CONTRIBUTION DE LA COMMUNICATION À LA GESTION DE CRISE DANS LE SECTEUR DU TRANSPORT ROUTIER À BOUAKÉ

Effossou Serge YOMAN
Docteur en Sciences de la Communication
Département de Sciences du Langage et de la Communication
Université Alassane Ouattara
effossousergeyoman@yahoo.fr

Résumé

À Bouaké, les crises dans le secteur du transport routier sont périodiques. Le ministère des transports initie des rencontres à l'effet de trouver solution à la situation préjudiciable à l'économie locale. La communication est l'un des outils de médiation permettant de résoudre durablement la crise. L'article met en relief les causes et les conséquences des crises en proposant un mécanisme de communication pour surmonter les obstacles à la résolution de la crise. La méthode de recherche prend appuie sur les méthodes qualitatives et quantitatives pour la collecte de données. La dimension théorique convoque la théorie des jeux pour un règlement pacifique des différends entre les acteurs en conflit. Les résultats de la recherche relèvent que la communication est un processus adéquat de résolution des crises dans le secteur du transport routier.

Mots-clés : Communication, crise, communication de crise, gestion de crise, transport routier

Summary

In Bouaké, crises in the road transport sector are periodic. The Ministry of Transport initiates meetings to find a solution to the situation that is detrimental to the local economy. Communication is one of the mediation tools that can help resolve the crisis sustainably. This article highlights the causes and consequences of crises by proposing a communication mechanism to overcome obstacles to crisis resolution. The research method is based on qualitative and quantitative methods for data collection. The theoretical dimension calls upon game theory for a peaceful settlement of disputes. The research results show that communication is an appropriate process for resolving crises in the road transport sector.

Keywords: Communication, crisis, crisis communication, crisis management, road transport

Introduction

À l'ère de la mondialisation, la compétitivité, la transparence, la connaissance et la quête d'information sont devenues des priorités de tout individu en société. Ces exigences sociales obligent les entreprises à communiquer davantage sur l'ensemble de leurs activités. Et ce, d'autant plus qu'aujourd'hui plus que par le passé, les entreprises sont davantage confrontées à des situations de crise. Ces crises mettent en péril leur bon fonctionnement. Comme ce fut le cas en septembre 2024, une grève des taxis communaux à Bouaké a créé de nombreux désagréments dont des personnes incapables de se rendre sur leur lieu de travail pour vaquer à leur tâche quotidienne. Des personnes malades étaient incapables de se rendre dans les centres médicaux créant ainsi la dégradation de leur état de santé.

Les conflits dans le réseau routier sont multiformes et perturbent largement le trafic routier et l'ensemble des activités économiques et sociales. Clairement, le transport routier est l'un des secteurs incontournables, voire le plus important, qui contribuent énormément à l'accroissement du produit intérieur brut. Toutefois, le transport terrestre connait de nombreux problèmes qui conditionnent notre économie. Les problèmes qui minent ce secteur tels que l'augmentation abusive du prix du carburant, des tracasseries routières, des tickets de transport, l'inorganisation des transporteurs dans leurs différents syndicats, les bagarres intra-syndicales et entre syndicat et chauffeur, etc.

La majorité des crises dans le domaine du transport routier à Bouaké est l'œuvre des différents acteurs de ce secteur. Nous pouvons par exemple noter l'anarchie des gares routières dans le district de Bouaké, la conduite en état d'ébriété, l'incivisme routier générant des accidents de la circulation des motos taxis, le non-respect du code de la route, les risques sanitaires liés aux taxis à gaz. Par de nouvelles réformes des transports, le ministère de tutelle, à travers la Direction Régionale des Transports procède à des sensibilisations et à la mise en pratique des innovations intégrées dans ce secteur d'activité. Mais les entreprises de transport routier subissent l'influence des organisations syndicales. Ce qui fait apparaître des crises perturbant le fonctionnement de la Direction Régionale des Transports et le trafic routier à Bouaké. Fort malheureusement, nous assistons à une pléiade d'évènements nuisant le secteur du transport que sont le manque de communication, le racket, l'inorganisation du transport routier, l'ignorance des textes en vigueurs, les taxes trop élevées, l'indiscipline notoire des transporteurs, la désinformation, le manque de formation et d'information, l'implication de la politique dans le syndicalisme, le désordre, les intermédiaires et le leadership dans le transport routier.

Cependant, il faut une formation et instaurer une communication permanente entre tous les acteurs. Pour ce faire, les différents responsables doivent être capables de saisir le problème malgré les situations insidieuses auxquelles ils seront confrontés. Aujourd'hui, nous ressentons le besoin d'en savoir davantage sur le secteur du réseau routier, avec pour ambition de nous imprégner de l'importance de la communication dans la gestion de crise de ce secteur. L'intérêt de cette étude pour une meilleure gestion de crise dans le transport routier porte sur les échanges entre tous les acteurs du transport et les moyens élaborés pour une résolution efficiente des différents conflits. Ainsi, pour une gestion de crise dans le transport, il est essentiel de clarifier la situation, d'anticiper sur les évènements et d'élaborer des actions à la résolution de ce contexte. Selon E. Bloch (2012, p. 82), *« une bonne communication amenée de crise repose avant tout sur un parfait travail d'équipe. Dans la plupart des cas, la crise génère stress, confusion, la pression, l'émotion montent rapidement ; la capacité de chacun de prendre des décisions rationnelles, pertinentes, diminue alors fortement »*. Il s'agit d'un phénomène passager dont la prise de décision doit être raisonnable pour une issue convenable aux parties prenantes. De ce fait, l'aptitude à communiquer est essentielle dans n'importe quelle situation de crise.

Ouvrant le champ sur toutes les disciplines, la communication est le pôle indéniable des échanges, de la transmission des informations et des messages. La fixation des objectifs, un processus formel, essentiel à la rationalité des choix en matière de la communication. Cela dit, il faut communiquer de manière régulière, périodique, constante en organisation tout en restant figé sur le(s) objectif(s) de sa communication. La communication demeure, d'une manière générale ou d'une autre, un outil incontournable de résolution de conflit aussi bien dans l'organisation que l'ensemble des secteurs de l'activité humaine dont le transport routier. Comme le témoigne D. Heiderich (2010, p.75), *« la communication est l'un des principaux piliers de la gestion de crise »*. Cela sous-entend qu'il faut communiquer en toute situation de crise. La communication est donc le moyen inéluctable de conciliation des différends.

Notre étude nous permet d'apporter notre contribution à une meilleure connaissance sur la gestion de conflit dans le secteur du transport routier. Cela explique notre attention portée sur ce secteur dont l'enjeu est de taille dans notre environnement social et économique.

1. Problématique et cadre de référence théorique

Pour garantir son bon fonctionnement, toute organisation met en œuvre constamment des mécanismes à travers la communication de crise afin de faire face à toutes éventuelles situations de crise ou de conflit. Pour ce faire, toutes les

organisations doivent se doter d'une bonne stratégie de communication pour augmenter l'efficacité de gestion d'une éventuelle crise. La communication demeure alors le point névralgique de fondement de toute gestion et anticipation de conflit dans les organisations. A. Mucchielli (2001, p.13) écrit à ce sujet que : *« la communication, ce n'est pas seulement l'art de faire passer et de comprendre des informations. C'est aussi l'art de piloter des échanges pour amener les acteurs à se rapprocher leurs points de vue et aussi à mieux comprendre les décisions managériales ».* Pour l'auteur, une bonne communication nécessite des interactions des différents acteurs pour qu'ils se comprennent et se fassent confiance mutuellement.

