente ? Va-t-il donner des clés qui seront des plus utiles au terroriste ? Va-t-il régler ses comptes ?

La mauvaise nouvelle pour le terroriste est que ces questions ne sont plus taboues au sein des rédactions, et que des progrès manifestes ont été faits en ces matières. La bonne nouvelle, toujours pour le terroriste, est que la densification de la couverture médiatique, la puissance des réseaux sociaux, lui permet tout de même d'espérer pouvoir compter sur des maillons moins préparés qui continueront à lui apporter des appuis décisifs. Son plus sûr allié est

« l'intermittent du spectacle », comme à Marignane lors de l'intervention du GIGN en 1994 : « *Je filmais, j'avais du mal à croire à la réalité de l'assaut, on avait le faisceau alors on a tout balancé sans montage* ». Comme le souligne Enrico Quarantelli, lors de ces crises extrêmes, les filtres sautent et un boulevard est offert à l'information brute – ce qui est très exactement la négation ultime du métier même de journaliste. Et internet finira la mise en scène mondiale instantanée.

Il serait fécond de réunir journalistes, experts, et décideurs, sur l'affaire de Toulouse pour un retour d'expérience. Entre autres questions on pourrait mettre à l'ordre du jour des questionnements du type :

- Qu'est-ce qui, dans ce qui a été diffusé, aurait pu faciliter l'action terroriste (nul ne pouvait être certain que l'individu retranché était coupé du monde) ?
- Quelles préparations avaient reçues les différents intervenants

**[...] Et Internet finira la mise en scène mondiale instantanée [...]**



Digital photo Duminda Byaena via flickr.com

- médiatiques pour opérer en ces domaines explosifs ?
- Quelles démarches de type FRR pourraient être mises en place au sein des rédactions ?
- Quel pilotage de leur action a été conduit par les médias ?
- Pour les experts, plus spécifiquement, quelles interrogations pourraient être formulées ?
- Comment pourrait-on faire œuvre d'invention sur ces sujets ?

– *Last but not least* : Quels retours d'expérience tireront les terroristes de l'épisode de Toulouse ?

Au-delà de la sphère du terrorisme, il serait fort utile de réfléchir à ces questions à l'heure des mégachocs, du type de Fukushima par exemple. Il serait crucial que les experts, notamment, se préparent à ces rendez-vous médiatiques qu'ils devront assumer (sans user d'un droit de retrait qui serait à assimiler à une fuite devant

les responsabilités), dans des circonstances toujours très difficiles. Je n'oublie pas un questionnement en direct sur France 24 à propos de la perspective d'avoir à évacuer Tokyo. Ce n'était pas de la spéculation en chambre : tout mot prononcé à Paris était reçu au même moment à Tokyo. Le plus difficile pour l'expert est d'intervenir alors que les grilles d'analyse de référence ont été pulvérisées, que le pilotage est clairement dépassé, que les communications

*Previously, on 24*

## Permis de (faire) tuer

Relecture acide du traitement médiatique de la crise de l'Airbus d'Alger (24-26 décembre 1994)

0. Avant même l'événement, publiez le dispositif de sécurité mis en place par Air France à l'aéroport d'Alger : c'est là une information sans laquelle M. Dupont pourrait considérer que nous ne vivons plus en démocratie ; et des données qu'il serait inconvenant de ne pas faire connaître aux candidats preneurs d'otages.
1. Dès le début de l'acte de piraterie, dites bien qu'il y a à bord deux personnes de l'ambassade de France : ce seront des cibles de choix. Soulignez qu'il y a aussi un chanteur kabyle très connu, anti-islamiste. Ne perdez naturellement ni votre temps ni votre âme à vous demander si les terroristes n'auraient pas à bord de poste de radio, n'en auraient pas exigé et obtenu, n'auraient pas des amis à l'extérieur capables de les tenir bien informés de tout ce que vous dites.
2. Annoncez sans vérification que trois hôtesse ont été libérées. L'important dans le journalisme, c'est de ne poser aucun filtre entre la vérité nue des rumeurs les plus folles et ce qui est dit à l'antenne. C'est là le cœur du métier de journaliste : être un convoyeur de rumeurs muni de *boosters*, convaincu que la réflexion est un péché contre le droit à la transparence. Ne vous inquiétez pas de l'épreuve que vous infligez aux familles de ces hôtesse quand elles vont savoir que leur fille, leur sœur, n'a pas été libérée. Si elles ont l'âme sensible, qu'elles arrêtent d'écouter la radio et qu'elles éteignent leur poste de télévision : ce n'est pas de votre faute si des gens qui ont vraiment besoin d'infos vous écoutent.
3. Mettez en valeur tout ultimatum : cela ne peut que faire monter la tension, facteur clé de nouvelles tueries. Rappelez sans cesse toutes



