

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix –Travail – Patrie

\*\*\*\*\*

UNIVERSITE DE YAOUNDE I

\*\*\*\*\*

ECOLE NORMALE SUPERIEURE  
D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE

\*\*\*\*\*

BP : 886 Ebolowa

\*\*\*\*\*

DEPARTEMENT DE L'INNOVATION,  
DES TECHNIQUES COMMERCIALES  
ET DE L'INDUSTRIALISATION



REPUBLIC OF CAMEROON

Peace –Work –Fatherland

\*\*\*\*\*

UNIVERSITY OF YAOUNDE I

\*\*\*\*\*

HIGHER TECHNICAL TEACHER'S  
TRAINING COLLEGE

\*\*\*\*\*

P.O BOX: 886 Ebolowa

\*\*\*\*\*

DEPARTMENT OF INNOVATION,  
COMMERCIAL TECHNIC AND  
INDUSTRIALIZATION

**MANIPULATION DE L'INFORMATION ET PRISE DE DECISION  
DANS LES COLLECTIVITES TERRITORIALES  
DECENTRALISEES : CAS DES COMMUNES  
D'ARRONDISSEMENT D'EBOLOWA 1ER ET EBOLOWA 2E**

*Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de professeur  
des lycées d'enseignement technique de deuxième grade (DIPET II)*

**OPTION : COMMUNICATION ADMINISTRATIVE**

**REDIGE ET SOUTENU PAR :**

**EBOUNDANE Sandrine Mylène**

*Licenciée en sociologie*

**Matricule : 19W1158**

Sous la direction de :

**Dr EVA'AH ASSAM ROULIE Niquaise**

Chargé de cours à l'Université de Yaoundé II –SOA.



**ANNÉE ACADÉMIQUE : 2020 - 2021**

---

**DEDICACE**

**A M. NYEMEG Etienne et Mme NDONO BIKOULA Pauline de  
regrettée mémoire**

---

## REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce aux efforts conjugués de plusieurs personnes à qui nous tenons à exprimer notre profonde gratitude. Ces remerciements vont particulièrement à l'endroit de :

- **Dr. EVA'AH ASSAM ROULIE NIQUAISE**, pour sa disponibilité, son soutien et son encadrement pour l'élaboration de ce travail.
- Madame le Directeur de l'ENSET d'Ebolowa. Le **Pr NDJAKOMO ESSIANE Salomé**.
- **Dr. SAMBA Michel Cyrille** : chef de département de l'innovation des techniques commercial et de l'industrialisation, pour ses précieux conseils.
- Tout le personnel enseignant et administratif de l'ENSET d'Ebolowa
- Monsieur MESSO'O OBOUNOU Etienne, mon époux chéri, qui m'a beaucoup soutenu durant cette formation.
- Monsieur NYEMEG Etienne et Madame NDONO BIKOULA Pauline Epse NYEMEG, mes parents de regretté mémoire.
- Mes chaleureux enfants : BIKOULA MESSO'O Juan Augusto et BA'ANA MESSO'O Naomie Léna
- Mon frère NYEMEG Georges Honoré et ma petite sœur OMOMISSO Mispa Soleil
- Toute la grande famille NYEMEG
- Toute la grande famille OBOUNOU ZIBI Apollinaire
- Toute la grande famille NDO NTOLO
- Du couple : ONGOTO Samson et EBO'O BIKOULA Henriette
- Monsieur ELLA ZOBO'O Bruno Marcel
- Tous mes camarades de la promotion 2019-2021 de l'ENSET d'Ebolowa

---

## LISTE DES ABREVIATIONS

**ATC** : Analyse Thématique de Contenu

**CAE 1<sup>er</sup>** : Commune d'Arrondissement d'Ebolowa Premier

**CAE 2<sup>ème</sup>** : Commune d'Arrondissement d'Ebolowa Deuxième

**ENSET** : Ecole Normale d'Enseignement Technique

**TMI** : Théorie de la Manipulation de l'Information

**TTI** : Théorie de la Tromperie Interpersonnelle

**CTD** : Collectivité Territoriale Décentralisée

---

## LISTE DES TABLEAUX

**Tableau 1**: Différents types de désinformation P. 9

**Tableau 2** : Liste des personnes rencontrées et durée des entretiens P. 48

**Tableau 3** : synthèse des répondants sur le thème 1 P.5

**Tableau 4** : synthèse sur les difficultés rencontrées sur la prise des décisions P.51

**Tableau 5**: de synthèse de l'influence de la manipulation de l'information sur la prise des décisions P.51

**Tableau 6** : synthèse sur les mécanismes de lutte et propositions sur la manipulation de l'information P .52

---

## RESUME

La manipulation de l'information dans son universalité est un sujet de grande préoccupation des organisations, leur actualité récente est liée à la combinaison de deux facteurs : les capacités inédites de diffusion rapide et de viralité offerte par internet et les réseaux sociaux, couplée, à la crise de confiance que vivent nos sociétés et qui dévalue la parole publique allant jusqu'à relativiser la notion même de vérité. Elle peut être définie comme l'action ou le fait de mener une information à son gré ou encore le d'employer ou d'utiliser une information de manière plus ou moins habile. L'objectif de cette étude est de montrer que la manipulation de l'information constitue une opération dont on peut négativement ou positivement faire usage pour la prise de décision selon l'objectif escompté.. La problématique est: quelle est l'incidence de la manipulation de l'information sur la prise de décision ? De ce fait, quel danger et quel avantage la manipulation de l'information peut-elle exercer sur la prise de décision ? Ou encore: Quels peuvent les mécanismes de lutte contre la désinformation ? Pour répondre à cette problématique nous avons utilisé l'approche qualitative et comme technique de collecte de données, l'entretien. Le but de notre travail serait donc premièrement, présenter le cadre conceptuel et théorique de la manipulation de l'information et de prise de décision ; deuxièmement, analyser le cadre méthodologique et pratique de la recherche. Notre étude a été menée auprès des communes D'Ebolowa 1<sup>er</sup> et D'Ebolowa 2<sup>ème</sup>. Il apparait que la manipulation de l'information est un argument important dans la prise décision car, pouvant conduire à une dénaturalisation de l'information vraie, ou à une amélioration de l'information originelle. Conduisant les organisations à développer des mécanismes de lutte contre la désinformation.

---

## ABSTRACT

The manipulation of information in its universality is a subject of great concern for organizations; their recent activity is linked to the combination of two factors: the unprecedented capacities of rapid dissemination and validity offered by the internet and social networks, coupled with the crisis of confidence in our societies and which devalues public speech, going so far as to relativize the very notion of truth. It can be defined as the international and massive dissemination of false or biased news for hostile ends. The objective of this study is to show that the manipulation of information distorts the truth and promotes erroneous decision-making. The problem is: To what extent does the manipulation of information influence decision-making? Therefore, what danger can manipulation of information exert on decision-making? Or again, what are the mechanisms for combating disinformation? To answer this problem, we used the qualitative approach and as a data collection technique, the interview. The aim of our work would therefore be firstly, to present the conceptual and theoretical framework of the manipulation of information and of decision-making, secondly, to analyze the methodological and practical framework of the research. Ebolowa<sup>1</sup> and of Ébolowa<sup>2</sup>. It appears that the manipulation of information is the denaturalization of true information, and that this manipulation influences decision-making, leading these organizations to develop mechanisms to fight against disinformation.

---

## SOMMAIRE

<b>DEDICACE</b> .....	I
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	II
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	III
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	IV
<b>RESUME</b> .....	V
<b>ABSTRACT</b> .....	VI
<b>INTRODUCTION GENRALE</b> .....	2
<b>PREMIERE PARTIE :</b> .....	7
<b>APPROCHE CONCEPTUELLE ET THEORIQUE DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION ET LA PRISE DE DECISION</b> .....	7
<b>CHAPITRE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET THEORIQUE</b> .....	8
<b>SECTION I : QUELQUES REFLEXIONS CONCEPTUELLES</b> .....	8
<b>SECTION II : QUELQUES THEORIES DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION</b> .....	11
<b>CHAPITRE 2 : MANIPULATION DE L'INFORMATION : UN DANGER REEL POUR LA PRISE DE DECISION</b> .....	18
<b>SECTION 1 : LES METHODES DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION ET IMPACT SUR LA PRISE DE DECISION</b> .....	18
<b>SECTION II : PRISE DE DECISION ET MECANISMES DE LUTTE CONTRE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION</b> .....	26
<b>DEUXIEME PARTIE :</b> .....	36
<b>CADRE METHODOLOGIQUE ET PRATIQUE DE LA RECHERCHE</b> .....	36
<b>CHAPITRE III : CADRE METHODOLOGIQUE</b> .....	37
<b>SECTION I : PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE ET RAPPEL DES OBJECTIFS DE RECHERCHE</b> .....	37
<b>SECTION II : POPULATION ET ECHANTILLON</b> .....	44
<b>CHAPITRE IV : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS</b> .....	50
<b>SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS</b> .....	50
<b>SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS</b> .....	54
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	56
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	56
<b>ANNEXES</b> .....	56
<b>TABLE DE MATIERES</b> .....	56



---

## INTRODUCTION GENERALE

La manipulation de l'information se présente comme l'une des préoccupations fondamentales dans le domaine de la communication en général, et celui de la communication administrative en particulier. En effet, étant défini par Aristote comme un « animal social », c'est-à-dire, celui-là, qui est appelé à mener son existence au sein d'un groupe, l'homme a toujours besoin d'un outil indispensable pour mieux assurer l'interaction ainsi que son intégration sociale.

Ainsi, vue cette situation, les pouvoirs publics se sont retrouvés faces à un nouveau défi, celui de la mise sur pied de l'information, pour les individus. L'information devient donc condition majeure de suivi à laquelle les hommes ne peuvent se soustraire, c'est-dire un trésor à préserver. Ainsi, la seule manière de pérenniser, l'information et partantes, la culture qu'elle véhicule est qu'elle soit transmise de façon plus que jamais fidèle. Cette volonté politique de sauvegarder et/ou de véhiculer, transmettre la bonne information se trouve dans l'article intitulé « LES MANIPULATIONS DE L'INFORMATION, UN DEFI POUR NOS DEMOCRATIES », imprimé à Paris en Aout 2018 écrit par les auteurs tels que : Jean Baptiste JEANGENE VILMER, Alexandre ESCORSIA, Marie Guillaume, Janaira HERERENA (p. 11) Ces auteurs présentent de fond en comble la manipulation de l'information comme un phénomène ancien, dont l'actualité récente est à la combinaison des deux facteurs à savoir : d'une part, les capacités inédites de diffusion rapide et rivalités par internet et les réseaux sociaux couplés, d'autre part à la crise de confiance que vivent nos démocraties et qui dévalue la parole publique jusqu'à relativiser la notion même de vérité.

Cette volonté politique exprimée sans ambages se heurte à moult tergiversations relativement à la mise en pratique effective. Des comportements aberrants se font remarquer au sein des communes de la ville d'Ebolowa. Pourtant, des études respectables d'éminents hommes d'Etat se sont évertuées à écarter cette thèse immobiliste du tout ou rien.

Les exemples d'autres pays auxquels l'information est transmise fidèlement autorisent à penser qu'il faille aller de l'avant au vu des progrès réalisés par les communes et la société civile pour la promotion de la transmission fiable de l'information.

Les institutions administratives en Afrique en général et au Cameroun en particulier, tardent à prendre en considération dans les communes et de manière effective les valeurs de la transmission d'une bonne information. La valorisation d'une bonne information au sein des

---

communes au Cameroun, particulièrement à Ebolowa traîne encore le pas. Il s'agit pour ces structures communales de passer de la simple manipulation de l'information matérialisation et à la mise sur pied de la transmission fidèle de l'information.

La maîtrise et la gestion d'information représentent aujourd'hui un véritable défi pour les Etats. C'est un phénomène historiquement ancien ayant marqué des empreintes considérables dans la vie en société à travers les interactions entre les individus. En effet, la petite histoire raconte que ce phénomène est théorisé depuis l'Antiquité, au travers d'ouvrages comme l'Arthashastra indien du IV<sup>ème</sup> siècle avant notre ère, les Dialogues de Platon et de Rhétorique d'Aristote ou encore, plus récemment, l'art de persuader de Pascal (1960) ou l'art d'avoir toujours raison d'Arthur Schopenhauer (1864).

Les manipulations d'information dans leur universalité préoccupent les sociétés civiles et les gouvernements d'un grand nombre d'Etats dans le monde entier, l'Afrique également n'est pas en reste. Au Cameroun, en tant que structure socialement organisée, le gouvernement suppose que soient définies en son sein des modalités de prise de décision. Cette action repose essentiellement sur les informations détenues par les décideurs qui leur permettent, non seulement de prendre des décisions en adéquation avec les objectifs poursuivis par leur institution, mais aussi et surtout d'accéder à des informations utiles à l'amélioration de leur prise de décision tout en conférant à l'organisation plusieurs avantages.

