

**Nucléaire et sociétés :**  
**le symbolisme dans la gestion de crise**  
« *Sentio ergo sum*<sup>1</sup> »

Les catastrophes à répétition qui touchent depuis quelques jours le Japon nous rappellent à quel point le symbolisme est puissant dans l'émergence et la persistance des crises modernes. Pourtant, chacun serait en droit de penser que le matérialisme triomphant du siècle dernier a gommé toute irrationalité dans les échanges sociaux. Force est de constater qu'il n'en est rien. Il semble même que les phénomènes échappant à la raison soient appelés à se multiplier dans les années qui viennent et cela ne cesse d'inquiéter les gouvernants.

L'exemple de l'accident nucléaire de la centrale de Fukushima est édifiant à plus d'un titre. D'abord, parce que l'éloignement mineure habituellement le sentiment d'identification aux victimes ressenti par les foules, sentiment qui aggrave toujours la crise. Ceci, même lorsque les événements sont extrêmement graves, qu'ils touchent une population culturellement proche, ou qu'ils constituent la réplique d'une crise vécue par les spectateurs. Le 02 septembre 2010, une plate-forme pétrolière explose dans le golfe du Mexique, générant une pollution très importante. Cet accident rappelle les marées noires bretonnes mais il aura pourtant un impact émotionnel assez faible en Europe. On pourrait citer également le tsunami en Asie du Sud-Est de décembre 2004, et ses 200 000 morts, qui a connu un écho important mais bref dans notre pays et a été surtout l'occasion que de polémiques risibles<sup>2</sup>.

Certes, on pourrait objecter que la tempête Xynthia et ses 53 victimes (décembre 2010) a depuis replacé le risque d'inondation au cœur des préoccupations mais je doute que le Tsunami sur la ville de Sendai, fut-il meurtrier, ait pu à lui seul cristalliser les peurs de la société française.

Il a donc fallu un incident nucléaire pour que la crise japonaise touche profondément et durablement la société française (et l'Europe). La gravité des faits (non établie au début) n'a fait qu'augmenter l'intensité de la crise mais les incidents fussent-ils restés mineurs que la rupture des équilibres aurait déjà été acquise. Pourquoi le nucléaire possède-t-il le terrible pouvoir d'effacer l'aspect émotionnel au profit du symbolique ? Là se trouve le cœur de la problématique car si le premier diminue au fur et à mesure que la crise s'estompe, le second reste encore vivace bien après son règlement.

Précisons d'abord, que dans tout phénomène de crise il existe des facteurs discriminants qui oeuvrent en amont et/ou en aval des faits. Pourquoi telle entreprise connaît-elle plus souvent la crise qu'une autre (la SNCF, par exemple) ? Pourquoi telle activité économique génère-t-elle plus facilement des polémiques que telle autre (le transport pétrolier) ? Pourquoi tel patron, tel dirigeant, est-il plus souvent la cible de critiques quoiqu'il fasse (Bernard Tapie, les hommes politiques) ? Ces facteurs sont presque toujours négatifs : ils augmentent la probabilité de l'émergence d'une crise et/ou son intensité. Cette donnée est nouvelle. Jadis, certaines entreprises, activités, ou personnes, pouvaient par leur simple statut ou aura, si ce n'est éviter, du moins diminuer la gravité d'une crise. Mais, de nos jours, les citoyens doutent de la probité, de l'honnêteté et de la crédibilité de tout et de tous, souvent d'ailleurs parce que l'actualité leur donne sans cesse des raisons de le faire.

Ajoutons que ce facteur discriminant se confond souvent avec ce qu'en stratégie militaire on nomme le centre de gravité. C'est, pour faire simple et utiliser une image, « le talon d'Achille » de l'organisation ou de l'individu touchés.