La gestion de crise a fortement contribué à gérer les conflits qui s'imposent aux organisations sans exception y compris le secteur du transport. S'agissant des entreprises de transport routier, les problèmes de communication ne se posent pas avec la même acuité. Cependant, force est de constater que les difficultés sont réelles. L'ensemble des difficultés souligne un déficit de communication entre les acteurs du transport routier. L'indiscipline et le leadership des acteurs minent le réseau routier. L'incapacité des acteurs (syndicats, transporteurs, usagers) à échanger des informations, des idées, des sentiments génèrent des conflits. Chacun des acteurs établit ses propres règles et son mode de fonctionnement sans véritablement tenir compte des autres acteurs. Ce qui occasionne ainsi les conflits entre eux perturbant leur rapport existant. La communication devient alors difficile et les différents syndicats font très souvent preuve de violence afin de se faire respecter mais ils ne rendent pas compte réellement de la situation au syndiqué. Le manque de communication entre les acteurs se manifeste par l'incompréhension, la désinformation. Bien que l'on doive préserver la continuité des entreprises de transport routier, les syndicats sont souvent craints, perçus comme une menace. En effet, ils ont tendance à utiliser les informations données pour justifier des revendications, sans réellement tenir de l'intérêt général des entreprises. Par exemple, en 2015, une concurrence déloyale des taxis brousses qui n'ont pas de gare fixe crée une crise entre les minicars et taxis brousses exploitant la ligne Béoumi-Bouaké et Bouaké-Béoumi. Le dialogue s'engage alors pour être préalablement étudié et discuté. Les expressions de revendications s'orientent vers la discussion d'un véritable plan de gestion de crise. Ce qui nécessite la mise en place d'une communication établie et bien structurée dans les différentes structures afin de mieux gérer et prévenir la crise. Mais avant tout, il est essentiel de rechercher l'origine de la crise, car selon A. Rondeau (1990, p.507-527) : *« la connaissance de l'historique du conflit et de son évolution s'avèreront (sic) des éléments précieux d'intervention ».*

Le manque de communication semble être un des facteurs explicatifs de cette situation. C'est en ce sens que nous nous sommes penché sur la contribution

communication dans la gestion des crises dans le secteur du transport routier en Côte d'Ivoire particulièrement à Bouaké. L'absence de communication se manifeste souvent par l'incompréhension qui engendre des conflits entre les acteurs du secteur du transport routier et pour y faire face la communication de crise est indispensable. Ce constat nous amène à poser la question suivante. Quelle est la contribution de la communication dans la gestion efficiente de crise dans le secteur du transport routier à Bouaké ? La conception traditionnelle de gestion des crises n'est nullement dépassée. Il faut donc mettre en application les nouvelles réformes et associer les procédés de la communication par l'action conjuguée du ministère, et des organes spécialisés avec le concours des transporteurs, des syndicats, des usagers, des responsables des entreprises de transport routier afin de renforcer les compétences, ouvrir de nouvelles voies de gestion, prévenir les anxiétés, les discordes. La communication pourra jouer un rôle capital dans la gestion de crise dans le secteur du transport routier à Bouaké, en permettant la compréhension mutuelle des parties en conflit et la résolution de toute nouvelle crise.

Le contexte de notre analyse invite à privilégier la théorie des jeux pour la scientificité de cet article. NEUMANN (1947) fut l'un des précurseurs de la théorie des jeux. Cette approche permet de trouver des solutions adéquates à des situations où chacun des acteurs doit accepter la décision finale prise à l'issue de cette résolution pour régler les différends pour le bien de toutes les parties en conflit. De ce fait, *« La théorie des jeux se propose d'étudier des situations (appelées « jeux ») où des individus (les « joueurs ») prennent des décisions, chacun étant conscient que le résultat de son propre choix (ses « gains ») dépend de celui des autres. C'est pourquoi on dit parfois de la théorie des jeux qu'elle est une "théorie de la décision en interaction" »*[1]. Face à toute situation, il est clair que les personnes concernées, ont à prendre des décisions dont dépend le résultat qui les concerne afin de trouver un consensus au conflit. Il faut donc un processus d'équilibre lors de la recherche de solutions au conflit pour permettre à tous les acteurs (perdants ou gagnants) d'accepter les décisions quel que soit le résultat final adopté. C'est pourquoi, la théorie des jeux permet à chaque individu (joueur) d'accepter le résultat définitif à l'issue du problème. Dès lors, toutes les parties en conflit doivent accepter le consensus approuvé à l'issue de la résolution d'un conflit.

La théorie des jeux influence réciproquement l'autre à partir de sa personnalité. Elle nous permet de prendre des décisions et de clarifier les comportements des acteurs en conflit. Alors l'usage de cette approche dans notre champ d'étude nous permettra de gérer les différents conflits entre les acteurs du transport routier à Bouaké afin de trouver une solution définitive à ces évènements perturbateurs dans ce secteur provoquant de nombreux désagréments au sien de

[1] https://www.universalis.fr/encyclopedie/theorie-des-jeux/, consulté le 09/09/2025 à 09H38

la population. Cette approche est fondamentale, car elle traite d'une crise, qui se définit par une incompatibilité. Les secteurs du transport sont minés par des conflits intermittents. Alors, elle intervient comme moyen de résolution de conflits.

2. Approche Méthodologique

Bouaké, la deuxième ville de la Côte d'Ivoire après Abidjan ; la capitale économique est la commune qui constitue la zone géographique de notre enquête. Le choix du district de Bouaké se justifie par le fait qu'elle est située au centre du pays et regorge de plusieurs moyens de transport en commun. Le secteur du transport routier en Côte d'Ivoire plus particulièrement à Bouaké concerne les véhicules à deux-roues, les tricycles, les véhicules légers, poids lourd et les particuliers. Pour mener à bien nos recherches, nous avons réalisé nos enquêtes auprès du personnel de la Direction Régionale du Transport de Bouaké, des différents syndicats du transport routier, des usagers victimes des conflits dans ce secteur du transport, des conducteurs des moyens de transport en commun les plus utilisés par la population de Bouaké comme les taxis communaux, les taxis motos, les tricycles, les minicars appelés « gbaka ».

La collecte d'information de cette étude est fondée sur une approche rationnelle, logique pour corroborer les faits. Dans cette étude, il a été fait usage de la recherche documentaire, de l'observation directe et des entretiens semi-directifs.

La recherche documentaire nous a permis de circonscrire les contours, les paramètres, les dimensions de l'étude, de connaitre les concepts essentiels et de pouvoir nous démarquer des études antérieures portées sur la contribution de la communication à la gestion de crise dans le transport routier. L'observation directe nous permet d'être proche de l'étude, de mieux percevoir les différentes manifestations des conflits dans le secteur du transport afin d'en être un témoin objectif de la situation. Les entretiens individuels ont été réalisés auprès des principaux acteurs concernés par la question de la résolution des crises dans le transport. La première catégorie de personne enquêtée a été le personnel de la direction régionale des transports de Bouaké parce qu'elle en a la charge de gérer les conflits, de lutter contre l'incivisme des usagers. Il y a ensuite les transporteurs (syndicats ou associations, les conducteurs, les auxiliaires ou les apprentis) pour en savoir davantage sur les types de crises auxquels ils sont confrontés. Enfin, nous avons administré nos questions aux usagers victimes des conflits du transport. Car, ces derniers subissent au quotidien des propos injurieux des transporteurs, assistent de manière impuissante aux arrêts de travail, voire des bagarres par moment dans les différentes gares routières.