L'Etat Camerounais a instauré au sein de ses différentes structures, une gestion normative des informations permettant autant que faire se peut d'aboutir à une meilleure prise de décision. Ceci se justifie d'ailleurs à travers l'organisation des réunions, des séminaires, des colloques, bref la mise sur pied de nouvelles orientations assignées à la gestion de l'information. A cela, un modèle est même suggéré la bonne gestion de ces informations. Cependant, cela n'est pas mis en application, on retrouve toujours plusieurs structures étatiques qui, jusqu'à nos jours incapables de se référer à ce modèle type.

La gestion rationnelle de l'information permet une promotion et une implantation d'une bonne prise de décision. Elle est le meilleur moyen pour valoriser et surtout pour booster le travail ainsi que les efforts fournis par les ressources humaines dans une structure.

En effet, la décision administrative devient rationnelle lorsqu'elle permet de choisir les moyens adéquats pour atteindre des fins déterminées (ou chaîne moyens fin). Ceci met en évidence à quel point la perception des buts de la structure par les individus qui la composent et la valeur associée à ces buts, agissent sur le processus de prise de décision. L'environnement dans lequel l'individu évolue influence la façon dont il perçoit les objectifs,

---

et, par conséquent, les décisions qu'il prend. Il importe donc, pour améliorer la prise de décision (la rendre plus efficace, selon **Herbert Simon**), de savoir délibérément modifier l'environnement même du choix. Dès lors, le rôle de la structure est de placer les individus qui la composent, « dans un environnement psychologique qui adaptera leurs décisions aux objectifs de l'organisation et leur fournira l'information dont ils ont besoin pour prendre ces décisions correctement ».

A ce propos, **Vilmer. J.B** (2018), dans son document intitulé « Les manipulations de l'information : un défi pour nos démocraties », présente la manipulation de l'information (Fake News) comme la diffusion intentionnelle et massive de nouvelles fausses ou biaisées à des fins politiques hostiles. L'Institut Nationale Démocratique (NDI) dans le même ordre d'idée dans son document intitulé : Promouvoir l'intégrité de l'information et le discours politique public, publié en 2018. Ce document a pour objectif de sensibiliser la population à la menace que représente la désinformation et à la manière dont elle est utilisée pour saper le fonctionnement des institutions et les processus démocratiques. Le présent document vise à aider les activités civiles et politiques engagés dans la protection de l'espace réservé au dialogue et aux délibérations publiques. Cela implique de garantir la circulation d'informations exactes et de promouvoir la politique, la pratique du discours politique civile. Dans le même ordre d'idée, AMELIA LAMBELET (mai 2006) dans son mémoire : DISCOURS IDEOLOGIQUE ET MANIPULATION DES REPRESENTATIONS COGNITIVES. Pour cette dernière, tout acte de communication réussie entraîne des modifications dans les représentations du monde des interlocuteurs en présence. Ceci est particulièrement le cas lors d'acte de communication non-coopérative, ou l'un des interlocuteurs cherche à modifier à son avantage les représentations cognitives de son interlocuteur. Le but de ce mémoire est de décortiquer avec précision les processus ayant cours lors du traitement cognitif du discours dit non-coopératif, ou manipulateur. Ainsi, dans le cas d'espèce les Communes d'arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> font face à une réalité sociale remarquable basée sur le montage de l'information, c'est -à-dire, qu'une certaine masse d'informations ou d'histoires est mise sur pied à travers les réseaux sociaux dans le dessein de salir et de ternir l'image des uns et des autres au sein de cette structure.

Dans ses travaux, **Volkoff** a pu évoquer un processus qui consiste à dénaturer l'information initialement collectée. En effet, l'auteur s'est intéressé à une facette de la désinformation politique, qu'est la propagande mise en œuvre par un Etat, un lobby, une multinationale ou un groupe financier. Ainsi, il la qualifie de désinformation consciente et

---

planifiée, celle-ci s'exerce avec plus ou moins de complexité de la part des médias selon le niveau de démocratie ou leur degré d'indépendance.

Plus loin, **Claire Wardle**, à travers ses recherches tente d'examiner de façon globale les désordres constatés dans la manipulation de l'information et les problèmes qu'ils engendrent comme les phénomènes de bulles de filtre et les chambres d'échos. Pour l'auteur, en effet, l'impact historique de la rumeur et des informations inventées a certes été largement étudié, mais l'on peut dire qu'avec la technologie sociale contemporaine, on assiste à quelque chose de nouveau : une pollution de l'information à une échelle mondiale, un tissu complexe de motivations qui pousse à créer, diffuser et consommer ces messages pollués, une myriade de types de contenus et de techniques pour les amplifier, un nombre incalculable de plateformes qui les hébergent et les reproduisent et une étourdissante vitesse de communication entre individus qui se font confiance. Alors dit-elle, il est donc difficile de qualifier l'impact direct comme indirect de la pollution de l'information ; on commence seulement à en comprendre l'implication.

Face à toutes ces expériences sus évoquées, la question que nous nous sommes posée est celle de savoir : quelle est l'incidence de la manipulation de l'information sur la prise de décision ? De ce fait, De cette question principale, nous avons pu ressortir des questions secondaires telles que :

- quel danger et quel avantage la manipulation de l'information peut-elle exercer sur la prise de décision ?
- Quels sont les mécanismes de contour ou de lutte contre la manipulation de l'information au sein d'une organisation ?

Tout travail de recherche en vise la production des savoirs qui enrichissent l'univers de la connaissance scientifique, vue sur cet angle sa fonction sera de mettre à sa disposition de la société qu'elle observe et décrypte des connaissances qui pourront servir à l'amélioration de celle-ci. Notre étude revêt donc deux sources d'intérêt parmi lesquelles l'intérêt scientifique et social.

Sur le plan scientifique, nous souhaitons susciter un engouement réel chez les dirigeants et les collaborateurs à ouvrir et à découvrir d'autres pistes pour la prise et la transmission raisonnable et fidèle des informations conduisant une prise de décision rationnelle dans tous les secteurs et tous les milieux d'activité. Développer les connaissances en matière du traitement de l'information ; enrichir scientifiquement la littérature existante dans le domaine de lutte contre la manipulation de l'information.

---

## Sur le plan social

Conscientiser la société sur les dégâts néfastes et le tort que peut causer une manipulation de l'information. Armer la société des outils nécessaires pour lutter contre ce fléau qui frise et paralyse le bon fonctionnement par la prise de meilleures décisions

Conformément à la présente étude qui est de montrer comment la manipulation de l'information sur la prise de décision au sein d'une organisation, nous avons formulé les hypothèses de notre recherches ainsi qu'il suit :

Hypothèse de recherche de principale :

- La manipulation de l'information constitue une opération dont on peut négativement ou positivement faire usage pour la prise de décision.

Hypothèses de recherche spécifiques:

- La manipulation de l'information est un danger ou un avantage pour la prise de décision.
- Les mécanismes politico-juridiques et administratifs sont des moyens pour lutter contre la manipulation de l'information.

La démarche méthodologique adoptée permet de démontrer ces hypothèses de recherche et notamment de montrer dans quelle mesure la désinformation influence sur la prise de décision.

Notre plan de travail se subdivise donc en deux parties :

- Dans la première partie, nous nous intéressons au cadre conceptuel et théorique de la manipulation de l'information et de prise de décision en présentant dans un premier temps l'approche conceptuelle et théorique (chapitre 1) et dans un second temps la manipulation de l'information : un danger réel pour la prise de décision (chapitre 2).
- Dans la deuxième partie, nous présenterons le cadre méthodologique et pratique de la recherche, nous analyserons le cadre méthodologique (chapitre 3) et nous étudierons par la suite la présentation et l'analyse des résultats (chapitre 4).

---

**PREMIERE PARTIE :**  
**APPROCHE CONCEPTUELLE ET THEORIQUE DE LA**  
**MANIPULATION DE L'INFORMATION ET LA PRISE DE**

---

## CHAPITRE 1 :

### APPROCHE CONCEPTUELLE ET THEORIQUE

Les manipulations de l'information ne sont pas nouvelles mais ont pris une dimension sans précédente en raison des capacités inédites de diffusion et de viralité offertes par internet et les réseaux sociaux, ainsi que la crise de confiance que vivent nos démocraties. Dans cette logique, les administrations n'échappent pas à ce fléau de la déformation de l'information. Il sera question dans le présent chapitre d'apporter une attention sur certaines notions conceptuelles (**section 1**) et d'examiner quelques théories de la manipulation de l'information (**section 2**)

#### SECTION I : QUELQUES REFLEXIONS CONCEPTUELLES

Le sujet est traversé par une terminologie abondante et imprécise, mêlant des notions classiques (influence, propagande, désinformation) avec des néologismes (*fake news*, post-vérité, *fact checking*) dont la multiplication « signale l'incapacité du vocabulaire existant à décrire un monde social en pleine transformation ». Partir sur de bonnes bases implique donc de commencer par faire le tri dans cette profusion de termes, pour écarter les plus vagues et proposer une définition précise du phénomène concerné.

##### 1-1-Fake news

*Fake news* est l'expression la plus communément employée, y compris en français, où elle est parfois traduite par « fausses informations » alors qu'il faudrait plutôt parler d'informations falsifiées, contrefaites ou forgées. Le terme a été popularisé par l'émission satirique américaine *The Daily Show* depuis 1999, qui assumait de truquer l'information pour faire rire, comme le journal *The Onion*.

##### 1-1-1- La propagande

La propagande définie comme « une tentative d'influencer l'opinion et la conduite de la société de telle sorte que les personnes adoptent une opinion et une conduite déterminée », est également trop vague et, surtout, elle s'applique mal à notre objet, car elle implique la défense d'une vision du monde alternative, élément qui fait précisément défaut aux phénomènes actuels, essentiellement centrés sur le dénigrement des autres.

---

### 1-1-2-La désinformation

La désinformation est généralement définie comme la diffusion d'informations délibérément fausses ou trompeuses. Elle se distingue de la « mésinformation » (*misinformation*), qui n'est pas intentionnelle. Le problème bien entendu est que l'intention est rarement claire et ne peut être que supposée. La désinformation reste le moins mauvais des vocables courants, mais il est à la fois trop large et trop étroit. Diffuser intentionnellement de fausses informations n'est pas en soi problématique : nous devons nous concentrer sur celles qui ont un effet négatif ou au moins une intention hostile. En même temps, le concept est aussi trop étroit car tous les problèmes que nous rencontrons ne sont pas de la désinformation *strictosensu*. Parfois, l'information n'est pas fausse mais simplement exagérée, ou biaisée, ou présentée de façon très émotionnelle comme peuvent le faire les tabloïds. L'information peut être manipulée de nombreuses manières, par la production, la diffusion et même la rétention d'informations. Tous les procédés n'impliquent pas une dichotomie entre le vrai et le faux. La plupart du temps, le manipulateur ne se positionne pas par rapport à la vérité : il cherche simplement à produire un effet.

Pour tout dire, la **Désinformation** désigne les informations fausses créées délibérément pour nuire à une personne, à un groupe social, à une organisation ou à un pays. La désinformation n'est pas toujours composée de mensonges purs et simples, car il peut s'agir aussi de faits extraits de leur contexte d'origine ou de faits réels mélangés à de fausses informations.

**Tableau 1:** Différents types de désinformation

Types	Descriptions	Exemples
Faux contexte	Lorsqu'un des informations exactes sont communiquées en même temps que des informations contextuelles inexactes	Lorsque des informations exactes et des photos authentiques sont associées à mauvais escient
Contenu « imposteur »	Lorsque certaines sources authentiques sont utilisées pour crédibiliser du contenu	De fausses informations sont induit attribuées à une source d'information majeure et crédible



Contenu fabriqué	Contenu qui est faux à 100% et est uniquement destiné à tromper ou nuire	Certaines images photoshoppées ou des informations entièrement inventées et présentées comme des faits avérés
Contenu manipulé	Lorsque des informations ou des images authentiques sont manipulées pour tromper	Photo authentique associée a du texte fabriqué

**Source :** ONDI, *Promouvoir l'intégrité de l'information et le discours politique public*, 2018, p7

## 1-2-Manipulation

La manipulation d'une information renvoie à une intention délibérée (elle suppose l'intention de nuire) et clandestine (ses victimes en sont inconscientes). Nous nous intéressons aux manipulations de l'information cumulant trois critères : une campagne coordonnée, de diffusion de nouvelles fausses ou sciemment déformées, avec l'intention politique de nuire.

La notion de campagne coordonnée renvoie moins à l'idée d'une opération orchestrée avec donneurs d'ordre et exécutants qu'à un faisceau d'indices indiquant qu'à travers plusieurs médias, se déroule simultanément un ensemble d'actions provenant de différentes sources humaines et non humaines tendant toutes à la diffusion d'un certain contenu problématique (Twitter, Facebook, blogueurs, repris par des institutionnels types ambassades, puis par des émetteurs type RT, Sputnik, WikiLeaks, etc.).