Le 15 septembre 2008, la banque New-yorkaise Lehman Brothers Holdings Inc. se déclare en faillite, à la suite de la crise des *subprimes*. Il en suit la plus grave crise économique mondiale depuis 1929. En effet, le centre de gravité d'une banque, repose sur la confiance que ses clients place en elle. Cette confiance s'appuie à son tour sur l'intime conviction qu'une banque ne saurait jouer avec l'argent qu'on lui confie précisément pour le mettre hors de portée des voleurs, mais aussi sur la certitude

---

<sup>1</sup> « Je ressens, donc je suis », version moderne du « cogito ergo sum »

<sup>2</sup> L'hôpital de campagne français est-il déployé ou ne l'est-il pas ?

qu'elle ne peut faire faillite et que, dans l'hypothèse même où cela arriverait, le gouvernement l'aiderait. Dans le cas de Lehman Brothers, ces trois certitudes s'effondrent. Une banque a commis des malversations, elle a fait faillite et le gouvernement américain ne l'a pas aidée ! Le centre de gravité / critère discriminant est durablement atteint. Le phénomène d'identification de l'ensemble des clients propage la crise aux autres établissements bancaires. La suite est connue...

Dans le cas du nucléaire, admettons que le facteur discriminant soit la sécurité. La stratégie adoptée par les dirigeants français confirment d'ailleurs ce choix. En affirmant que ce qui se passe au Japon est lié aux particularismes géologiques du pays ou que la différence entre les risques sismiques entre nos deux pays est comparable à celle entre « un cabri et une tortue » (Michel Charasse), le gouvernement français parie sur une maîtrise de la crise qui s'appuierait à la fois sur une transparence totale mais aussi sur l'éloignement et sur les différences géographiques, ainsi que sur la confiance qu'il place dans l'Autorité de Sécurité Nucléaire, organisme indépendant et « meilleur système de contrôle au monde » de nos installations (Eric Besson). Pourtant, la crise perdure et l'on assiste à l'apparition de nouveaux acteurs dont la stratégie de récupération vise avant tout à faire triompher leurs idées par la théorie de l'exemple probable.

Sans doute, cela est-il la conséquence de la perception du nucléaire dans nos sociétés modernes. Au Japon, où l'histoire du nucléaire est encore inscrit dans les chairs, on peut comprendre qu'un débat naisse sur la nécessité de poursuivre dans la voie de l'atome. Il aura lieu, probablement, quand l'urgence aura été gérée. Mais en France, qui n'a jamais connu d'accident nucléaire grave, où la presque totalité de l'énergie électrique produite est d'origine nucléaire, et où aucune alternative sérieuse n'est envisageable en l'état actuel des connaissances, pourquoi une telle polémique ?

Bien sûr, la communication plus que maladroite après l'accident de Tchernobyl (1986) peut justifier le souci de transparence gouvernemental.

Mais il faut bien admettre que les accidents industriels ne produisent pas les mêmes réactions. La catastrophe d'AZF (Azote Fertilisants) en 2001 n'a pas entraîné un débat sur l'implantation des usines chimiques et pétrochimiques à proximité des centres urbains, pas plus que les incidents à Fos-sur-Mer ou à Feyzin. Les catastrophes aériennes ou ferroviaires ne remettent pas en question les politiques de transport ? Le scandale du Médiator, celui des hormones de croissance ou du sang contaminé ainsi que le problème des infections nosocomiales n'ont pas débouché sur une grande réforme du système de santé, si ce n'est sous l'angle de la rationalisation des coûts et des installations.

Alors pourquoi tant de fébrilité ? Le nucléaire civil porterait-il sur ses épaules les peurs liées au nucléaire militaire, bien plus dévastateur, et dont personne en France ne remet en cause les fondements ? La théorie du MAD (mutual assured destruction) et l'ensemble des productions hollywoodiennes ont-elles à ce point gravé dans l'inconscient collectif des Français, que viendra tôt ou tard l'hiver nucléaire ? Pourtant, le porte-avion nucléaire Charles de Gaulle mouille en rade de Toulon et les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (SNLE) de l'île longue ne sont pas loin de Brest. La prochaine étape de cette peur nucléaire sera-t-elle de mettre en cause notre politique de dissuasion ?

Thierry Fusalba  
Directeur Agence C4  
Expert en Communication et gestion de crise  
Chargé de cours IRIS Paris