La méthodologie de collecte des données repose sur une étude qualitative et quantitative à l'attention d'acteurs du transport routier. Le choix de la méthode qualitative se justifie par le fait que selon Y. Poisson (1983) c'est une méthode qui *« Tente de saisir la réalité telle que la vivent les sujets avec lesquels il est en contact ; il s'efforce de comprendre la réalité en essayant de pénétrer à l'intérieure de l'univers observé ».* En d'autres termes, il n'est pas question d'observer de loin le phénomène étudié mais de s'infiltrer dans l'environnement de recherche afin de s'imprégner du vécu des populations pour obtenir des informations de valeurs. C'est ainsi que nous avons eu recours à la collecte par questionnaire, observation, entretien, sans toutefois ignorer la recherche documentaire. Ce qui va donc nous permettre : *« de comprendre une situation particulière propre à un contexte donné »* P. Mongeao (2008, p.32). Il s'agit en outre de comprendre les comportements, les attitudes des personnes dans un contexte bien défini. Dans le cadre de notre étude, l'approche qualitative nous permettra de cerner la perception des différents acteurs du transport routier : personnel de la direction régionale des transports, syndicats de transport, conducteurs, usagers de transport. Comme méthode quantitative, nous avons utilisé l'enquête par questionnaire. Cette méthode est définie selon O. Aktouf (1987) comme étant « des *sortes de tests, ayant une perspective unitaire et globale (déceler telles motivations ou telles attitudes, telles opinions...) composés d'un certain nombre de questions et généralement proposés par écrit à un ensemble plus ou moins élevé d'individus et portant sur leurs goûts, leurs opinions, leurs sentiments, leurs intérêts ».* Le recours au questionnaire loin d'être de simples phrases interrogatives, il doit comprendre des questions nécessitant des réponses exprimant les besoins et les attentes des personnes interrogées. Leurs choix et formulations doivent donc être faits en fonction des objectifs de l'enquêteur. Cela motive notre choix pour cette méthode car dans le cadre de notre étude, elle nous permettra d'obtenir des données statistiques sur l'opinion des différents acteurs du transport. L'intérêt de cette démarche, est donc de produire des données chiffrées claires en vue de concevoir une politique de communication dans le domaine du transport routier pour créer l'adhésion, la cohésion entre les acteurs pour une gestion durable des crises.

Notre échantillon est composé de deux (02) catégories d'individus : la cible interne en référence au personnel (03) de la direction régionale des transports, et la cible externe, constituée des automobilistes (10), des syndicats (05), des usagers victimes (12) des crises dans ce mode du transport en commun. Soit un total de trente (30) personnes ressources enquêtées.

Lors de nos investigations, nous avons abordé les thématiques suivantes :

- L'organisation du transport routier à Bouaké
- Les types de crise dans le transport routier

- Les sources des conflits dans le transport routier
- La résolution des conflits dans le transport routier
- L'apport de la communication dans la gestion des crises dans le transport routier
- Les moyens de communication utilisés pour parler de crise

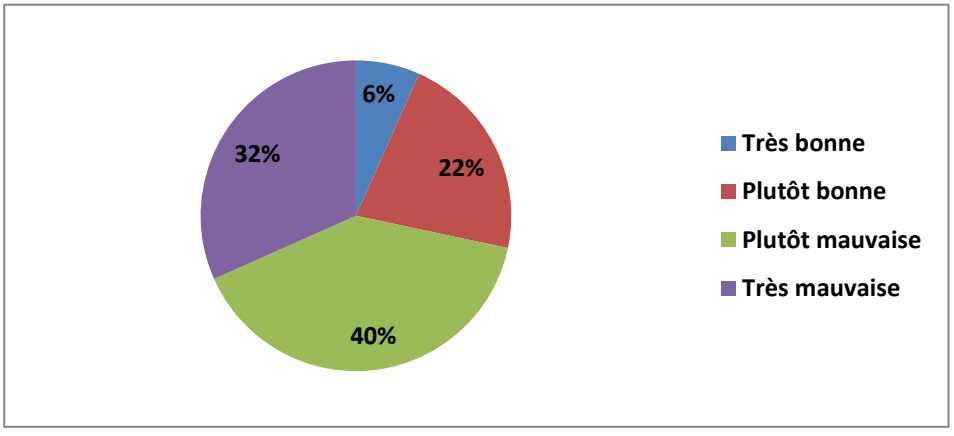
3. Résultat et analyse

L'analyse des données de notre enquête se fera sous forme de graphiques en vue de faciliter la discussion des résultats de nos recherches. Les résultats seront présentés en six (06) axes : l'organisation du transport routier à Bouaké, les types de crise dans le transport routier, les sources des conflits dans le transport routier, la résolution des conflits dans le transport routier, l'apport de la communication dans la gestion des crises dans le transport routier et les moyens de communication utilisés pour parler de crise dans le transport routier à Bouaké.

3.1. Organisation du transport routier à Bouaké

Pour une meilleure compréhension de l'organisation du transport routier à Bouaké, nous avons adressé la question suivante en interne/externe à nos enquêtés : Que pensez-vous de l'organisation du transport routier à Bouaké ? Les réponses à cette interrogation ont permis d'établir le graphique ci-dessous.

Graphique 1 : Organisation du transport routier



Source : Enquête Yoman Effossou Serge

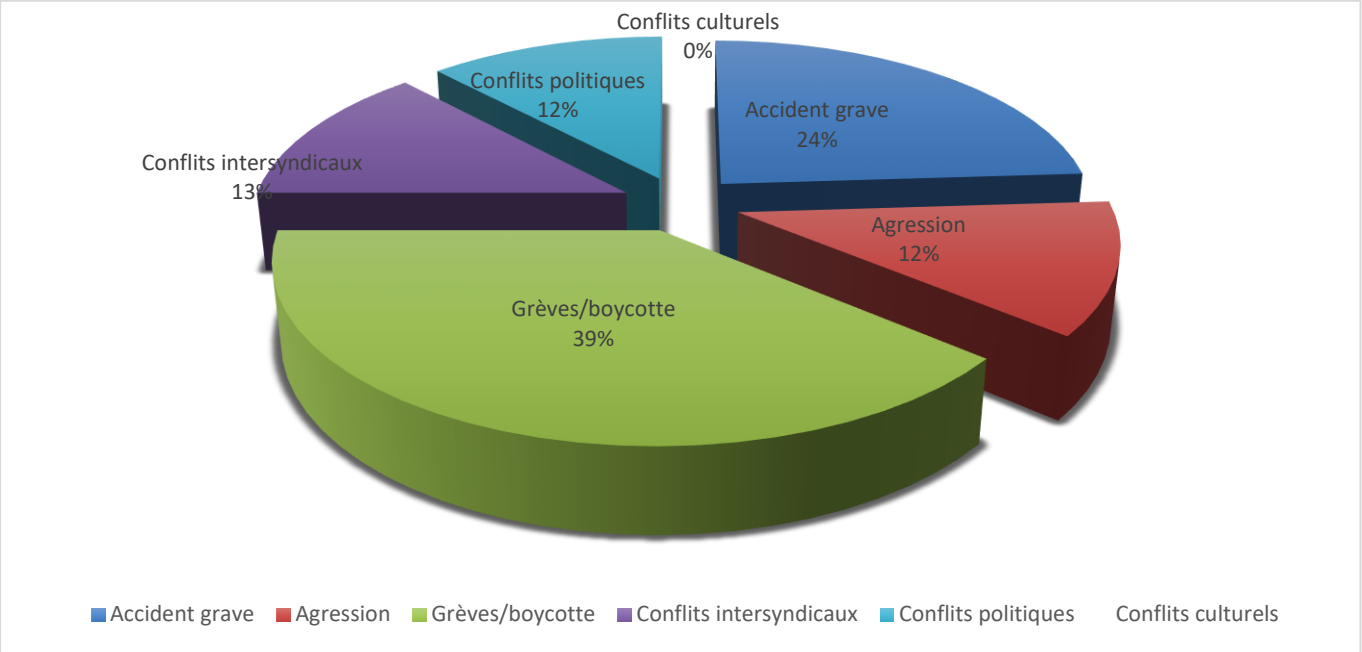
À l'analyse de l'organisation du transport routier tel que représenté par le graphique ci-dessus, nous nous rendons rend compte que ce secteur du transport est « plutôt mauvais » ; d'où la proportion de 40% accordée à cette modalité. Ce qui signifie que ce mode du transport est organisé de façon anarchique, et ce comme le confirme d'ailleurs une fois de plus la proportion 32% accordée à la modalité « très

mauvaise ». À contrario, nous avons 22% de nos enquêtés qui estiment que le transport routier est « plutôt bon » et une proportion de 6% à la modalité « très bonne » qui corrobore l'inorganisation de ce mode du transport en commun. Globalement, les enquêtés déclarent que l'organisation du transport routier à Bouaké est mauvaise comme l'indique le graphique ci-dessous.