Nous avons donc fait le choix de mettre en avant l'intentionnalité politique de la campagne de manipulation de l'information comme critère déterminant. L'intention politique de nuire est entendue au sens large, et ne signifie pas que le champ soit limité aux affaires politiques ou nationales: la campagne peut vouloir saper la légitimité d'un processus électoral, ruiner la réputation d'une grande entreprise, d'une personnalité ou encore vouloir susciter un environnement hostile pour des ambitions politiques.

### 1-2-1 Prise de décision

Elle est un processus cognitif complexe, différent de la réaction instinctive et immédiate, visant à la sélection d'un type d'action parmi différentes alternatives. Ce processus repose théoriquement sur des critères de choix et sur une analyse des enjeux et des options, et conduit à un choix final.

---

Au sens le plus large, la notion de prise de décision peut concerner tout organisme vivant doté d'un système nerveux. Ce processus est activé lorsque nous ressentons le besoin d'agir sans savoir comment diriger notre action ou face à plusieurs choix. Il s'agit d'une méthode de raisonnement pouvant s'appuyer sur des arguments (rationnels et/ou irrationnels), et qui peut éventuellement conduire à une non-décision ou un report de décision.

## **SECTION II : QUELQUES THEORIES DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION**

Nous verrons dans la présente section, les différentes théories de la manipulation de l'information et quelques critiques cette théorie.

Selon les partisans de cette théorie, la désinformation ou la manipulation de l'information exploite une paresse intellectuelle naturelle, qui consiste à ne pas exercer son esprit critique de manière systématique, et à relayer des propos naïvement sans chercher à les étayer par des preuves. Les conspirationnistes demandent qu'on leur fournisse la preuve que leurs théories sont inexactes et farfelues, à rebours du travail journalistique. Comme le rappelle Emmanuel **Macron**, « la charge de la preuve est inversée : là où les journalistes doivent prouver sans cesse ce qu'ils disent – ce qui est l'éthique même de leur métier, ils doivent montrer qu'ils disent ou écrivent le vrai –, les propagateurs de fausses nouvelles crient à la face du monde : “À vous de prouver que nous avons tort !”»

Nous avons tous tendance à privilégier les informations qui confirment nos hypothèses, nous confortent dans nos positions, et ne heurtent pas nos sensibilités : ce phénomène psychologique est communément appelé « biais de confirmation ». En publicité, cette faille est bien connue et exploitée : le succès d'une campagne publicitaire peut reposer sur l'engagement et la consistance d'un individu, c'est-à-dire sa tendance à rester fidèle à une opinion déjà formée.

Ensuite, les humains ont tendance à croire avec certitude, c'est-à-dire en surestimant « leurs capacités de mémoire et de raisonnement, bref à se croire plus rationnels et plus intelligents qu'ils ne le sont en fait ». Dans ce contexte, « l'idée répandue selon laquelle le raisonnement vise à atteindre la vérité, de bonnes décisions, et doit être impartial et objectif » est fautive. Comme le rappelle Pascal Engel, « le raisonnement n'a pas évolué en vue d'établir la vérité, mais uniquement en vue de l'emporter sur nos adversaires : nous ne raisonnons que pour argumenter dans le cadre d'un jeu social où nous favorisons systématiquement notre

---

propre point de vue et nos intérêts». Les manipulations de l'information sont aussi naturelles que nos vulnérabilités à leur égard.

Une étude récente montre également que les fausses nouvelles se propagent plus vite que les vraies, pour des raisons psychologiques: d'une part, les vraies nouvelles sont souvent moins nouvelles, elles ne font que confirmer ce que l'on savait déjà, ou que l'on suspectait, elles contribuent à l'accumulation du savoir, elles sédimentent. Tandis que les fausses nouvelles surprennent, elles sont rédigées pour être surprenantes, aller à l'encontre de la *doxa*. La nouveauté de la fausse nouvelle non seulement suscite un plus grand intérêt du plus grand nombre, mais aussi explique leur plus grande diffusion de la part de personnes voulant apprendre quelque chose aux autres (dimension réputationnelle, statut social, etc.). D'autre part, elles sont taillées pour la viralité, elles sont rédigées dans un style spectaculaire, émotionnel, souvent alarmiste, elles jouent sur la peur, les angoisses, alors que ce n'est généralement pas la priorité des vraies nouvelles. Ce sont donc nos biais cognitifs qui contribuent en grande partie à la diffusion des fausses nouvelles.

Les recherches récentes identifient d'ailleurs plusieurs failles cognitives que l'individu peut exploiter : non seulement **la consistance de l'individu** (biais de confirmation) mais aussi la **preuve sociale** (l'individu va faire ce qu'il pense que les autres font), **l'autorité** (il tend à obéir à des figures d'autorité, même quand elles demandent l'accomplissement d'actes condamnables), **l'illusion de corrélation** (il établit une relation entre deux événements temporellement proches) ou encore **les préférences** (il est plus aisément convaincu par les personnes qu'il apprécie).

## **2-1-Théorie de la tromperie**

La tromperie a été étudiée par les chercheurs de divers domaines des sciences sociales (McCormack, 1992 ; Buller et Burgoon, 1996a), de la psychologie (Masip *et al.* 2004) et de la philosophie (Mahon, 2007 ; Chisholm et Feehan, 1977). Jusqu'à maintenant, il n'existe aucun consensus ou définition convenue sur la tromperie. Buller et Burgoon (1996a) définissent la tromperie comme un message transmis sciemment avec l'intention de favoriser de fausses croyances ou conclusions, ce qui exclut toute forme d'erreur ou de mensonge involontaire. Ils concluent que la tromperie ne nécessite pas une déclaration (c'est-à-dire un acte écrit ou un discours). Il est possible, donc, d'induire autrui en erreur en omettant certains propos ou déclarations ou en demeurant silencieux (Mahon, 2008). Pour leur part, Masip *et al.* (2004) soulignent le caractère intentionnel de la tromperie et ils incluent diverses stratégies de

---

manipulation d'informations dans leur définition de la tromperie. Celle-ci est définie comme une tentative délibérée de falsifier, de cacher ou de manipuler l'information. En mettant l'accent sur la tentative délibérée d'induire en erreur, Mahon (2007) intègre dans sa définition de tromperie : (1) la présence de preuves de la fausse croyance et (2) la continuité de fausses croyances (dans le sens que la tromperie ne se limite pas à une nouvelle fausse croyance). D'après Mahon (2007), l'absence de preuve dans le message pourrait éveiller des soupçons et elle n'entraînerait pas forcément la tromperie. En outre, il est possible d'induire en erreur par une série de tromperie comme il est possible d'induire en erreur pour la première fois. Nous constatons que l'accent est mis sur l'intention de tromper le récepteur de l'information, ce qui semble le thème central de la plupart des chercheurs au moment de définir la tromperie.

### **2-1-1-Théorie de la tromperie interpersonnelle**

La Théorie de la Tromperie Interpersonnelle (TTI) est définie « comme une fusion de la communication interpersonnelle et des principes de tromperie conçus pour mieux expliquer la tromperie dans le contexte interactif » (Buller et Burgoon, 1996a, p.205, traduction libre). La communication interactive réfère à un échange conversationnel synchrone (simultané) dans lequel la rétroaction immédiate est nécessaire. La TTI est basée sur la communication dynamique entre l'expéditeur et le récepteur ou sur l'échange de communication face à face. Elle implique une communication verbale et non verbale (par exemple, langage du corps) ainsi que des comportements stratégiques et non stratégiques. La communication stratégique interpersonnelle est une activité planifiée et consciente, alors que la communication interpersonnelle non stratégique est un comportement non-intentionnel et inconscient, généralement non verbal. Pour la TTI, la tromperie peut être détectée en identifiant les comportements stratégiques et non stratégiques ainsi que les communications verbales et non-verbales. Bien que la TTI soit essentielle à la détection de la tromperie, elle met l'accent sur les méthodes de communication non verbales. Notre thèse se concentre sur la divulgation du retraitement dans le formulaire 8-K et le communiqué de presse. Donc, la communication non-verbale n'a pas de rôle dans le contexte de notre recherche puisque nous focalisons sur l'écrit. Nous aurons recours, alors, à une théorie de détection de la tromperie mettant l'accent sur la communication verbale et écrite à savoir la Théorie de la Manipulation de l'Information (TMI).

---

La TMI Permet d'identifier les stratégies de manipulation de l'information (perspective du manipulateur, orateur-expéditeur) et d'expliquer comment la tromperie fonctionne (perspective de l'utilisateur, récepteur) (McCormack, 1992, 2008).

La TMI S'appuie sur les arguments de Grice (1989) pour décrire comment l'information peut être manipulée afin de produire des messages trompeurs. Grice (1989) affirme que les conversations ne se réduisent pas à une suite de remarques interrompues, mais que plutôt, elles « sont le résultat, jusqu'à certains points, d'efforts de coopération » (p. 26, traduction libre). Il croit qu'en général, les participants respectent les maximes conversationnelles, qualifiées de principes de coopération (PC). Pour Grice (1989), le principe de coopération devrait être respecté par les participants, de telle sorte« que (*leur*) contribution conversationnelle corresponde à ce qui est exigé, au stade atteint par celle-ci, par le but ou la direction acceptés de l'échange parlé dans lequel (*ils sont*) engagés» (Grice, 1989 ; p. 26, traduction libre). Grice (1989) propose quatre maximes du principe coopératif. Ces maximes sont : la quantité, la qualité, la relation et la manière.

La TMI avance que les messages sont perçus comme trompeurs quand ils violent discrètement les maximes conversationnelles. McCormack (1992, 2008) propose quatre manières où, tout au long, l'information peut être modifiée dans la production de messages *trompeurs*: (1) manipuler la quantité d'informations divulguées, (2) présenter des informations mensongères, (3) *jouer* avec la modalité<sup>27</sup> selon laquelle l'information est présentée et (4) manipuler la pertinence du message.

La TMI explique aussi comment les messages trompeurs induisent en erreur. Lors de la réception d'un message trompeur, l'utilisateur de l'information est induit en erreur, car :

- Il croit que le message reçu est coopératif, c'est-à-dire qu'il est informatif, véridique, pertinent et clair (McCormack, 2008). Autrement dit, le récepteur de l'information est convaincu que le communicateur fonctionne sur le mode coopératif. Les recherches en sociologie font remarquer que les individus jugent et perçoivent les messages comme plus véridiques que trompeurs (McCormack *et al.* 1992 ; Buller et Burgoon, 1996a ; Levine *et al.* 1999). Ces recherches sont basées sur le fait que les individus font

Naturellement confiance à autrui, sauf s'ils disposent d'informations qui remettent en cause cette confiance. C'est ce qui est appelé « vérité bi aisée ». Celle-ci établit que les individus entrent dans une relation de confiance quand la communication a lieu et que toutes les informations pertinentes seront présentées de façon véridique (McCormack *et al.* 1986). Ce n'est que lorsque cette relation de confiance est rompue que la tromperie se produit.

---

- Il présuppose souvent de fausses informations supplémentaires (McCormack, 2008). À titre d'exemple, dans une relation interpersonnelle, l'interlocuteur présuppose de fausses informations suite à la réplique du partenaire. Prenons le cas d'un couple dont l'un a eu une relation extraconjugale lors de la soirée du nouvel an. La « victime » questionne son partenaire sur la soirée. Celui-ci fournit les informations demandées sans pour autant donner tous les détails. La « victime » est induit en erreur, dans ce cas, en raison qu'elle présuppose de fausses informations additionnelles telles que « mon partenaire n'a pas eu de relation sexuelle », ou que « mon partenaire plaisante » (Jacobs *et al.* 1996). De façon analogique, dans le contexte comptable, il est possible que les investisseurs présupposent que les dirigeants ne disposent pas de toutes les informations requises pour faire une divulgation complète dans le communiqué de presse, ou que la direction ne connaisse pas l'information « réelle » avant la date d'annonce.

### **2-1-2-Théorie de la tromperie organisationnelle**

Dans le contexte organisationnel, les recherches expérimentales étudiant la manipulation d'informations dans la perspective de la TMI ont été peu nombreuses.

(Hubbell *et al.* 2005 ; Fisher et Downes, 2008 ; Payne, 2008). Hubbell *et al.* (2005) conceptualisent, au niveau organisationnel, les quatre maximes de la TM proposées par McCormack (1992) au niveau des relations interpersonnelles. Ils réfèrent la violation de la quantité par la rétention d'informations (contenir des informations véridiques, mais manquer d'informations critiques), à la violation de la qualité par la déformation de faits, à la violation de la modalité par l'ambiguïté (l'information est vague et/ou transmet des sens multiples) et à la violation de la pertinence par le changement du sujet. En adoptant une approche expérimentale semblable à celle de McCormack *et al.* (1992), Hubbell *et al.* (2005) constatent que la déformation, l'ambiguïté de l'information diffusée ainsi que le changement du sujet violent les maximes de Grice (1989), et ils proposent la TMI comme nouvelle approche pour étudier la tromperie dans une organisation.