les exigences des pirates : cela leur évitera de les oublier au cas où les autorités auraient pu gagner un peu de flexibilité de ce côté-là. Vous les condamnerez à perdre la face s'ils oublient effectivement ce qu'ils ont demandé : merci donc de les remettre à tout moment dans la logique d'affrontement la plus extrême.

4. Soulignez bien que le GIGN n'est pas loin, ce qui augmentera la tension. Que le commando français est tout près de là, déjà à Alger (même si c'est faux). Dites à quel point le GIGN est une unité exceptionnelle : cela titillera la fierté du pays concerné, qui sera d'autant plus poussé à donner l'assaut lui-même ; de leur côté, les pirates risquent de tout faire pour éviter la France. Les deux se conjuguant, les otages ne pourront bénéficier des meilleures chances de survie, tant pour l'assaut qu'en ce qui concerne la plate-forme médicale. Mais soulignez aussi qu'il n'est pas possible de laisser redécoller l'avion, et qu'on pourrait crever les pneus (au cas où personne n'y aurait encore songé...).
5. Faites parler un psychiatre (héros d'un jour, il ne résistera pas à vos charmes !) qui sera là moins pour soulager la tension que pour souligner l'horreur pour les otages : effet garanti sur les familles. Faites parler le frère d'une jeune fille otage, qui dira que sa sœur n'est pas pratiquante,

officielles ne sont plus crédibles – ce qui risque d'être le plus souvent le tableau étant donné la mutation de nos risques et l'absence quasi totale de préparation des autorités à ces situations hors cadres. Alors vient le véritable rendez-vous de l'expert avec la crise – et sur la scène médiatique, qui n'est pas celle du colloque scientifique. ■

## Références

- Mike Granatt & Patrick Lagadec : « Ethics for media commentators », *Crisis Response Journal*, Vol 2, Issue 1, December 2005, p. 36-37. [http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/036-037\\_lagadec.pdf](http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/036-037_lagadec.pdf)
- Patrick Lagadec : *La Gestion des Crises – Outils de réflexion à l'usage des décideurs*, McGraw Hill, 1991, p. 111-141. [http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/036-037\\_lagadec.pdf](http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/036-037_lagadec.pdf)
- Patrick Lagadec et Joseph Scanlon : « Responsables et médias lors des grandes situations de crise : l'affaire de l'Airbus Alger-Marseille (24-26 décembre 1994) », *Administration (revue du corps préfectoral)*, n° 168, juillet-septembre 1995, p. 197-210. <http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/Administrationsresponsables.pdf>
- Patrick Lagadec : « La force de réflexion rapide – Aide au pilotage des crises », in *Préventique Sécurité*, n° 112, juillet-août 2010, p. 31-35.

- Patrick Lagadec : « Les défis du nouvel âge des découvertes », in *Horizons Stratégiques – Les nouveaux défis de la mondialisation (Guerres, pénuries, crimes, contrefaçons, cyberconflits)*, publication du Conseil supérieur de la formation et de la recherche stratégiques, avec *Les Échos*, p. 35-37, 26 mars 2012. [http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/CSFRS\\_Horizons\\_Strategiques\\_26\\_mars\\_2012.pdf](http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/CSFRS_Horizons_Strategiques_26_mars_2012.pdf)
- Enrico Quarantelli : *The role of the mass communication system in natural and technological disasters and possible extrapolation to terrorism situations*, Disaster Research Center, University of Delaware, 1982.
- Joseph Scanlon : « Quand les mots peuvent tuer – Comment communiquer en situation de prise d'otages », in *Préventique Sécurité*, n° 19, janvier-février 1995, p. 37-42.
- Joseph Scanlon, D. Pottier : « What Can I Say When Words Can Kill ? » contribution pour la conférence « Médias et Crises », Université Laval, 4-7 octobre 1990. Voir, pages 42-45 in : <http://www.patricklagadec.net/fr/pdf/cahier2-1.pdf>