3.2. Les types de crise dans le transport routier

La pertinence de cet axe de notre étude nous impose d'orienter la réflexion à l'attention du public interne et externe. Pour ce faire, nous avons posé la question suivante. Quels sont les types de crises les plus récurrents dans le transport routier ?

Graphique 2 : Les types de crise dans le transport routier



Source : Enquête Yoman Effossou Serge

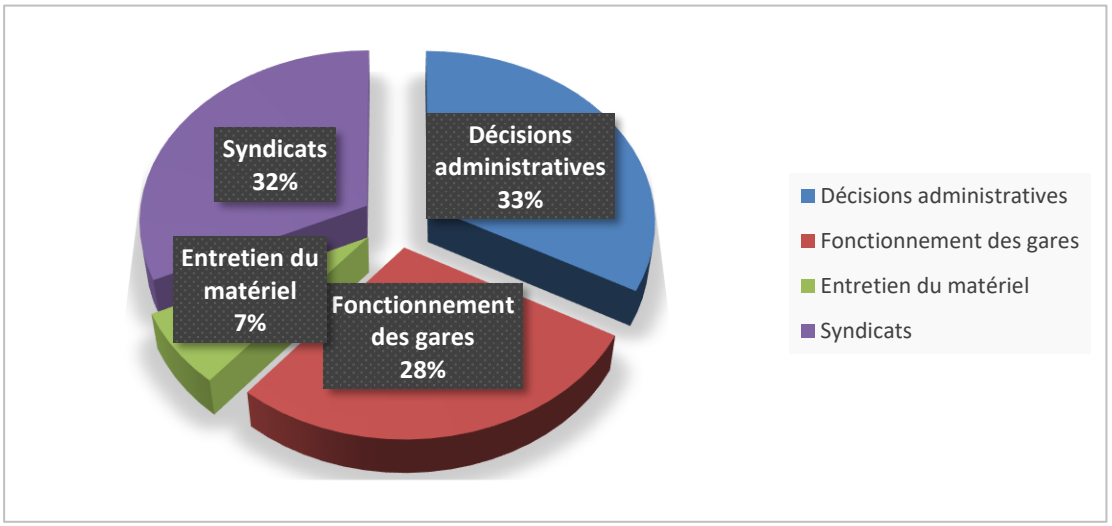
La représentation « les types de crise » sous-entend les types de crise les plus récurrents dans réseau routier. Ce qui nous indique par ordre de priorité les crises causant des désagréments au sein de la population. Dans l'esprit des publics, les « grèves/boycottes » avec une proportion de 39% impactent le bon fonctionnement des activités du transport routier à Bouaké. Nous notons également les « accidents graves » avec un taux de 24% causant des moments d'angoisses au sein de la population. Après ces deux types de crise, suivent aussi les « conflits intersyndicaux » avec une proportion de 13% tandis que les représentations « conflits politiques » et « agressions » indiquent respectivement chacun la proportion de 12% chacun ; les avis sont donc les mêmes au niveau de ces deux modalités. Le fait d'attribuer la proportion nulle à la modalité « conflit culturel »

ne signifie pas pour autant que le conflit culturel en lui-même est dépourvu de sens.

3.3. Les sources des conflits dans le transport routier

Quelles sont les principales sources de conflits/crises dans le transport routier à Bouaké ? Cette question a été administrée à l'ensemble du public externe. Les réponses à cette question nous indiquent que les sources des conflits sont multiformes.

Graphique 3 : Sources des conflits



Source : Enquête Yoman Effossou Serge

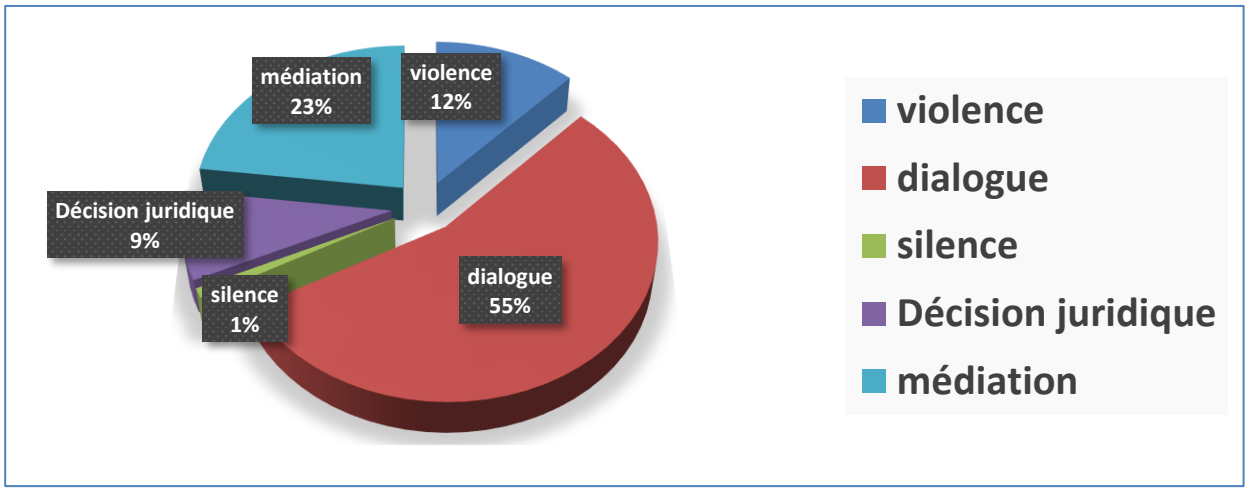
Les sources des conflits dans le transport renvoient aux différentes origines par ordre de priorité des actes causants des manifestations. À titre illustratif, la proportion de 33% pour la variable les « décisions administratives » pour montrer qu'avec les nouvelles réformes opérées dans le transport routier, les décisions administratives prises ont suscité des grincements de dents entre l'État et les syndicats de transport. Par ailleurs, avec un taux de 32%, les « syndicats » répliquent aux décisions de l'État pour montrer leur mécontentement face aux innovations, aux changements, à la délivrance des titres de transport et au mode de fonctionnement des entreprises de transport routier. Cela pour dire que le véritable problème des conflits dans le transport provient des organisations syndicales et autres associations qui règnent en maitres absolus dans ce domaine du transport en commun. Enfin, les proportions de 28% et 7% sont respectivement attribuées aux modalités « fonctionnement des gares » et « entretien du matériel ».

3.4. Résolution des conflits dans le transport routier

L'orientation voulue par cet angle nous a amené à poser la question à l'échantillon au niveau externe. Ainsi, l'interrogation a été formulée de la manière

suivante : Comment sont résolues les conflits/crises dans le transport routier à Bouaké ?