En utilisant la TMI comme fondement théorique, Fisher et Downes (2008) examinent la manipulation par les dirigeants des mesures d'évaluation de la performance dans le secteur public, au Royaume-Uni. Ces chercheurs classent les niveaux de tromperie en considérant que la violation de la qualité est la forme la plus malhonnête de tromperie, suivie par la pertinence, puis par la modalité, et enfin par la quantité, qui est la forme la moins malhonnête de tromperie.

---

Ils estiment que la violation de la maxime quantité et de la maxime modalité sont les résultats de la présentation sélective. Celle-ci comporte trois formes : la distraction, l'utilisation « avare » de la vérité (*economy with the truth*) et l'implication. Les deux premières découlent de la violation de la maxime quantité, alors que la troisième résulte de la violation de la maxime modalité. La distraction consiste à induire en erreur autrui en dissimulant la vérité dans une masse de détails, alors que l'utilisation « avare » de la vérité consiste à retenir délibérément les informations pertinentes afin de donner une fausse impression. L'implication, quant à elle, consiste à créer un sous-entendu chez l'auditeur qui n'est pas explicitement souligné par des mots du communicateur.

En outre, les chercheurs considèrent que la violation de la maxime pertinence et de la maxime qualité sont les résultats du « jeu » et de la déformation, respectivement. Le jeu consiste en une manipulation des règles et du système mis en place en remplaçant certaines pratiques par d'autres, afin d'atteindre l'objectif ciblé. La déformation, quant à elle, comprend deux formes : le mauvais classement et le mensonge, ou la falsification des données. Le mauvais classement consiste à déplacer (décaler) les informations dans le temps ou à travers les catégories, afin d'atteindre le résultat ciblé. Le mensonge consiste à diffuser de fausses informations.

Fisher et Downes (2008) ont eu recours à un questionnaire basé sur la méthode Delphi et aux entretiens semi-structurés. La méthode Delphi consiste à recueillir à la fois les opinions brutes des experts sur des questions relatives à la manipulation de l'information et à la tromperie, et à confronter ces opinions à une seconde enquête dans laquelle chaque expert peut revoir son jugement, ayant connaissance de l'opinion de la première phase. La méthode Delphi permet de donner une image large de la situation à partir de réponses à des questions hypothétiques. Afin de contourner cette limite de la méthode Delphi, les auteurs ont eu recours à l'entretien semi-structuré, en posant des questions spécifiques. Conformément à leur attente, les auteurs remarquent que la violation de la maxime qualité (déformation) est la forme de manipulation la plus trompeuse (malhonnête), suivie par la pertinence (jeu), par la modalité et par la quantité (la présentation sélective).

Payne (2008), quant à lui, identifie les stratégies de manipulation d'informations utilisées par les employés à temps partiel afin d'induire en erreur, en recourant à la méthode d'analyse de contenu. En se basant sur la taxonomie de la tromperie utilisée par O'Hair et Cody (1994), le chercheur remarque que les deux stratégies de manipulation d'informations les plus fréquentes sont le mensonge et l'omission. Il explique à ce sujet que « le mensonge

---

est difficile à détecter (car il est) causé par des contraintes structurelles, des conflits, des différences individuelles, et des structures de récompense» (Payne, 2008, p.260, traduction libre).

## **2-2-Critique de la théorie de manipulation de l'information (TMI)**

La TMI repose sur le principe de coopération (PC) comme principe théorique pour décrire comment l'information peut être manipulée afin de produire un message trompeur.

Buller et Burgoon (1996b) ont remis en cause la primauté du PC proposé par Grice (1989).

Ils estiment que :

- Le PC n'explique ni pourquoi, ni dans quelle circonstance l'information est manipulée.
- Le PC n'explique pas « théoriquement » comment les messages induisent en erreur, il apporte au mieux «une taxonomie d'attentes conversationnelles».
- Aucune justification convaincante n'a été fournie pour accepter le PC comme le seul concept de manipulation d'informations. L'existence du PC comprenant quatre maximes conversationnelles, telles que proposées par Grice (1989), n'explique pas pourquoi la transgression de ses maximes entraîne un message trompeur.
- Le degré de prééminence des quatre maximes à l'égard de la tromperie n'a pas été précisé par la TMI. Jacobs et al. (1996) soutiennent la primauté de la qualité, alors que la TMI affirme la prééminence du PC. Pour Buller et Burgoon (1996b), cette lacune ne permet pas de considérer le PC comme le seul concept organisant la manipulation de l'information.

Malgré ces critiques, la TMI a été utilisée dans différentes études sur la détection de la tromperie (Hubei! et al. , 2005 ; Colwell et al. , 2006; Fisher et Downes, 2008 ; Payne, 2008 ; Fuller et al. , 2009) et même dans le domaine comptable, quoi qu'elle a été appliquée partiellement (Lobo et Zhou, 2001 ; Shaw, 2003 ; Lapointe-Antunes et al. , 2006 ; Mofitt et Burns, 2009; Hollander et al. , 2010). Elle explique et regroupe les méthodes de manipulation les plus fréquemment utilisées dans la divulgation d'informations. Ci -dessous, nous présentons la littérature liée à la TMI.

Les études décrites ci-dessus tentent de conceptualiser les transgressions des maximes proposées par la TM 1, au niveau organisationnel. Nous constatons que ces études sont de nature exploratoire et qu'elles optent pour la méthode expérimentale (Hubbell *et al.* 2005 ;



---

Fisher et Downes, 2008) ou pour l'analyse de contenu (Payne, 2008) comme approche méthodologique. La méthode utilisée par ces recherches pour détecter la tromperie consiste à demander aux participants de dire la vérité ou de mentir (Fisher et Downes, 2008 ; Payne, 2008). Elle permet avec certitude de savoir si une déclaration est trompeuse ou non.

## **CHAPITRE 2 :**

### **MANIPULATION DE L'INFORMATION : UN DANGER ET UN AVANTAGE REEL POUR LA PRISE DES**

La manipulation par production, rétention ou déformation est aussi vieille que l'information, c'est-à-dire que la vie en société, puisqu'elle lui est consubstantielle. Elle est partie prenante des ruses de guerre, des moyens de combat administratifs, de déstabilisation...qui ont toujours existé.

#### **SECTION 1 : LES METHODES DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION ET IMPACT SUR LA PRISE DE DECISION**

La présente section sera essentiellement ponctuée sur l'analyse des instruments de désinformation ou de la manipulation de l'information (1-1) mais aussi l'impact de celle-ci dans la prise de décision dans les services publics notamment les collectivités locales (1-2-).

##### **1-1-Les causes de la manipulation de l'information**

S'adressant en même temps à l'individu et la masse, « la propagande moderne repose sur les analyses scientifiques de la psychologie et de la sociologie. C'est à partir de la connaissance de l'être humain, de ses tendances, de ses désirs, de ses besoins, de ses mécanismes psychiques, de ses automatismes, et aussi bien de la psychologie sociale que de la psychologie des profondeurs, que la propagande organise peu à peu ses techniques »

##### **1-1-1-Les causes individuelles**

Les causes individuelles et collectives qui permettent le développement des manipulations de l'information. Sur le plan individuel, elles s'appuient sur des causes liées à la nature humaine, sur des failles cognitives et sur une crise de la connaissance. Ainsi la paresse intellectuelle, le biais de confirmation, rendent les cibles plus sensibles à la manipulation. De plus les fausses nouvelles ayant souvent un caractère surprenant et de

---

nouveauté, elles retiennent plus l'attention de leurs cibles et se propagent plus vite que les vrais. Enfin la crise épistémologique contemporaine reposant sur la mauvaise interprétation, le détournement et la simplification vient renforcer les failles cognitives et la nature humaine et rend plus vulnérables aux manipulations.

### **1-1-2- les causes collectives**

Sur le plan collectif, la crise de confiance dans les institutions et dans la presse ainsi que la révolution numérique expliquent la prolifération des fausses nouvelles. Le haut débit, les plateformes numériques et les réseaux sociaux jouant un rôle de premier plan en la matière. Les entités (acteurs non étatiques, ou états) qui manipulent utilisent ce terreau favorable pour mieux mener leurs guerres de l'information.

### **1-2-La crise de confiance dans les institutions**

Les manipulations de l'information sont à la fois une cause et un symptôme de la crise de la démocratie, incarnée par une abstention croissante aux élections et une défiance de l'opinion à l'égard des élus, voire une remise en cause des valeurs démocratiques et libérales. La dépréciation de la vérité est l'une des manifestations de cette crise de confiance, en même temps qu'elle l'entretient. Des causes profondes à cette crises de confiance sont notamment : La polarisation identitaire, la subversion et le détournement des institutions démocratiques, une crise globale de la communication politique, et.

#### **1-2-1-Les moyens et méthodes de la manipulation de l'information**

Plusieurs moyens et méthodes de manipulation de l'information sont mises en œuvres par les acteurs afin d'accomplir leur mission ou satisfaire leurs intérêts.

#### **1-2-2-Fraude et falsification de documents**

Les états financiers représentent un moyen d'informer les diverses parties intéressées des conditions économiques de l'entreprise ou d'une administration. Les investisseurs, les créanciers et les régulateurs utilisent ces états financiers pour prendre des décisions, par exemple sur le plan d'un investissement, d'un octroi de prêt ou de l'évaluation de la conformité aux normes comptables. Étant donné les conséquences que peuvent avoir ces décisions sur l'administration, la direction de l'entreprise pourrait décider de manipuler frauduleusement les chiffres comptables (Johnson *et al.* 2001). Cette manipulation frauduleuse implique la transgression intentionnelle des normes comptables (Stolowy et Breton, 2004) et la présentation de fausses informations dans les états financiers (Tillman, 2009). Elle est destinée à induire en erreur les utilisateurs des états financiers (Johnson *et al.* 2001).

---

Théoriquement, l'entreprise recourt au retraitement comptable lorsqu'elle découvre que les états financiers déjà publiés contiennent des erreurs matérielles ou une possibilité de fraude.

La littérature traitant de la manipulation des chiffres comptables a utilisé la théorie d'agence et /ou la théorie positive comme fondement théorique (Healy, 1985 ; Dechow et al. 1995 ; Johnson et al. 2001 ; Stolowy et Breton, 2004 ; Tillman, 2009). Ces théories expliquent les incitations de la manipulation des chiffres comptables. La théorie d'agence avance que l'asymétrie d'information entre les dirigeants et les actionnaires amène à un conflit d'intérêts. Les dirigeants, supposés opportunistes, prennent des décisions stratégiques quant aux choix comptables afin de maximiser leurs propres intérêts au détriment des actionnaires et de l'entreprise en général (Merkl-Davies et Brennan, 2007).

La théorie positive (Watts et Zimmerman, 1978, 1986), quant à elle, vise à comprendre les motifs politico-contractuels incitant les dirigeants à faire certains choix comptables et à prédire les résultats et les comportements face à l'application de diverses pratiques comptables. Les prédictions avancées par la théorie positive tournent autour de trois hypothèses: régime de participation aux résultats, clauses restrictives dans les contrats de prêts et coûts politiques. Selon Watts et Zimmerman (1986), ces hypothèses ont été interprétées le plus souvent sous leur forme opportuniste. La théorie positive met, ainsi, en avant les incitations à manipuler les chiffres comptables.

Aussi, la manipulation frauduleuse des documents officiels constitue également l'un des moyens les plus courants et néanmoins grossier, relativement facile à détecter est la falsification de documents et des images

Lorsque la falsification implique du texte, ce qui n'est généralement pas le cas des images sauf pour les mêmes, qui sont très populaires, la qualité de la langue peut être un moyen utile de détecter la contrefaçon car les manipulateurs emploient généralement des traducteurs automatiques du type Google translate. Ceci dit, à mesure que ces outils se perfectionnent, cette détection se réduit (voir infra la partie sur les défis futurs).

### **1-2-2-2- Les fuites des données**

La fuite d'information, appelée aussi fuite de données, peut provenir soit d'une déperdition soit d'une divulgation inopportune de données, ce qui met en cause la sécurité matérielle et juridique de l'information. Elle peut être spontanée, involontaire ou provoquée. Dans ce dernier cas, elle est produite pour des motifs divers, parfois légaux, souvent sécuritaires, éventuellement salutaires (détection, sauvetage, etc.). Mais dans de nombreux cas de figure, la fuite est largement répréhensible techniquement (moyens de captage

---

électroniques et numériques, désinformation, etc.), moralement (délation, atteintes à l'intimité, etc.) et/ou juridiquement (secret de l'instruction, protection des brevets, vie privée, violation de secrets d'État, etc.). C'est parfois un objet de controverse, mais les moyens sont souvent jugés illégitimes, même lorsqu'ils s'inspirent d'une contre-culture visant la transparence à tout prix.