## Permis de (faire) tuer (suite)

- qu'elle ne porte pas de voile, et qu'elle a toute chance de se faire repérer : si ce n'est pas déjà fait, vous éviterez aux géoliers un oubli regrettable.
6. Expliquez en détail toutes les tactiques des autorités en cas de prise d'otages. Si ça ne sert par les terroristes immédiatement, ce sera pour la prochaine fois.
  7. Dès que vous apprenez que la décision a été prise de faire évacuer l'aéroport, annoncez votre trouvaille sublime à vos auditeurs et spectateurs : c'est que l'assaut est imminent. Cela permettra aux preneurs d'otages de prendre toutes leurs dispositions au cas où ils se seraient malencontreusement assoupis – ce qui serait sans contester un peu dommage pour la qualité du spectacle GIGN contre Terroristes.
  8. Filmez, commentez l'assaut en direct : « *l'horreur comme si vous y étiez* ». Annoncez que le commandant de bord et son copilote sont morts, comme une quinzaine de passagers : cela intéressera au plus haut point les familles. Dites que ça n'arrête pas de tirer à l'intérieur, que personne n'est descendu, ce qui est contraire à toutes les règles, donc que ce doit être loupé. Surtout : ne perdez pas une minute à vérifier vos informations : plus c'est grave, plus il faut aller vite, et moins l'erreur a d'importance (et tant pis pour la femme, le mari, l'enfant qui apprend vos nouvelles avec une terreur indélébile : ils sont moins nombreux que les autres qui vous regardent et font votre audimat).
  9. Si vous n'avez pu tout filmer, soutirez films et photos des services officiels (puisque l'information du public est un devoir absolu, aucun moyen n'est condamnable ; et vous ne risquez rien sur le thème de la corruption).
  10. Traquez les victimes et leur famille. Rentrez subrepticement dans la salle des attendants, pour voir ce qui s'y passe. Guettez les victimes à la sortie de l'avion. Suivez les familles. Faites le guet à l'hôpital, à leur domicile. Plus subtil : profitez

de ce moment de décompression des victimes pour leur arracher des confidences. Sachez bien utiliser ce moment où elles ont besoin de parler, pour leur soutirer le maximum de détails croustillants (si elles n'ont pas de psychiatre auprès d'elles, vous avez là une chance à ne pas manquer).

11. En fin d'épisode, et pour compléter ce que vous avez déjà donné à voir aux écoles de terrorisme tout au long de la prise d'assaut, donnez tous les détails des moyens qui ont permis d'éviter le carnage : comment a agi le GIGN, comment l'équipage s'est comporté, etc. Cela vous garantira quelque chose de plus télévisuel à la prochaine crise.
12. Votre sécurité : si vous sentez comme un malaise parce que vous en auriez trop fait, ou parce que vous avez commis de trop graves erreurs, ne vous interrogez pas, ne présentez jamais aucune excuse, dites tout juste qu'il y a eu un peu de « confusion » et que vous n'avez fait que votre devoir. L'excuse, la reconnaissance de responsabilité ou de problèmes à améliorer, c'est ce que vous enseignez aux responsables, lors des séances de « média-training » pour lesquelles ils vous sollicitent : ça ne s'applique pas aux médias.

À quand une réflexion par les médias de leur propre gestion des crises ? Faudra-t-il que les journalistes eux aussi connaissent des crises graves (du type « sang contaminé ») pour qu'ils engagent pareille réflexion ? Peuvent-ils ignorer tous les travaux sur l'importance directe des médias dans les dénouements de prise d'otages (notamment : J. Scanlon : « *What can I say when words can kill ?* », Université Carleton, Ottawa) ? La démocratie ne peut se passer d'une presse de qualité, faisant son devoir d'information. Avec discernement comme l'a souligné Hubert Beuve-Méry, tout autant que Jean Lacouture.

Attention, dépassée par ses moyens, en crise dans sa culture, la presse entre ici en zone de haute vulnérabilité. Elle ne doit pas le découvrir trop tard. ■

P. L. 22 janvier 1995