Graphique 4 : Résolution des conflits



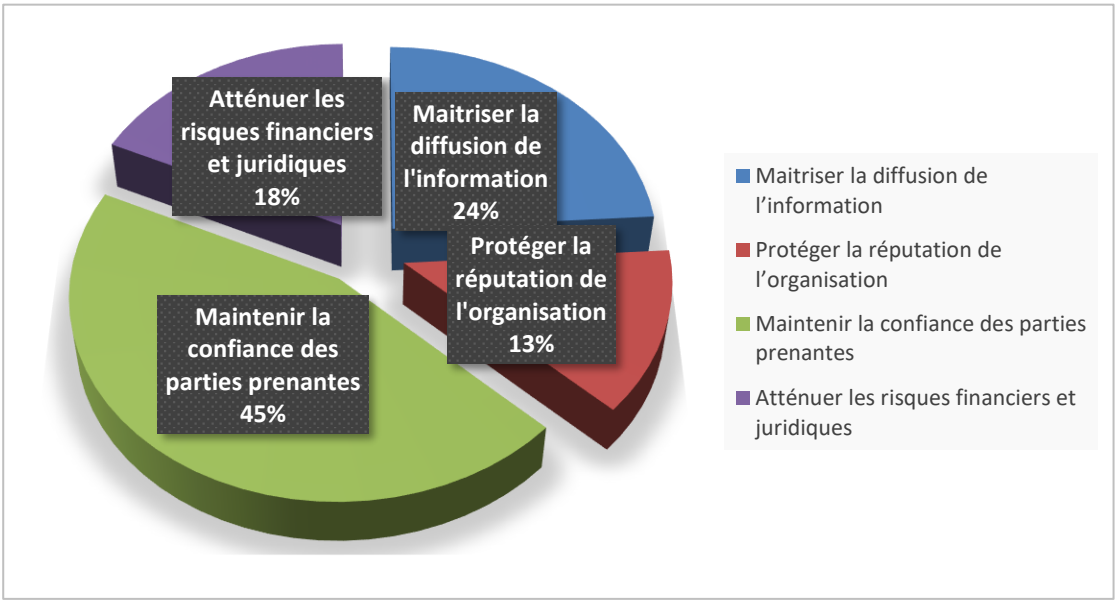
Source : Enquête Yoman Effossou Serge

La « résolution des conflits » tel que représenté dans le transport routier est clairement défini à travers trois (05) composantes au sens de la direction régionale des transports. En effet, 55% de la population enquêtée accordent une place de choix à la communication. Ce qui est perceptible à travers la modalité « dialogue » mais également à la « médiation » avec un taux de 23%. Le dialogue et la médiation constituent donc les moyens de communication les plus abondants à la résolution des crises dans le transport routier. En appui à ces deux moyens de résolution, les avis sont partagés quant aux modalités « violence » avec une proportion de 12%, « décision juridique » avec un taux de 9% et « silence » avec une proportion de 1%. Autrement dit, lorsque survient une crise et que le dialogue et la médiation n'arrivent pas à résoudre les inquiétudes, les anxiétés, la violence et les décisions juridiques permettent de trouver un compromis à la situation conflictuelle. Il est quasiment rare de rester silencieux face aux évènements, aux problèmes qui surviennent dans le secteur du transport routier.

3.5. L'apport de la communication dans la gestion des crises

La communication est indispensable à la résolution des crises dans le transport routier. Ainsi, nous avons administré la question suivante à nos enquêtés en interne tout comme en externe : Quel est l'apport de la communication dans la résolution des crises dans le transport routier ?

Graphique 5 : Apport de la communication dans la gestion des crises



Source : Enquête Yoman Effossou Serge

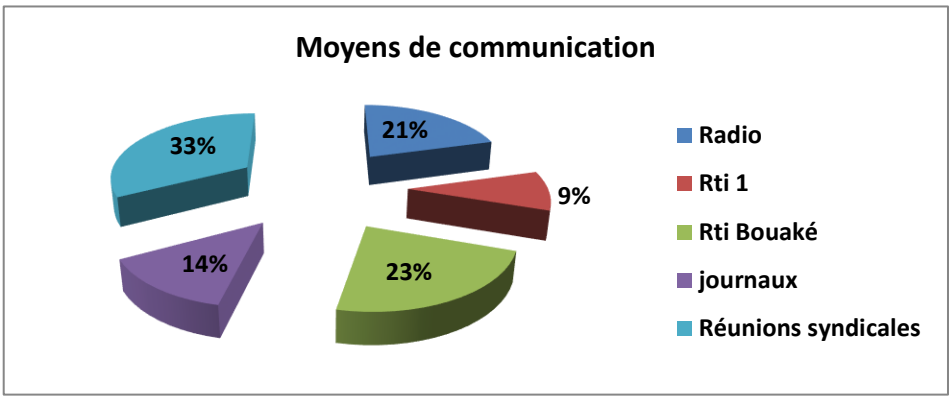
L'apport de la communication dans la résolution des crises met en relief la contribution de la communication au processus de dénouement des situations conflictuelles entre les protagonistes. Et comme l'attestent les informations avec exactitude, les avis semblent partagés d'un interviewé à un autre. Dans cette logique, la modalité « maintenir la confiance des parties prenantes » affiche une proportion de 45% ; celle de « maitriser la diffusion de l'information » annonce un taux de 24%. Ce qui revient à dire que la communication est indispensable dans la résolution des crises quelle que soit la portée des évènements. Par contre, nous enregistrons les modalités selon lesquelles « atténuer les risques financiers et juridiques » et « protéger la réputation de l'organisation » ayant respectivement les proportions de 18% et 13% chacune. Avec ces deux dernières modalités, il convient de soustraire toutes actions portant atteintes à l'organisation mais également de limiter les pertes en termes de moyens financiers et juridiques pour le bon fonctionnement des activités de ce secteur d'activité indispensable dans notre milieu de vie social, professionnel et économique.

3.6. Les moyens de communication utilisés pour parler de la crise

Les moyens de communication utilisés pour parler de la crise dans le transport routier témoignent de l'importance accordée aux médias dans la gestion des situations conflictuelles dans ce domaine du transport. Ainsi, nous avons posé la question suivante à notre public externe : Quels sont les moyens de communication utilisés pour parler de la crise ? Comme l'indique le graphique ci-

dessous, les différents moyens afférents à la résolution des crises dans le transport à Bouaké sont les réunions syndicales, RTI Bouaké, Radio, les journaux et RTI 1.

Graphique 6 : Moyens de communication utilisés



Source : Enquête Yoman Effossou Serge

Selon nos enquêtes, les moyens de communication utilisés pour parler de la crise sont les réunions syndicales avec un taux de 33% des enquêtés. Car, c'est par les réunions syndicales (33%) que dans un premier temps les transporteurs essaient de gérer les conflits sous la supervision de la direction régionale des transports. Après, lorsque ça dégénère, nous avons recours aux médias tels que RTI Bouaké (23%), la radio (21%), les journaux (14%) puis la télévision nationale RTI 1 (9%). Tout cela témoigne de l'importance accordée aux moyens de communication pour parler de conflits dans le transport tout d'abord sur le plan régional avant que cela ne soit national.

4. Discussion

4.1. L'organisation du transport routier

Selon nos investigations, 40% de nos enquêtés estiment que l'organisation du transport routier est « mauvaise ». Avec la modalité « très mauvaise », nous avons une proportion de 32%. Ce qui nous pousse à dire que le secteur du transport routier est organisé de façon anarchique. Il est mal organisé et demeure toujours dans l'informel. Un agent de la Direction Régionale des Transports de Bouaké à ce propos estime qu'il faut : *« une collaboration très franche entre les acteurs du transport et une écoute attentive aux décisions prises par les autorités »*. Autrement dit, tous les acteurs du transport devraient se plier aux décisions administratives pour la bonne marche de ce secteur. Dans cette logique, tous les acteurs devraient se référer au Haut Conseil du Patronat des Entreprises du Transport Routier ; instance représentative des tous les transporteurs de Côte d'Ivoire auprès de l'État. Il faut souligner que le secteur du transport routier

baigne depuis des décennies dans le désordre, l'incivisme de ses acteurs mais surtout un secteur où nous assistons de manière impuissante à des concurrences déloyales, à de nombreux intermédiaires.

Nous notons en substance que les raisons qui expliquent l'inorganisation du transport sont dues à l'anarchie totale dans ce milieu. Selon un agent de la Direction Régionale des Transports, « *les syndiqués n'écoutent pas toujours les responsables de syndicats* », chacun fait ce qui lui semble et se détourne parfois des consignes des responsables syndicaux. Cela dit, il faudrait donc changer les modes de gestion du transport. Et cela passe par les nouvelles réformes du transport établies par le gouvernement pour assurer le bon fonctionnement des activités du transport routier. À cet effet, P. Sudreau (1975) affirme en ces termes, *« la justification d'une réforme de l'entreprise doit être recherchée moins d'une déficience de son fonctionnement que le dans le mouvement de la société elle-même »*. Ce qui revient à dire que la réforme implique une certaine rationalité du comportement interne et externe de l'entreprise. Il revient donc aux entreprises de transport routier d´instaurer une franche collaboration et le respect des engagements pris. Les transporteurs de par leur représentant devraient communiquer davantage aux autorités compétentes leurs préoccupations, attentes et décisions prises.