Étant de différente nature, sa définition reste ouverte. Elle touche toutes les activités humaines, économiques, sociales et professionnelles, parfois jusqu'à l'intimité même des personnes et peut avoir des répercussions individuelles, institutionnelles ou économiques parfois graves, voire traumatisantes, dans une société médiatique et perméable, paradoxalement, de plus en plus sécuritaire. Parallèlement, le phénomène interroge nos modes de fonctionnement, individuels et collectifs, pas seulement dans le monde de la communication ou celui de la sécurité, mais de manière plus globale quant à nos rapports avec la vie privée, l'économie, la politique et, tout à la fois, le rôle et la protection de l'État dans un espace mondialisé et intrusif instable.

Ce phénomène de fuite d'information est ancien et s'accélère depuis quelques années dans les services publics. Un individu peut anonymement publier une information, initialement le fait de « lanceurs d'alerte », prétendument motivés par la transparence (tout en restant anonymes), ce procédé est de plus en plus utilisé pour servir des intérêts politiques ou économiques. C'est dans ce cadre qu'il peut s'inscrire dans des campagnes de manipulation de l'information, comme l'on peut le voir lors des élections présidentielles, communales ou régionales. La fuite de données volées est alors utilisée pour discréditer une cible, qui peut être soit la victime du piratage, soit une tierce partie.

Son avantage est de donner l'impression à la population qu'elle a accès à « la vérité », à une information brute, non filtrée, car faite de données interceptées (conversations, emails, documents). Si c'est parfois le cas, il se peut aussi que ces documents soient manipulés entre le moment où ils sont obtenus et celui où ils sont diffusés. On parle alors de « fuite contaminée » (*taintedleak*). Elle est d'autant plus difficile à détecter que la modification est subtile et crédible, et que les fichiers altérés sont entourés de documents authentiques. Les journalistes auront beaucoup de mal à contrôler la véracité des documents dans la mesure où ils n'ont généralement pas accès à la source. Les plus sérieux, qui couvrent ce genre d'événement avec la plus extrême prudence, traitant de la fuite autant que de son contenu, restent toutefois minoritaires : la plupart des relais diffusent sans filtre.

### **1-2-3-Les ingérences politico-administratives**

---

Les ingérences politiques relatives à une élection peuvent viser les systèmes (listes électorales), avec comme conséquence d'affecter la confiance des citoyens dans le dispositif, ou les électeurs, avec l'objectif d'influencer leur vote.

Les processus démocratiques ont de multiples vulnérabilités.

Premièrement, les élections, à commencer par l'inscription des électeurs. Si celle-ci se fait en ligne, les adversaires peuvent modifier la base de données (y glisser de faux fichiers d'électeurs), la rendre inaccessible (en chiffrant les données par exemple), l'effacer ou la voler (pour revendre ou utiliser les renseignements personnels). Les conséquences *a minima* sont de ralentir le processus et d'amener les électeurs à douter de son intégrité.

Le vote manuel n'est pas non plus invulnérable, si l'on utilise des machines de comptage qui ne sont généralement pas connectées mais qui pourraient être modifiées avant le scrutin pour fausser le comptage ou effacer les données. Par ailleurs, diffuser les résultats par internet les rend vulnérables à l'interception et la modification par un tiers. Si la diffusion des résultats est affectée, les conséquences peuvent être graves (retards importants, réduction de la confiance de la population envers le processus électoral, voire remise en cause des résultats). Enfin, durant l'ensemble du processus, l'attaquant peut aussi viser les infrastructures critiques nécessaires à l'organisation des élections, comme le réseau électrique.

Deuxièmement, les partis politiques et les hommes politiques. Là aussi, les menaces sont diverses. Les bases de données des partis politiques contiennent de nombreux renseignements personnels sur des millions de personnes. Elles sont donc des cibles de choix pour des raisons autant commerciales que stratégiques, pour nuire au parti (en les supprimant, les modifiant, les chiffrant pour les rendre inaccessibles) ou à des individus ciblés (en utilisant les informations recueillies pour les discréditer, les embarrasser ou les contraindre). Par ailleurs, la présence d'un candidat sur internet (son site, ses pages sur les réseaux sociaux) peut également être ciblée (pages supprimées, bloquées, défâchées). L'ensemble des risques au moins réputationnels, voire dans certains cas physiques, associés à une course électorale peut convaincre certains candidats de renoncer. Il y a également un risque de collusion, c'est-à-dire de soutien clandestin, financier ou logistique, par une force extérieure, à certains individus pour tenter d'influencer la campagne et l'issue du vote.

Troisièmement, les médias. C'est la partie qui a directement trait aux manipulations de l'information, en particulier sur les réseaux sociaux. Les référendums se prêtent tout particulièrement aux manipulations de l'information pour plusieurs raisons : ils portent en général sur des sujets polémiques et clivants, prompts à susciter des passions ; les

---

conséquences de leurs résultats sont complexes et parfois difficiles à évaluer même lorsque les choix proposés, en général binaires, paraissent simples.

✓ **Les cinq étapes de l'ingérence et manipulation de l'information**

1 - « Utiliser la désinformation pour amplifier les soupçons et les divisions » : accentuer la polarisation politique, les tensions, etc.

2 - « Voler des données sensibles et fuitables ».

3 - « Fuir les données volées via des lanceurs d'alerte. C'est la diffusion des données, plus que le vol en soi, qui procure un effet sur la population, à condition de savoir où, c'est-à-dire à qui, et quand exactement les diffuser. Ces deux critères (ciblage et timing) sont capitaux.

4 - « Blanchir les données volées via des médias main Stream ». Boris Toucas souligne le rôle des tiers de type lanceurs d'alerte, qui utilisent leur « crédibilité critique » pour faire passer l'information manipulée dans les médias main Stream où elle se développe. Le premier d'entre eux, WikiLeaks, est relativement discrédité depuis les élections américaines<sup>58</sup> mais reste populaire auprès d'une certaine population et a un grand nombre de suiveurs.

### **1-3-Les acteurs de la manipulation de l'information et leurs motivations**

#### **I-3-1-Les acteurs de la désinformation**

Les pourvoyeurs de désinformation utilisent un certain nombre de tactiques pour diffuser la désinformation, en particulier dans le paysage numérique. Un grand nombre de ces stratégies sont considérées comme de la **propagande informatique**, définie par l'Institut Internet d'Oxford comme « l'utilisation d'algorithmes, de l'automatisation et la curation humaine pour disséminer à dessein des informations trompeuses sur les réseaux sociaux » La propagande informatique permettant de partager du contenu de désinformation. Quelques exemples de tactiques utilisées incluent :

**Faux profils et trolls** : les acteurs souhaitant répandre de la désinformation utilisent souvent la création de faux profils sur les réseaux sociaux sous de faux noms afin de se couvrir et donner de la crédibilité aux informations qu'ils partagent. Tout comme les bots, les trolls peuvent amplifier la désinformation, mais ils ciblent des acteurs spécifiques, et les fermes à trolls travaillent efficacement pour faire taire les opposants lors d'une campagne de désinformation.

**Manipulation d'algorithmes** : une stratégie de manipulation des tendances sur les réseaux sociaux pour renforcer la désinformation. La manipulation des algorithmes peut être utilisée pour répandre la désinformation ou contrecarrer sa diffusion, mais la manipulation des tendances pour lutter contre la désinformation représente une stratégie plus agressive encore.

---

**Bots de réseaux sociaux :** comptes automatisés conçus pour diffuser rapidement la désinformation ou communiquer avec les gens. Bien que de nombreux bots soient utilisés pour partager rapidement des informations de tous types, ils ont également été adoptés par certains acteurs afin de manipuler des algorithmes de réseaux sociaux et modifier les informations vues par les internautes. Un réseau de botnet peut être utilisé pour attirer l'attention sur des articles trompeurs et créer l'illusion d'une discussion et d'un soutien publics.

**Contenu visuel :** peut être utilisé pour tromper le public par la manipulation d'images ou de vidéos. Une nouvelle tendance, connue sous le nom de « deepfakes », consiste à créer de fausses vidéos utilisant des images de personnes réelles, compilées à partir de diverses sources sonores et visuelles, destinées pour duper le public, y compris les experts.

**Mêmes, ou contenu culturel :** conçus pour être partagés de manière virale, ils peuvent prendre la forme de texte, d'images ou de vidéos.

Alors que les réseaux sociaux ont été le principal vecteur de désinformation, des sources plus conventionnelles d'information ont depuis toujours également été utilisées pour diffuser de la désinformation ; il s'agit notamment :

- ✓ de la presse papier
- ✓ de la télévision
- ✓ des sites d'information en ligne
- ✓ de la radio

La relation entre les médias traditionnels et les réseaux sociaux dans le paysage de l'information révèle une dynamique complexe. Les réseaux sociaux peuvent être utilisés pour déformer et amplifier les reportages diffusés sur différentes formes de médias traditionnels, et les médias traditionnels rendent souvent compte des tendances des réseaux sociaux et en reflètent les tendances. Cela crée une boucle de rétroaction négative de désinformation qui amplifie les fausses informations. Souvent, le simple fait de répéter ou de vérifier des informations en ligne a pour conséquence involontaire de renforcer les fausses informations.

### **I-3-2-Les motivations des acteurs de la désinformation**

L'intention est une caractéristique essentielle qui permet de distinguer ce qui relève de la simple erreur de la désinformation. Les motivations qui poussent les acteurs à créer, à produire et à partager la désinformation fournissent un angle de vue supplémentaire du phénomène et peuvent être divisées en quatre catégories : financière, politique, sociale et psychologique. Les acteurs politiques, qu'ils soient d'État ou non, peuvent utiliser la

---

désinformation comme moyen de manipuler les opinions ou les points de vue de leurs cibles. Les politiciens peuvent propager de la désinformation sur les institutions ou leurs opposants politiques, tant étrangers que nationaux, afin de réprimer leur voix et de manipuler le discours. Ces acteurs politiques peuvent être affiliés à des gouvernements ou être des acteurs privés se coordonnant avec d'autres pour agir en faveur d'une idéologie commune.

D'autres auteurs de désinformation peuvent avoir des motifs non politiques, tels que le divertissement ou la recherche de profits. La publicité sur Internet constitue désormais une incitation financière à créer une désinformation pouvant être rapidement partagée et à attirer du trafic en ligne vers un site Internet donné. La manipulation des mécanismes internes de fourniture de contenu (algorithmes) des réseaux sociaux, ainsi que les informations permettant d'attirer l'attention, peuvent être pilotées par des entreprises ou des acteurs indépendants souhaitant réaliser des profits grâce à la redirection du trafic en ligne. Induire en erreur les internautes peut être accessoire dans la poursuite de l'objectif principal que constitue la recherche du profit, les divertissements et les informations se côtoyant sur les réseaux sociaux. Des acteurs indépendants peuvent avoir d'autres motivations, telles que la possibilité de promouvoir des engagements personnels, la notoriété, ou même simplement de nuire ou de « troller » certaines personnes.

#### **I-4 Les techniques de manipulation de l'information**

A l'ère de la communication généralisée, de l'invasion des réseaux sociaux et de la surabondance d'informations, il est tentant de manipuler l'information. Dix techniques principales sont utilisées et qu'il est bon de connaître, soit pour les utiliser à son profit, soit pour ne pas se laisser bernier.

Les professionnels des médias et de la communication ont acquis un savoir-faire en matière de présentation de l'information. Dans son ouvrage (« Le viol des foules par la propagande politique », Gallimard), déjà ancien (il est paru au début des années 1950). S. Tchakotine souligne que le journaliste est «un ingénieur d'âmes, il connaît parfaitement l'instrument sur lequel il joue, tout le clavier des pulsions et instincts humains, de leurs bas-fonds, de leurs sublimations ; il doit pouvoir provoquer à dessein, dans les multitudes, les réflexes conditionnés acquis, inhiber les uns, en désinhiber d'autres, en créer de nouveaux, déclencher des actions. (...) il a la possibilité (et il s'en sert couramment) de faire appel à l'émotivité du lecteur», notamment par l'abus de la « langue de coton », l'oubli d'éléments essentiels, ou des sous-entendus. » Des techniques que l'on retrouve toujours aujourd'hui, notamment à travers les informations diffusées par les communicants.



---

Comment manipuler l'information, qu'elle soit écrite ou exprimée lors d'interviews ? On peut utiliser dix techniques principales :

- **La contre-vérité non vérifiable** : lorsqu'il n'y a pas de témoin ou d'explications d'experts indépendants, le lecteur aura davantage de difficultés à identifier la vérité.
- **Le mélange vrai-faux** : par exemple, avec des témoignages contradictoires ou flous.
- **La déformation du vrai** : on reconnaît les faits, mais avec ironie ou contre-questions.
- **La modification du contexte** : avec des variations sur les causes, les conclusions, etc.
- **L'estompement** : on noie le fait vrai dans un flot d'informations sans réel intérêt.
- **Les vérités sélectionnées** : avec l'utilisation de détails véridiques mais incomplets.
- **Le commentaire appuyé** : les faits ne sont pas modifiés, mais la conclusion générale est hors contexte.
- **L'illustration** : on passe d'une problématique générale à des faits particuliers, qui constituent l'événement.
- **La généralisation** : avec le recours aux concepts, aux valeurs universelles, etc.
- **Les parts inégales** : on utilise des commentaires de tiers, mais avec une sélection en fonction de l'objectif poursuivi, d'où une information partielle.