4.2. Les types de crises récurrentes dans le transport routier

Selon nos résultats recueillis sur le terrain, 39% de la population de Bouaké a été confrontée à une crise dans le transport routier et 24% de cette population affirme avoir été confrontée à une crise dans ce secteur causant des moments d'angoisse, de peur, de stress, d'inquiétude. Les types de crise les plus récurrents dans ce secteur sont les grèves/boycotts et les accidents de la circulation enregistrant respectivement des taux de 39% et de 24% chacun. Ces deux types de crise engendrent la perturbation du trafic routier. Après, suivent les conflits intersyndicaux (13%), les agressions et les conflits politiques, 12% chacun. C'est dire que plusieurs maux empiètent sur ce secteur d'activité qui contribue fortement à l'économie, au déplacement des personnes et des biens.

Pour une meilleure gestion des conflits, Solange Cormier (2004) propose quatre étapes de la gestion des conflits : analyser le conflit, choisir une orientation, concevoir et appliquer une stratégie de long terme et faire un suivi. L'analyse vise la recherche de la cause en expliquant l'impact du conflit afin de fournir des solutions appropriées. Le choix d'une orientation, décide de ce qui convient à la situation conflictuelle. La conception et l'application d'une stratégie de long terme vise à connaitre davantage l'évolution de la situation. Enfin le suivi, est une évaluation après la sortie de crise pour vérifier si les décisions prises sont appliquées par les différents acteurs en conflit. C'est en cela que nous avons

convoqué la théorie des jeux pour un règlement pacifique des différends. À travers donc cette théorie, chaque acteur (joueur) est obligé d'accepter le résultat final à l'issue de la résolution des conflits en humanité. La communication va donc permettre de mettre en exécution les stratégies déployées pour un suivi en moyen et long termes des actions entreprises. Comme le disait un de nos enquêtés, il faut *« communiquer suffisamment avec l'ensemble des acteurs, et porté un regard perceptible dans les différents éléments de réponses appropriées aux évènements survenus»*.

4.3. L'apport de la communication dans la résolution des crises du transport routier à Bouaké

Lors des conflits, la communication est très bonne dans la mesure où elle est au centre de tous les débats qui concourent à la résolution de la crise. C'est pourquoi dans la gestion de conflit dans le transport, le dialogue avec un taux de 55% et la médiation, une proportion de 23%, restent les véritables voies de résolution de conflits dans ce secteur. C'est dire que lorsqu'une crise survient dans le transport, la communication instaure un climat de confiance entre les partis en conflit à travers le dialogue et très souvent nous avons on aussi recouru à la médiation pour la résolution des différends.

La communication est importante dans la gestion de crise du transport routier à Bouaké dans la mesure où en cas de conflit dans le secteur, la direction régionale des transports recourt systématiquement au dialogue et à la médiation pour endiguer le conflit. Car, la communication instaure ainsi un dialogue entre les parties en conflit et concourt à la résolution des différends à travers la théorie des jeux pour trouver des solutions appropriées à la situation. Ainsi, elle permet de mettre en exergue l'influence réciproque des acteurs en présence et le rôle assigné à la communication dans la gestion de crise au niveau du réseau routier à Bouaké.

L'apport de la communication nous permettra d'élaborer de nouvelles stratégies efficaces. À cet effet, pour réduire et résoudre les crises dans le transport routier, il faut instaurer une communication permanente entre tous les transporteurs routiers et même avec la population. Il faudra alors des séances de sensibilisation et de formation à l'endroit de tous les transporteurs. Ainsi, la Direction Régionale des Transports, seule institution du transport à Bouaké devrait multiplier les cadres de rencontre entre les acteurs du transport. Il faudrait davantage des séminaires, des colloques et des ateliers de formation dans ce secteur du transport. Il faut réorganiser ce secteur en mettant en application stricte des réformes du transport établies par le Ministère des Transports. C'est de veiller donc aux dispositions mises en place par les autorités compétentes en sensibilisant davantage les transporteurs. Alors pour mettre effectivement de

l'ordre dans ce secteur, il faudrait instaurer le dialogue entre les différents acteurs. Il faut alors plus de citoyenneté et de civisme de tous les acteurs du transport routier. Mais, à l'issue de notre enquête, les principaux moyens de communication utilisés pendant les crises sont les réunions syndicales 33%, RTI Bouaké 23%, la radio 21%, les journaux 14% et RTI 1 9%. C'est-à-dire, lors d'une crise dans le transport, les réunions syndicales sont organisées pour régler le problème. Mais, lorsqu'on est loin de trouver une solution au problème, les transporteurs de par leurs représentants syndicaux ont recours à la Direction Régionale des Transports, la Préfecture, la Mairie etc. selon le problème qui s'impose à eux.

La Direction Régionale des Transports étant la représentation du Ministère à la lourde tâche de gérer la majorité des conflits liés au transport. Sa politique de communication et de gestion de crise semble être plutôt bonne avec plus de 42% de nos résultats recueillis sur terrain et 32% de la population qui estime qu'elle est très bonne. Le constat est que la DRT de Bouaké a une bonne image de par sa politique de communication et de gestion de crise dans le transport. C'est ainsi que le Directeur Régional de la Direction Régionale des Transports de Bouaké fait des interventions sur RTI Bouaké et à la Radio pour apaiser les tensions et inviter tous les acteurs à la résolution du problème. Les quotidiens d'information représentés à Bouaké, conviés aux différents cadres de résolution de conflits font des publications sur le problème. Et quand la crise prend plus d'ampleur dans la région, elle devient un problème national. C'est pourquoi RTI 1 ; la télévision nationale diffuse les informations sur ce fléau afin d'informer toute la population ivoirienne.

4.4. La communication dans le secteur du transport routier à Bouaké

4.4.1. Place de la communication dans le transport routier

La communication est essentielle dans le secteur du transport routier en Côte d'Ivoire. Elle est le fondement de résolution de tous conflits dans ce secteur. La Direction Régionale des Transports de Bouaké, grâce à la communication, s'appuie donc sur un dialogue social pour répondre aux attentes et défis de ses usagers. La communication se trouve au centre de tous les débats et de toutes les polémiques. La communication occupe une place primordiale dans nos différentes communautés. C. Philippe (1998) souligne que dans les organisations, *« […] la communication est très souvent vue à la fois comme la cause de tous les maux, et le remède susceptible d'apporter une solution à tout problème : il est devenu courant (et commode) de ramener tout dysfonctionnement organisationnel à un "problème de communication" »*. La communication permet à l'ensemble de systèmes organisationnels de diffuser leurs informations tant en interne qu'en externe.

Dans le domaine du transport routier à Bouaké, la communication est le véritable moyen de règlement de tous les évènements insidieux susceptibles de perturber le domaine. La Direction Régionale des Transports de Bouaké, par son Directeur Régional, informe tous les acteurs du transport à travers des courriers et des convocations voire des appels téléphoniques à l'endroit des différents porte-paroles du réseau routier. Le lundi 04 août 2025 par exemple, dans le cadre de la séance de sensibilisation publique, la direction régionale et de l'OSER (office de la sécurité routière) ont convié les acteurs du transport à Koko, à adopter des « comportements sûrs et responsables » afin de réduire les accidents de la circulation. C'est donc à travers les invitations via les courriers, les appels téléphoniques que cette rencontre a eu lieu avec l'ensemble des acteurs du transport. La communication devient ainsi un outil incontournable du trafic routier à Bouaké. En situation de crise, c'est par des échanges, concertations, informations et dialogues que l'ensemble des acteurs du transport arrive à trouver un consensus.