### **1-5-Impact de la manipulation de l'information sur la prise de décision**

Le premier effet recherché par ceux qui manipulent l'information est de porter atteinte à la crédibilité des institutions et des processus démocratiques. En ce sens, les manipulations de l'information cherchent moins à diffuser un contre-narratif ou à promouvoir un modèle alternatif qu'à accroître les divisions existantes dans nos sociétés et à faire prospérer le doute systématique, comme illustré par le slogan de RT France : « Osez douter ». Elle déstabilise l'administration dans la mesure où une fausse information entraîne facto une mauvaise décision sur le fonctionnement et la politique de l'institution. L'objectif de la manipulation de l'information étant de disqualifier une institution, une personnalité ou détourner une somme d'argent. Cela consiste à emmener le décideur à prendre une mauvaise décision afin de trouver des failles pour pouvoir tromper les populations sur l'image du décideur.

## **SECTION II : MANIPULATION DE L'INFORMATION : UN AVANTAGE REEL POUR LA PRISE DE DECISION**

Dans cette section, nous allons voir : les arguments qui motivent le manipulateur de l'information à faire du passage de l'information entre ses mains une occasion précieuse pour en tirer profit.

---

## **2-1- les causes**

Elles peuvent être classées en deux catégories à savoir : les causes individuelles et les causes collectives.

### **2-1-1- les causes individuelles**

Il peut arriver que dans une entreprise, le manipulateur de l'information constate que l'information dont il a à sa possession peut lui permettre d'y tirer un avantage quelconque, ainsi, il va apporter tout le nécessaire pour tirer le meilleur de cette information. Par exemple, le maire d'une commune qui détient une information qui peut favoriser sa carrière politique, il va en faire une large diffusion ou un grand écho, y mettant tous les moyens nécessaires.

### **2-1-2- les causes collectives**

Elles renvoient à la protection, la sécurité, la promotion des activités. Le manipulateur cherche à satisfaire son personnel, les membres de sa communauté, son entreprise ; en d'autres termes ce dernier cherche à sauvegarder l'intérêt général et satisfaire leurs besoins. Par exemple, le maire peut aménager les routes, construire les adductions d'eau, octroyer les bourses et fournitures scolaires aux apprenants dans les différentes localités qui sont sous sa compétence.

### **2-1-3- le regain de confiance**

Une organisation en crise va voir ses dirigeants optimiser le rendement des différentes informations qu'ils reçoivent, afin de remonter la phase de crise que l'organisation est entrain de traverser. Ainsi, certaines informations pourront être retenues, d'autres aménagées, et d'autres divulguées avec grand pompe.

## **2-2- les moyens et les méthodes**

Nous allons présenter quelques moyens et méthodes qui nous seront utiles dans la prise de décision.

### **2-2-1-la rétention**

Après avoir reçu certaines informations, il faut d'abord les retenir avant de la divulguer, mettre en réserve certaines informations et les diffuser plutard, il faut choisir le moment approprié pour transmettre les informations. En d'autres termes, toute information n'est pas bonne à diffuser car elle peut mettre en péril la vie d'une organisation, celle des individus d'où il est important de préserver certaines informations.

### **2-2-2- la modification**

---

La manipulation de l'information étant très délicate, il n'est pas toujours nécessaire de diffuser l'information comme elle a été reçue, comme elle se présente parfois le manipulateur peut la changer, la modifier dans le souci de sauvegarder l'intérêt de l'entreprise et ainsi que celui des employés.

### **2-3- les acteurs et leurs motivations**

Il est nécessaire de présenter quelques acteurs et ce qui leur motive, nous pouvons citer entre autre :

#### **2-3-1- les subordonnés d'une commune**

Ceux sont ce qui manipulent l'information au bas de l'échelle. Ils sont parfois à l'origine de certaines informations non écrites, ou amplifient d'autres pour apporter de la valeur à eux-mêmes aux yeux de leur hiérarchie.

#### 2-3-2- les dirigeants d'une organisation

Ils sont au centre des décisions dans l'organisation, ainsi, autant l'information est capitale dans la vie sociale, autant l'information a d'importance pour eux. La gestion des informations constitue pour eux un argument d'administration de l'organisation dont ils ont en charge. Toutes les politiques à mettre en œuvre dans la gestion de leurs structures ne sauraient définies et implémentées sans tenir compte de l'aléa information, qui permet de répondre aux questions : Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? Qui ? quel ? ... etc.

#### 2-3-3- leurs motivations

Les manipulateurs de l'information fondent leur comportement vis-à-vis de l'information, du fait de certaines raisons qui les animent au moment d'être en contact avec la dite information. Nous pouvons noter : le profit, la paix, l'intérêt de l'organisation, la charité, la promotion, le développement de leur structure ou de la collectivité, la méchanceté, le bien être de soi ou de tous...etc.

#### 2-4- les techniques de l'amélioration de l'information

Ces différentes techniques peuvent être :

##### - la vérification de l'information

Avant de diffuser une information, il faut d'abord la vérifier, c'est-à-dire chercher la provenance de cette dernière. Le décideur doit se poser un certain nombre de questions à savoir : d'où vient cette information ? qui l'a diffusé ? Pourquoi a-t-elle été diffusée ? en répondant à ses trois questions le dirigeant pourrait éviter certaines pièges et prendre de bonnes décisions

##### - La Recherche du feed-back

---

Il faut se rassurer que l'information a été reçue avant d'être diffusée, d'où la recherche de la rétroaction, qui indique l'arrivée de l'information, et est en elle-même une conséquence.

- La Recherche de la bonne information

Pour qu'une information puisse être exploitée dans une entreprise ou dans la prise de décision, elle doit respecter un certain nombre de qualités ou de critères qui sont : la pertinence, la fiabilité, l'actualité, l'originalité et l'accessibilité.

- Prendre l'information aux sources crédibles

Par « source », on entend tout simplement l'origine de l'information. Nous distinguons deux types de source :

La source primaire qui est un élément de premier main (un témoin d'événement, un participant à une réunion, un enregistrement vidéo, une photographie, un document écrit...etc.) et la source secondaire qui fait appel à un ou plusieurs intermédiaire (e) cela peut être : (le récit d'un média, un fait raconté par quelqu'un qui n'était pas présent au moment où ce fait a eu lieu mais raconte ce qu'on lui a dit. Le choix de la source dépend du besoin d'information ; le choix de la source d'information est entre autre relié au niveau d'actualité, à la précision et à la profondeur d'information recherchée.

- Faire l'approche contexte-information

Il n'est pas toujours nécessaire de divulguer les informations dans certains contextes à savoir : social, économique, politique... etc. Cela pourra entraîner les conséquences néfastes ou énormes. Par exemple, en cas de grève, de crise, il n'est pas judicieux de diffuser les informations telles que : l'absence des salaires, le manque de financement pour les projets, le licenciement du personnel. Le décideur doit plutôt chercher les voies et moyens pour calmer, adoucir les tensions

## **2-1-Prise de décision**

La vie de l'entreprise ou d'un service public est marquée par de nombreuses décisions, elles sont prises chaque jour. Elles ne sont pas de même nature ni de même importance.

### **2-1-1-Modèles de prise de décisions**

Naturellement, nous montrerons dans la présente partie, le modèle classique (HARVARD) et le modèle des ressources humaines incarné par Simon.

### **2-1-2-Modèle classique (Harvard)**

---

Il s'agit de l'approche de la prise de décision développée par l'économie classique au sein de laquelle l'homme effectue des choix rationnels. La décision est assimilée au raisonnement d'un acteur unique qui cherche à maximiser ses fins avec les moyens dont il dispose. Cette logique de rationalité conduit l'acteur à examiner toutes les possibilités d'actions susceptibles de lui permettre d'atteindre ses objectifs. Dans cette perspective, les objectifs sont clairement et précisément définis, les préférences sont stables et exhaustives. Le décideur effectue le choix de la solution qui va maximiser son résultat. Il est bien à la recherche de l'optimum, c'est-à-dire de la solution optimale. Les entreprises américaines ont longtemps utilisé implicitement ce modèle en particulier dans un certain nombre de cas.

En premier lieu, cette approche de la prise de décision a longtemps été privilégiée concernant les choix des investissements. En effet, la procédure de choix des investissements telle qu'elle est formulée par les spécialistes de la gestion financière se découpe en trois phases : la détermination des objectifs prioritaires de la politique d'investissements en fonction de la stratégie, l'évaluation de chaque projet d'investissements et le choix d'un projet. En second lieu, le modèle dit de Harvard de formulation de la stratégie d'une entreprise élaboré par les professeurs Learned, Christensen, Andrews et Guth (1969) repose sur cette conception de la prise de décision. Le modèle de Harvard considère la firme comme un système qui agit comme un acteur parfaitement rationnel.

L'approche consiste en une double analyse de l'environnement de la firme et de ses ressources internes pour dégager, dans un premier temps, des facteurs clés de succès et des compétences distinctives. Dans cette optique, l'analyse des opportunités et des contraintes de l'environnement et des forces et faiblesses internes à l'organisation permet de déterminer un ensemble de possibilités d'actions stratégiques. Dans un second temps, ces possibilités, elles-mêmes confrontées aux valeurs personnelles des dirigeants et à leur conception de leurs responsabilités sociales, permettront d'élaborer une stratégie d'entreprise à partir de laquelle sera élaboré un programme d'actions à entreprendre.

Au total, cette approche de la stratégie peut être découpée en quatre séquences : diagnostic du problème, repérage et explicitation de toutes les actions possibles, évaluation de chaque éventualité par des critères dérivés des objectifs et des préférences et choix de la solution qui maximise le résultat. Ces modèles rationnels de prise de décision stratégique ou financière, tel qu'ils ont été formulés à l'Université de Harvard, reposent sur un certain nombre de postulats implicites parfois illusoire en pratique :

- 
- le décideur a des préférences claires et reste seul à décider des objectifs à atteindre ;
  - il dispose d'une information parfaite sur son environnement et sur les conséquences de ses choix. Le coût d'accès à l'information est donc considéré comme négligeable ;
  - la décision précède l'action et aucune décision en provenance de l'action stratégique n'est, a priori, prise en considération;
  - suivant cette conception, le changement du système ne dépend que de la volonté délibérée d'un décideur unique et rationnel.

## **2-2-Modèle des ressources humaines (Hubert Simon)**

Son œuvre consacrée à la théorie des organisations et à la prise de décision est aujourd'hui considérée comme majeure par tous les spécialistes du management. À propos de la théorie de la décision, Simon va s'opposer au postulat de rationalité parfaite développé par les chercheurs de Harvard et propose le concept de rationalité limitée ou rationalité procédurale pour analyser le comportement organisationnel et la prise de décision. Cette approche se situe bien à l'opposé de la démarche rationnelle, puisque l'organisation est envisagée comme un système composé par de multiples acteurs qui évoluent en situation de rationalité limitée. Plus réaliste que le précédent, ce modèle part de l'observation des comportements humains et correspond à une analyse cognitive du décideur. Suivant la pensée de Simon, le décideur présente trois grandes caractéristiques :

- le décideur n'a pas une vision globale de l'environnement de l'entreprise et ne peut pas traiter la totalité de l'information disponible ;
- l'homme n'a pas de préférences claires, hiérarchisées mais plutôt des aspirations variables selon les moments ;
- le décideur ne cherche pas à maximiser les conséquences de ses choix mais est plutôt en quête d'un certain niveau de satisfaction. Pour Simon, l'optimum est une utopie

A cet effet, les travaux de Simon indiquent que le décideur est fortement influencé par son environnement organisationnel, par des règles de gestion propres à l'entreprise et par des jeux d'influence au sein de la hiérarchie organisationnelle.

### **2-2-1-Types de décisions**

On peut définir la décision comme étant un *« acte par lequel un ou des décideurs opèrent un choix entre plusieurs options permettant d'apporter une solution satisfaisante à un problème donné »*. Cette notion de décision a évolué dans le temps au fur et à mesure que ce sont transformés et complexifiés les procédures de prise de décision.

---

Au sens classique du terme on assimile la décision à l'acte par lequel un individu (disposant du pouvoir de décider) prend les mesures favorisant la création et la répartition des richesses dans une entreprise en s'appuyant sur un ensemble d'informations à sa disposition sur le marché. Dans son approche plus moderne, la prise de décision apparaît plutôt comme « un processus d'engagement progressif, connecté à d'autres, marqué par l'existence reconnue de plusieurs chemins pour parvenir au même et unique but » (L.Sfez). Les évolutions du concept de décision est révélatrice d'un certain nombre d'évolutions dans la manière d'appréhender le processus de la prise de décision.

On distingue traditionnellement trois grands types de décisions qui être prises dans une entreprise :

### **2-2-2- Les décisions stratégiques**

Les décisions stratégiques engagent l'entreprise sur une longue période puisqu'elles conditionnent la manière dont l'entreprise va se positionner sur un marché de manière à retirer le maximum de profit des ressources qu'elle mobilise. On cherche alors à répondre à la question essentielle de l'entreprise qui est « quoi produire ? » et son corollaire qui est « quels moyens mettre en œuvre de manière efficace pour produire ? ». En définitive, il s'agit de définir la manière dont l'entreprise va s'insérer dans son environnement

### **2-2-3- Les décisions administratives ou tactiques**

Les décisions administratives doivent alors permettre de définir comment les ressources de l'entreprise doivent être utilisées pour parvenir à réaliser les objectifs définis dans le cadre des décisions stratégiques. Il s'agit alors d'organiser la collecte et l'affectation des ressources matérielles, humaines, financières et technologiques au sein de l'entreprise.

### **2-2-4- Les décisions opérationnelles**

Ces décisions s'appliquent dans le cadre de la gestion courante de l'entreprise et concerne l'utilisation optimale des ressources allouées dans le cadre du processus productif de l'entreprise (gestion des stocks, gestion de la production...).

Le niveau de décision



## **2-2-2-Les instruments de lutte contre la manipulation de l'information**

### **2-2-3- La réponse des grandes plateformes numériques aux manipulations de l'information**

Les plateformes ont très largement développé leurs mesures de lutte contre les manipulations de l'information en réaction, et donc en fonction, des critiques qui leur ont été adressées. L'intensification de ces dernières a contraint les plateformes à proposer un grand nombre de mesures, dans un laps de temps très court, sans avoir toujours développé en amont une véritable stratégie de réponse. En cela, les différentes mesures proposées n'ont pas le même objectif (répondre ponctuellement ou de manière plus structurelle), la même temporalité (agir en amont ou *ad hoc*), la même échelle (mesures qui ne s'appliquent qu'à un pays ou à l'ensemble des utilisateurs). Elles peuvent cependant être classées selon les six catégories suivantes.

- ✓ *Sensibiliser l'utilisateur aux risques et enjeux des manipulations informationnelles*

Une grande partie des mesures visaient à encourager l'internaute à prendre conscience des mécanismes à l'œuvre dans la diffusion et la hiérarchisation des contenus échangés sur les



---

plateformes : publication par Facebook de guides expliquant les bonnes pratiques à avoir sur les réseaux sociaux face aux informations qui y circulent, efforts de pédagogie menés par Google afin d'explicitier les critères de hiérarchisation de l'information par les moteurs de recherche. Cet effort de sensibilisation n'a pas seulement été mené en amont : les plateformes ont aussi décidé d'alerter les utilisateurs qui avaient été en contact avec de fausses informations. C'est notamment le cas de Facebook qui a communiqué avoir envoyé un message d'avertissement aux utilisateurs dont les données ont été recueillies par Cambridge Analytica durant la campagne présidentielle américaine (s'élevant à ce jour à 87 millions d'utilisateurs).

L'objectif affiché est, pour chacun de ces exemples, de « donner les clés » à l'internaute pour que ce dernier puisse lui-même détecter et agir face aux manipulations de l'information. En outre, certains acteurs notamment Facebook ont directement sensibilisé les différents candidats de l'élection soit présidentielle ou municipale, voire législative afin que ces derniers aient connaissance des risques encourus et développent de bonnes pratiques d'utilisation. Plus largement, parce que les campagnes de manipulation de l'information exploitent souvent les données personnelles en volant ces dernières ou en s'appuyant sur elles pour construire sur mesure les narratifs qu'elles déploient, les plateformes ont également renforcé la sécurisation des données personnelles. Facebook a ainsi grandement amélioré l'interface permettant à ses utilisateurs de régler le degré de visibilité des données concernant leur vie privée (notamment en centralisant tous les réglages). Les plateformes sont également bien plus vigilantes quant aux risques de voir les données de leurs utilisateurs être piratées. Enfin, à travers les auditions publiques, les grandes plateformes participent à une meilleure prise de conscience des opinions publiques quant à la nécessité d'être davantage vigilantes face aux campagnes de manipulation de l'information.

✓ *Endiguer la diffusion et l'impact des campagnes de manipulations informationnelles*

Les plateformes ont développé plusieurs mesures visant à accélérer le retrait de contenus jugés problématiques. Si les techniques fondées sur l'intelligence artificielle sont utilisées en amont (soit avant que le contenu ne soit publié), les plateformes continuent à s'appuyer sur la modération humaine pour vérifier, et parfois supprimer, les contenus échangés et les publicités problématiques. Facebook a ainsi annoncé en décembre 2017 avoir recruté 1 000 employés supplémentaires chargés de vérifier les publicités et de les effacer si elles ne devaient pas convenir aux standards d'acceptabilité (soit des publicités qui ciblent précisément les personnes selon leurs opinions politiques, religion, ethnicité, milieu social). Si

---

ce renforcement de la modération est significatif, il convient de noter qu'il concerne avant tout la vérification des contenus jugés illégaux et/ou étant à caractère terroriste. En juillet 2018, toutefois, Facebook a annoncé mettre en œuvre une « nouvelle politique » de suppression des contenus susceptibles de causer des violences, en commençant prioritairement par « des pays où nous voyons des exemples où la désinformation a entraîné des violences», comme le Sri Lanka par exemple, où des messages faisant croire que les musulmans empoisonnaient la nourriture des bouddhistes ont été supprimés par le réseau social.

#### **2-2-4-L'instrument institutionnel et politique de la lutte contre la manipulation de l'information (ce que dit la loi au Cameroun)**

Nombreux sont les Camerounais qui au quotidien sont à l'origine de la propagande de fausses information, qui sont spécialiste de la falsification des documents officiels, de tels actes sont répréhensibles par la loi camerounaise. La loi n°2014/028 du 23 décembre 2014 portant répression des actes terroristes et la loi n° 2010/012 du 21 décembre 2010 relative au cyber sécurité et la cybercriminalité au Cameroun, condamnent fermement les auteurs de la désinformation. Notons aussi qu'en 2017, le ministère des Postes et Télécommunication avait décidé de punir les auteurs de fausse nouvelles sur les réseaux sociaux.

#### **2-2-5- La presse (Journalistes)**

Les journalistes sont naturellement en première ligne du combat contre les manipulations de l'information et, bien souvent, ils participent, voire sont à l'initiative, de certaines des actions précédentes, notamment la vérification des faits. Certains se distinguent dans la lutte contre la désinformation, nous pouvons notamment reconnaître le rôle joué par certain média Camerounais lors de la publication du Rapport de l'ONG des droit de l'homme (Quotidien Mutation, Cameroun tribune...). L'objectif étant aussi d'accroître les standards journalistiques et l'environnement médiatique dans le pays.

Il était question dans le présent chapitre de montrer les mobiles par lesquels passent les manipulateurs de l'information. Les conséquences de la désinformation sur la prise de décision dans les services publics et les enjeux nécessaires.

---

**DEUXIEME PARTIE :**  
**CADRE METHODOLOGIQUE ET PRATIQUE DE LA**  
**RECHERCHE**

---

## **CHAPITRE 3 :**

### **CADRE METHODOLOGIQUE**

Notre travail de recherche vise à identifier l'influence de la manipulation de l'information sur la prise des décisions au sein d'une organisation. Pour ce faire, une étude exploratoire a été menée auprès des Communes d'Arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup>. Le présent chapitre présente et justifie le processus méthodologique qui a été mis en place pour avoir les résultats qui seront présentés ultérieurement.

#### **SECTION I : DECENTRALISATION, TERRAIN D'ETUDE ET RAPPEL DES OBJECTIFS DE RECHERCHE**

##### **1-1 La décentralisation au Cameroun**

###### **1-1-1 définition**

Selon Wikipédia, la décentralisation au Cameroun consiste en un transfert de pouvoir de l'Etat vers des personnes morales de droit public distinct de lui. Elle dispose : d'une autonomie plus ou moins grande, selon le degré de décentralisation ; d'un budget propre. Et elle reste sous la surveillance de l'Etat, autorité de tutelle. Ce transfert de pouvoir est régit par des textes réglementaires votés par l'assemblée nationale et promulgué par la président de la république. Et les compétences transférées sont exercées le plus prêt possible des populations cibles avec succès. Elles permettent aux collectivités territoriales décentralisées(CTD) de promouvoir la démocratie participative, la gouvernance et le développement locaux sur les plans social, éducatif, sanitaire, sportif, culturel, économique, artisanal et touristique.

###### **1-1-2 l'Evolution de la décentralisation au Cameroun**

La décentralisation au Cameroun a connu une évolution dans la temps. Cette évolution peut être subdivisée en trois(3) grandes périodes depuis l'Epoque coloniale :

- De 1920 à 1974 : période des premières expériences de la décentralisation au Cameroun sous l'administration des colonisateurs. Avec la création des Native

---

authorities par les Britanniques et les communes mixtes urbaines de Douala et Yaoundé par les Français.

- 1974 à 1996 : cette période est marquée par la fin du dualisme municipal hérité de la colonisation et l'institution de deux(2) types de communes : les communes rurales et les communes urbaines
- 1996 à nos jours : c'est la période de la grande transformation des communes au Cameroun qui est plus marquée par le transfert de compétences et met la mairie au centre de la décentralisation. Les mairies deviennent ainsi des collectivités territoriales décentralisées avec un statut spécial.

## **1-2 Présentation du terrain d'étude**

L'analyse de notre recherche nous a permis de travailler sur les Communes d'Arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et d'Ebolowa 2<sup>ème</sup> (CAE1 et CAE2).

### **1-2-1 Historique des Communes d'Arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et d'Ebolowa 2<sup>ème</sup>.**

Les deux communes émanent de l'écartement de la Commune Urbaine à régime spécial d'Ebolowa créée par décret N° 2007/117 du 24 avril.

Placée sous la tutelle et l'autorité d'un maire élu par ses pairs conseillers municipaux, les missions, compétences et l'organisation de la commune sont issues de la loi N°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées se présentent comme suit :

### **1-2-2 Les domaines de compétence, le fonctionnement et les missions des Communes d'arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup>**

Elle est chargée à cet effet :

Au niveau de l'action économique, de la promotion des activités de production agricole, pastorale, artisanale et piscicole d'intérêt communale ; la mise en valeur et la gestion des sites touristiques ; la construction, l'équipement, la gestion et l'entretien des marchés, gares routières et abattoirs ; l'organisation d'expositions commerciales locales ; l'appui aux microprojets générateurs de revenus et d'emplois ; l'exposition des substances minérales non concessibles.

Au niveau de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles, elle est en charge de l'alimentation de la ville en eau potable ; le nettoyage des rues, chemins et espaces publics communaux ; les opérations de reboisement et la création de bois communaux ; la

---

lutte contre l'insalubrité, les pollutions et les nuisances ; la protection des ressources en eaux souterraines et superficielles ; l'élaboration et la mise en œuvre des plans communaux spécifiques de prévention des risques et d'intervention d'urgence en cas de catastrophes ; la création, l'entretien et la gestion des espaces verts, parcs et jardins d'intérêts communal ; la pré-collecte et la gestion au niveau local des ordures ménagères.

Au niveau de la planification, de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme et de l'habitat, elle est en charge de la création et l'aménagement d'espaces publics urbain ; l'élaboration et l'exécution des plans d'investissements communaux ; la passation, en association avec l'Etat ou la Région, de contrats-plans pour la réalisation d'objectifs et de développement ; l'élaboration des plans d'occupation des sols, des documents d'urbanisme, d'aménagement concerté, de la rénovation urbaine et de remembrement ; l'organisation et la gestion des transports publics urbains ; les opérations d'aménagement ; la délivrance des certificats d'urbanisme, des autorisations de lotir, des permis d'implanter, des permis de construire et de démolir ; la création et l'entretien de voiries municipales, ainsi que la réalisation de travaux connexes ; l'aménagement et la viabilisation des espaces habitables ; l'éclairage des voies publiques ; l'adressage et la dénomination des rues, places et édifices publics ; la création et l'entretien de routes rurales non classées et des bacs de franchissement ; la création de zones d'activités industrielles ; la contribution à l'électrification des zones nécessiteuses, l'autorisation d'occupation temporaire et de travaux divers sur la voie publique.

La commune d'Ebolowa est organisée comme suit : Nous avons le maire autour duquel quelques services lui sont directement rattachés notamment :

- ❖ **Le secrétariat particulier** : il est en charge des affaires réservées du Maire et toutes autres tâches à lui confier par ce dernier. Il est généralement sous l'autorité d'un chef de secrétariat rattaché directement au bureau du maire.
- ❖ **La recette municipale** : placé sous l'autorité d'un chef de service, la recette municipale est chargé de de la comptabilité générale et budgétaire de la commune. Il procède également au recouvrement des recettes et assure le paiement des dépenses de la commune. Il collabore avec l'ensemble des services de la Mairie.