Dans la résolution des conflits dans le transport, des cadres de dialogue et d'échanges sont créés. Comme l'indique le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Cadre de dialogue et d'échange

Cadre de dialogue	Actions
Négociation avec les acteurs (chauffeurs de taxis communaux et motos taxis) en conflit	Réunions périodiques avec les responsables des transporteurs
Mise en forme des réformes (renouvellement des parcs automobiles, professionnalisation du secteur, etc.)	Organisation des séminaires
Elaboration des conciliations	Organisation des ateliers d'information, de formation et de sensibilisation, par exemple, le 20 octobre 2023, atelier pour renforcer les capacités des agents à la direction régionale

Source : Enquête Yoman Effossou Serge

Les cadres de dialogue sont généralement initiés lors des conflits pour négocier, trouver un terrain d'entente et mettre en œuvre les réformes du transport

routier. Les cadres d'échange, eux sont mise en place pour une meilleure organisation de ce secteur du transport permettant de revoir la gestion du transport. C'est ainsi que sont créés des réunions périodiques, séminaires, ateliers d'information, de formation, et de sensibilisation.

Tout ceci rentre dans la vision de la Direction Régionale des Transports de Bouaké qui concourt à la résolution de tous les conflits et à l'application des réformes du transport. Elle s'imprègne de la situation afin d'élaborer des stratégies pour une gestion efficiente de la crise dans le transport. Cependant, elle ne dispose pas d'un service de communication. L'essentiel des activités de communication sont assurées par le Directeur Régional.

4.4.2. Résolution de crise liée au transport routier à Bouaké

Que *« le conflit ne devienne explosif, qu'il déchaîne la haine et la violence et qu'il n'amène une rupture de la relation ou la transforme définitivement en relation d'hostilité »,* Edmond M. et Dominique P (2008). Les conflits devront être maitrisés et des solutions trouvées très rapidement afin d'éviter que cela n'anéantisse les relations personnelles et professionnelles. À propos de la Direction Régionale des Transports, son Directeur bien qu'ayant des pistes de solutions laisse toujours les transporteurs trouver eux-mêmes des solutions. C'est autour d'une table ronde par le dialogue, des cadres de rencontre, de concertation et des échanges d'information qu'il gère les conflits. Mais, un accord sur le problème ne suffit pas pour le juguler. En effet, nous constatons que plusieurs accords trouvés ne sont pas respectés par les différents acteurs impliqués dans la crise. Pourtant, Marty Brounstein et Florence Balique (2011, p.198), expliquent : « *dans les situations conflictuelles, vous ne devez pas vous mettre d'accord sur le problème mais sur la solution, pour n'importe quelle discussion, la meilleure orientation à prendre est celle des solutions ».*

Un suivi des accords est donc indispensable. Lorsque les décisions prises font l'objet de discorde, l'autorité préfectorale est chargée d'intervenir pour mettre fin à cette situation. La Direction Régionale des Transports de Bouaké, à travers des ateliers de réflexions sur les problèmes du transport, des colloques, des formations, des séminaires qu'elle organise lui permet de revoir sa politique de fonctionnement et ses dispositifs dans la gestion de tout éventuel incident dans le transport.

Tableau 2 : Cas de résolution de crise dans le transport routier à Bouaké

Descriptions de la crise	Sources de conflits	Moyens de résolution
Crise entre les minicars et taxis brousses exploitant la ligne Béoumi-Bouaké et Bouaké-Béoumi (2015).	Une concurrence déloyale des taxis brousses (pas de gare fixe).	-proposition de gare commune -éviter le désordre -avoir un titre de transport, etc.
Crise entre transporteurs ivoiriens et burkinabés exploitant la ligne Bouaké-Bobo Dioulasso et Bobo Dioulasso-Bouaké suite à une plainte du mauvais traitement des transporteurs ivoiriens au Burkina-Faso (2017)	Mauvais traitement des transporteurs ivoiriens au Burkina-Faso	-sensibilisation des transporteurs -mettre fin à l'incompréhension -informer et former les transporteurs des deux communautés -assurer la mobilité des personnes et des biens -proposition de gare commune etc.
Crise entre motos taxis et taxis communaux suite à une plainte des taxis communaux qui exigent dorénavant que les motos taxis paient également des taxes communales (2015).	Concurrence déloyale des motos taxis envers les taxis communaux	-mettre fin à la concurrence déloyale -payement des taxes communales de tous les moyens de transport en commun à Bouaké -contrôle stricte des taxes communales
Révolte des transporteurs concernant le phénomène des coupeurs de route (2014).	Face à ce phénomène, un Sitting a eu lieu devant la préfecture régionale pour exprimer le mécontentement des transporteurs.	-assurer la sécurité des transporteurs et des usagers -déploiement des forces de l'ordre sur les différentes routes -éviter de rouler tard la nuit -faire preuve de prudence et de courage

Source : Enquête Yoman Effossou Serge

Les crises dans le réseau routier sont de plusieurs types avec des effets positifs ou négatifs profitables à l'un ou à l'ensemble des acteurs en conflit. Ce tableau représente quelque cas de résolution de conflits gérés par la direction régionale des transports de Bouaké. Dès lors nous constatons que les sources des conflits sont diverses et leurs moyens de résolution dépendent des protagonistes qui doivent trouver un consensus à partir duquel des moyens de résolution seront mentionnées pour faire face au problème qui se pose.

4.4.3. Problèmes récurrents dans le réseau routier à Bouaké

Le transport terrestre (routier et ferroviaire) à Bouaké est globalement bien représenté. Il faut noter cependant que le réseau routier souffre de nombreux problèmes liés à son fonctionnement. Ces crises sont de plusieurs formes. En décembre 2012, selon un rapport des ateliers de réflexion sur les problèmes liés du secteur du transport à Bouaké publié par la Direction Régionale des Transports, cinq (5) principaux problèmes ont été invoqués. Il s'agit entre autres de l'incivisme des usagers, l'inorganisation des transporteurs et de leurs différents syndicats, le déficit de communication entre tous les acteurs en charge du transport, la paupérisation dans le milieu du transport et la recevabilité.

4.4.3.1. Incivisme des usagers

Durant la crise, nous percevons de mauvaises habitudes acquises de la part des usagers. Ils ignorent les textes en vigueur relatifs au transport. C'est pourquoi pendant la crise l'administration n'existe pratiquement pas à cause du manque de conscience professionnelle des différents acteurs du transport. Pour une bonne organisation du transport, il faudrait une sanction des acteurs qui se détourneraient des textes réglementaires.

4.4.3.2. Inorganisation des transporteurs et de différents syndicats

Le transport à Bouaké, est organisé de façon anarchique. Nous assistons à une quête de leadership qui entraine des conflits. Les corporations de transporteurs ne sont pas organisées en fédération. À Bouaké, la majorité des automobilistes, des transporteurs sont des jeunes déscolarisés. Le secteur est devenu une aubaine pour la population dans toute sa composante. La pauvreté favorise la floraison des nouveaux modes de transport urbain comme les motos taxis et tricycles. Malgré, les efforts consentis par les autorités ivoiriennes pour l'innovation du transport, ce secteur reste encore dans l'informel.

4.4.3.3. Déficit de communication des acteurs du transport

Les acteurs du transport ne communiquent pas assez sur l'ensemble de leur activité. Avec la dégradation du secteur, les transporteurs de Bouaké ont des difficultés (financières et matérielles) à organiser des cadres de rencontre et de concertation. À travers le Haut Conseil du Patronat du Transport Routier, les syndicats dénoncent une crise du secteur : taxes élevés, concurrence déloyale, accidents. La plupart du temps, il faut faire face aux charges, lutter contre l'incivisme et l'augmentation abusive du carburant et des taxes. Les échanges se font avec des moyens de bord. Il y a donc un manque de sensibilisation et de formation des acteurs du transport. Ils perçoivent les décisions ministérielles

(réformes) comme des décisions qui entravent leur fonctionnement. Dans cette ignorance, ils occupent les espaces en s'attribuant des lignes de la circulation afin de devenir les maitres sans aucune raison préalable.

4.4.3.4. Redevabilité (manque de compte rendu)

L'absence de cadre formel d'échange engendre d'autres conflits. Ainsi, nait une crise de confiance entre les syndicats et les syndiqués. Et les différents syndicats, étant les représentants des transporteurs, manquent de formation. La recevabilité des informations ne sont pas alors les mêmes d'un syndicat à un autre. Car, la manière de percevoir l'information diffère d'un syndicat à un autre.

4.4.3.5. Paupérisation dans le milieu du transport

La crise politico-militaire de 2002 a occasionné d'autre mode de transport en commun dans la commune de Bouaké tels que les taxis motos, les tricycles. L'avènement de ces motos taxis crée de l'emploi pour les jeunes. L'interdiction des motos taxis engendrerait du chômage et d'autres conflits. Nous assistons aussi à une hausse des taxes, qui pousse des agents à exercer de manière illégale. Les problèmes du transport routier sont tellement récurrents que l'on ne maitrise pas véritablement leur manifestation. C'est par les arrêts de travail, des grèves, des marchés, d'occupation des voiries, etc. que les transporteurs expriment leurs divers mécontentements. Nous assistons parfois à l'occupation des corridors nord et sud, empêchant tout véhicule de rentrer et de sortir.

À la lumière de cette discussion, il nous semble nécessaire de procéder à l'évaluation de notre hypothèse de recherche.

Selon notre hypothèse d'étude, la communication contribue à jouer un rôle capital dans la gestion de crise dans le secteur du transport routier à Bouaké, en permettant la compréhension mutuelle des partis en conflit et la résolution de toute nouvelle crise. La médiation dans le domaine du transport est au centre de toutes les préoccupations de ce secteur d'activité. Elle devient ainsi un véritable moyen de prévention de crise. Car, par elle, on arrive à régler des conflits dans le transport routier. L'inorganisation des transporteurs et des différents syndicats compliquent la tâche à la direction régionale des transports de Bouaké. Dès lors, une insuffisance de communication s'installe entre tous les acteurs du transport. Le manque de compte rendu des responsables du transport occasionne d'autres problèmes. Nous assistons donc à une crise de confiance entre les syndicats et les transporteurs. L'ignorance des transporteurs de la connaissance des principes de bonne gouvernance de l'administration nuit au bon fonctionnement du service rendu aux usagers. En nous appuyant sur la théorie des jeux, nous amenons l'ensemble des parties prenantes à s'exprimer, à se comprendre et à s'entendre sur

des points communs pour un règlement des litiges à unanimité. De ce qui précède, nous pouvons affirmer que notre hypothèse est belle et bien confirmée dans la mesure où la communication est considérée comme la pierre angulaire de la gestion des crises dans le transport routier.

Conclusion

Cette étude nous a permis d'explorer le secteur des transports et de discerner la manière dont la Direction Régionale des Transports de Bouaké s'y prend pour résoudre les conflits qui y naissent. Nous nous sommes focalisé sur les stratégies de communication à mettre en œuvre par la Direction Régionale des Transports pour une gestion durable des crises dans le secteur à Bouaké. À cette fin, des actions de communication menées ou à déployer comme le dialogue, les cadres de rencontre, d'échange et de concertations des acteurs, associées à des collaborations avec la presse et les autorités (administratives et religieuses), ont été mises en exergue pour une résolution efficace de conflits dans le réseau routier.

Face à ces conflits qui empiètent sur le bon fonctionnement du transport routier, les réformes du gouvernement dans ce secteur permettront de mettre fin à l'anarchie dans le transport. Ainsi, les transporteurs devraient se référer à ces réformes pour la modernisation de ce secteur afin de mettre fin définitivement aux désordres dans le secteur du réseau routier. À travers la communication, il faut donc parvenir à l'adhésion totale des parties en conflit pour permettre aux différents acteurs de mieux se prononcer sur les évènements. Comme le souligne A. Mattelart (1996, p.9) *« communiquer, c'est mettre en norme, supprimer l'aléa ».* Autrement dit, pour transmettre des informations, des messages, il faut être dans la légalité afin de mettre fin à l'incertitude. Cependant, il faut de la crédibilité et de l'efficacité dans la communication. Il s'agit d'une communication par la preuve, par la responsabilisation de l'engagement dans la prise de parole des uns et des autres. C'est dire que la communication est nécessaire dans la gestion de tous conflits dans la société. Dès lors, nous constatons que la communication permet un rapprochement des différents acteurs du transport dans la résolution de leurs différends. C'est dans cette perspective que s'inscrit l'utilité de la communication dans la gestion de crise dans le transport routier.

Nos résultats nous ont permis de comprendre davantage le mode de fonctionnement et de gestion de la Direction Régionale des Transports pour gérer les crises dans le secteur. Il nous est également permis de cerner la manière dont elle communique sur l'ensemble des conflits avec les différents acteurs du transport. C'est pourquoi, il nous importe de montrer l'importance de la communication dans la gestion de crise dans le transport routier dans la mesure

où elle contribue à la compréhension mutuelle entre les différents acteurs du transport. La communication joue ainsi un rôle important dans la gestion de crise dans le secteur du réseau routier. Car, la communication instaure un dialogue permanent entre les parties en conflit et concourt à la résolution des différends. La perturbation du trafic routier et de l'ensemble des activités relatives au transport est généralement liée aux risques plus ou moins connus et mal maîtrisés dans ce secteur. À ce juste titre, il est à mentionner que nos hypothèses de recherche semblent toutes être confirmées à l'issue de notre investigation. Car, la communication parait importante dans la gestion de crise dans le réseau routier. Elle joue un rôle fondamental dans ce secteur du transport. Et, bien que présent à Bouaké, il est organisé de manière anarchique et est toujours dans l'informel.

Mais malgré tous les efforts consentis par les autorités administratives et les responsables des transporteurs, des zones d'ombre semblent faire toujours obstacles à l'évolution du transport routier. Dès lors, nous pensons que notre étude pourra aider les uns et les autres à une meilleure compréhension des crises à répétition dans le transport et la manière dont les acteurs procèdent pour les gérer. Ce qui nous orientera à d'autres perspectives dans l'avenir sur la gestion des conflits dans le transport routier.

Références bibliographiques

AKTOUF Omar, 1987, *Méthodologie des sciences sociale et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique*, Québec, Les presses de l'université.

ALAIN Rondeau, 1990, *La gestion des conflits dans les organisations*, dans J. F Chanlat (dir), l'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées, Québec, les presses de l'université Laval/Eska.

ALEX Mucchielli, 2001, *La communication interne, les clés d'un nouvellement*, Paris, Armand Collin.

ARMAND Mattelart, 1996, *la mondialisation de la communication*, Paris, Puf.

DIDIER Heiderich, 2010, *Plan de gestion de crise*, organiser, gérer et communiquer en situation de crise, Paris, Dunod.

EMMANUEL Bloch, 2012, *Communication de Crise et Réseaux sociaux*, Paris, éd : DUNOD.

MARC Edmond, Picard Dominique, 2008, *Relations et Communications Interpersonnelles,* Paris, Dunod, 2e éditions.

MARTY Brounstein, Balique (F), 2011, *Communiquer efficacement pour les nuls,* Paris, éditions First.

PAUL N'Da, 2002, *Méthode de la recherche, de la problématique à la discussion des résultats*, Abidjan, Educi.

PHILIPPE Cabin, 1998, *« Communication et organisation »*, dans Philippe Cabin (coor*.), La communication : états des savoirs*, Auxerre, Éditions des Sciences humaines.

PIERRE Mongeau, 2008, Réaliser son mémoire ou sa thèse, coté jeans et coté et coté de tenue soirée, Québec, presse universitaire Québec.

Revue des sciences de l'éducation, Vol. 9, n°3, 1983, p. 369-378.

SOLANGE Cormier, 2004, *Dénouer les conflits relationnels en milieu de travail*, Québec, Presse de l'Université du Québec.

YVES Poisson (Y), 1983, *L'approche qualitative et l'approche quantitative dans les recherches en éducation*, Revue des sciences de l'éducation, Vol. 9, n°3, p. 369-378.

https://www.universalis.fr/encyclopedie/theorie-des-jeux/, consulté le 09/09/2025 à 09H38