- 
- ❖ **Le service communication, coopération, partenariat local** : Placé sous l'autorité d'un chef de service, ce service est chargé de la communication et des relations publiques ; de l'organisation des cérémonies ; des travaux de traduction et de l'interprétariat ; de la recherche et de la gestion des partenaires locaux, nationaux.
  - ❖ **La police municipale** : L'expression police municipale désigne, les pouvoirs de police du maire, des communes, et l'ensemble des agents qui sont placés sous son autorité, détenteurs du statut particulier. Elle est en charge de la prévention de l'ordre public et assure la surveillance du territoire communal.
  - ❖ **La comptabilité matière** : placé sous l'autorité d'un chef comptable, ce service a pour but de veiller aux biens de la mairie.
  - ❖ **Le Secrétariat général** : placé sous l'autorité d'un secrétaire général, il est considéré comme la plaque tournante de la mairie. Il coordonne tous les services administratifs de la mairie. C'est lui le patron de l'administration dans une mairie.
  - ❖ **La cellule informatique** : placé sous l'autorité d'un chef de cellule, il est directement rattaché au secrétariat général. Il en est en charge de la gestion et de la maintenance des matériels informatiques ; de la recherche des solutions informatiques tendant à améliorer le fonctionnement des services ; de la saisie des documents.
  - ❖ **Le bureau d'ordre et du courrier** : placé sous l'autorité d'un chef de bureau, il est chargé de la réception, du dépouillement, traitement et de la ventilation du courrier ; de la relance des services pour le traitement des dossiers et correspondances ; du classement et de l'archivage des dossiers et correspondances ; de l'enregistrement des actes administratifs et réglementaires ; du contrôle de la conformité des dossiers.
  - ❖ **Service des affaires générales** : Placé sous l'autorité d'un chef service, ce service est chargée de la gestion du personnel ; de la gestion du patrimoine et de la logistique ; des études juridiques et du contentieux.

Le service des affaires générales comprend :

- Une Unité ressources humaines avec une Section du personnel et une section formation professionnelle ;
- Unité état-civil et démographie avec Section état-civil et une Section affaires démographiques

- 
- Unité affaires juridiques, contentieux et assurance composé d'une section affaires juridiques et contentieux et Section assurances ;
  - Unité documentation et archives composée d'une Section documentation et d'une Section archives.
  - ❖ **Le service économique et financier** : placé sous l'autorité d'un chef de service, ce service est chargé de la préparation et de l'exécution des budgets d'investissements ; de la gestion financière ; de la comptabilité ; des moyens généraux.

Le service économique et financier comprend :

- Une Unité Budget et affaires financières composée d'une Section recette, assiette fiscale et d'une section suivi des dépenses ;
- Une Unité approvisionnement et moyens généraux composée d'une section achats et d'une section maintenance et gardiennage ;
- Une Unité gestion équipements communaux composée d'une Section marchés abattoirs, gares routières et d'une Section autres équipements ;
- Une Unité promotion économique composée d'une Section appui aux microprojets, d'une Section planification, promotion activités génératrices de revenus et d'une Section promotion économique et touristique.

- ❖ **Le Service technique de l'aménagement et du développement urbain** : Placé sous l'autorité d'un chef de service, ce service est chargé de la planification des moyens d'aménagement et du développement de la ville. Il assure cette tâche en étroite collaboration avec le MINEPAT.

Ce service comprend :

- Une Unité urbanisme et construction composée d'une Section construction, permis et d'une Section affaires foncières, cadastre ;
- Une Unité voirie et réseau composée d'une Section voirie et assainissement et d'une Section réseau ;
- Une Unité circulation et transports urbains composée d'une Section circulation et d'une Section transports urbains.

- ❖ **Le Service hygiène, salubrité** : Placé sous l'autorité d'un chef de service, ce service est chargé de la propreté dans la ville et de l'environnement.



---

Le service hygiène, salubrité comprend :

- Une Unité hygiène et salubrité composée d'une Section hygiène et salubrité et d'une Section vidange ;
- Une Unité protection civile et environnement composée d'une Section protection civile, d'une Section environnement et ressources naturelles et d'une Section bois et forêts communales, espaces verts.

❖ **Le Service social et culturel** : Placé également sous l'autorité d'un chef de service, ce service est chargé du volet social, assistance sociale, activité sportive, loisirs et le volet culturel de la Commune.

Le service social et culturel comprend :

- Une Unité éducation, culture et promotion des langues nationales ;
- Une Unité animation, jeunesse, sports et loisirs ;
- Une Unité santé et action social

Après une présentation de notre terrain d'étude, nous allons nous intéresser au rappel des objectifs, des questions et des hypothèses de recherche.

### **1-3 Rappel des objectifs de recherche**

Les objectifs de recherche sont le point de départ d'un projet de recherche : ils indiquent pourquoi le chercheur veut entreprendre une étude et ce qu'il pense pouvoir accomplir en la réalisant. Dans le cadre de notre recherche, nous avons relevé trois objectifs à savoir :

L'objectif principal : qui est de montrer que la manipulation de l'information déforme la vérité et favorise une prise de décision erronée.

Comme objectifs spécifiques : montrer la manipulation de l'information exerce une mauvaise influence sur la prise de décision.

Donner et analyser les mécanismes de lutte contre la manipulation de l'information.

#### **1-3-1 Rappel des hypothèses de recherche**

Une hypothèse est une proposition ou une explication que l'on se contente d'énoncer sans prendre position sur son caractère véridique, c'est-à-dire sans l'affirmer ou la nier. Il

---

s'agit donc d'une simple supposition. Trois hypothèses ont été relevé dans notre recherche à savoir :

L'hypothèse principale : la manipulation de l'information constitue une opération dont on peut négativement ou positivement faire usage pour la prise de décision.

**Hypothèses secondaires :**

- La manipulation de l'information est un danger et un avantage pour la prise de décision.
- Les mécanismes politico-juridiques et administratifs sont des moyens pour lutter contre la manipulation de l'information.

**1-3-2 Rappel des questions de recherche**

La problématique se définit souvent comme un ensemble de question que l'on se pose pour traiter un sujet particulier.

Selon Maurice MBAYO MUSWA, dans « L'art de confectionner un travail scientifique », PUL, Paris, 1998 la problématique est une série de préoccupation que soulève un thème sur étude, de façon que son développement y apporte des lumières.

Il convient de noter que notre sujet appelle à une série des questions, à savoir :

- Quel est l'incidence de la manipulation de l'information sur la prise de décision dans les services administratifs ? comme question centrale. De cette question centrale découlent deux questions secondaires :
- Quelle est l'incidence négative ou positive que la manipulation de l'information peut-elle avoir sur la prise de décision ?
- Quels sont les mécanismes de contour ou de lutte contre la manipulation de l'information au sein d'une organisation ?

**1-3-3 Présentation des variables**

Une variable est un élément qui peut prendre plusieurs valeurs ou modalités ; un système d'expérimentation ou d'observation particulier. En recherche, on distingue deux variables : la variable indépendante et la valeur dépendante.

- 
- **La variable indépendante** : c'est celle qui est manipulée par le chercheur. Elle est la cause dans la relation de cause à effet, elle est censée avoir une influence sur une autre dite dépendante. Dans le cadre de notre recherche, nous avons retenu la variable suivante : la manipulation de l'information.
  - **La variable dépendante** : Elle indique le phénomène que le chercheur tente d'expliquer. On l'appelle aussi variable réponse. C'est l'effet dans la relation de cause à effet. Notre variable dépendante est la suivante : la prise de décision
- Cette section présente le terrain, le rappel des objectifs, des hypothèses et les questions de recherche et la présentation des variables. Pour atteindre l'objectif visé par notre recherche, nous avons mené une étude qualitative que nous présenterons à la section suivante.

## **SECTION II : POPULATION ET ECHANTILLON**

Dans cette section, il est question de présenter l'ensemble des démarches méthodologiques utilisées pour mener cette étude. Il s'agit en fait de préciser la population et l'échantillon de notre étude, les méthodes et les techniques, sans oublier les instruments de recueil des données.

### **2-1- Présentation de la population d'étude**

Toute recherche scientifique s'intéresse nécessairement à une population étant donné que les résultats seront mis à la disposition de celle-ci en vue de trouver la solution à un problème auquel elle est confrontée.

La population d'étude désigne dont les éléments sont choisis parce qu'ils possèdent tous, une même propriété et qu'ils sont de même nature. Cette définition vient de Madeleine GRAWITH (1974).

L.D'HAINAUT quant à lui, définit la population d'étude comme un ensemble ses éléments parmi lesquels on aurait pu choisir l'échantillon, c'est-à-dire l'ensemble des éléments qui possèdent les caractéristiques que l'on veut observer (1975).

---

Partant de ces différentes définitions, nous pouvons donc dire que notre population d'étude est constituée des Communes d'Arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup>

### **2-1-2- population cible**

Elle l'ensemble des individus visés par une étude dont on voudra recueillir des informations et généraliser les résultats.

D'après L. D'HAINAUT (1975, P, 33). Définit la population cible comme « un ensemble des groupes humains parmi lesquels, on aurait pu choisir l'échantillon, c'est-à-dire l'ensemble d'individus qui possèdent les caractéristiques qu'on veut observer.

Dans notre étude, la population cible est constituée de la population des communes d'arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup>. De cette population cible, nous avons choisi notre population accessible.

### **2-1-3- population accessible**

La population accessible est un sous-ensemble de la population cible, disponible pendant les investigations, sur laquelle le chercheur mène effectivement son enquête. Notre population accessible est l'ensemble des responsables des mairies d'Ebolowa 1<sup>er</sup> 2<sup>ème</sup>

## **2-2-Méthode d'investigation**

Le choix d'une approche qualitative a été opéré pour de nombreuses raisons qui tiennent pour l'essentiel à la nature du sujet et au champ d'investigation.

L'approche qualitative en effet, permet de recueillir une information riche et difficile à obtenir par l'intermédiaire d'un questionnaire directif. Le fait que chaque thème puisse être illustré par les détails constitue un sérieux atout. La nature du sujet aura joué un rôle déterminant dans le choix définitif de la démarche à suivre.

Wacheux (1996) souligne que la mise en œuvre d'un processus de recherche qualitatif, c'est avant tout vouloir comprendre pourquoi et le comment des événements dans les situations concrètes. Il s'agit de saisir les perceptions des acteurs, d'appréhender au mieux

### **2-2-1- La technique d'analyse : l'Analyse Thématique de Contenu (ATC)**

---

Quant à la technique, il existe plusieurs techniques d'analyse de données qualitative, qui reposent toutes sur les savoir-faire du chercheur qui découle de sa formation, de son expérience, mais aussi de son intuition Tissier-Desbordes, cité par (Pinson et Jolibert, 1997). Les deux principales couramment employées sont : le résumé et l'analyse thématique de contenu.

Le résumé est la forme d'analyse la plus simple en matière d'étude qualitative. Il s'agit pour le chercheur, à partir d'un matériel d'étude souvent volumineux, de rédiger un rapport synthétique qui reprenne les principaux enseignements de l'étude tout en reflétant la richesse et les nuances des extraits d'entretien les plus significatifs.

L'analyse thématique de contenu que nous avons jugé adéquate pour notre étude, est une « procédure de réduction de donnée qui consiste à classer dans un nombre restreint de catégories, un grand nombre de mots ou d'expressions »( WEBBER,1985) cité par Pinson et Jolibert (1997). Il s'agit de relever la présence des mots clés et des concepts qu'ils désignent afin de quantifier leur fréquence d'apparition ou de co-occurrence, l'objectif poursuivi étant d'aboutir à une description de contenu des données qui répondent à trois caractéristiques essentielles :

- L'objectivité : une grille de lecture unique retenue à partir de la grille d'analyse de chaque entretien. Les catégories doivent être mutuellement exclusives et la formulation de leurs libellés dépourvue de toute ambiguïté ;
- L'exhaustivité : Il est essentiel que toutes les informations brutes soient étudiées et que la totalité des mots utilisés par le répondant pendant toute la durée l'entretien soit prise en considération. Cette exigence vise à garantir que les données sont appréhendées avec rigueur et impartialité et que l'enquêteur ne procède pas un choix arbitraire des éléments d'informations les plus évidents ou les plus en relation avec le sujet de l'étude ;
- La quantification : les informations une fois classées l'analyste procède à un calcul des fréquences d'apparition des différentes catégories. Toutefois, le nombre faible de cas ou de personnes interrogées limitent la généralisation des résultats obtenus. On préférera alors les pourcentages des réponses et non des répondants et mettre l'accent sur l'importance relative d'un aspect du sujet en proportion de l'ensemble des thèmes abordés.,

---

Dans le cadre de cette étude, nous avons particulièrement procédé à l'Analyse Thématique de Contenu (ATC) qui est une adaptation simplifiée et plus pratique de l'analyse des contenu, à laquelle souscrivent bon nombre d'institut (Pinson et Jolibert).

### **2-2-1- Instruments des collectes des données**

Le chercheur dispose de trois techniques pour collecter ses données dans le cadre d'une étude qualitative : la réunion, l'entretien et le savoir. Le choix entre ces trois techniques dépendra d'un certain nombre de critères, les objectifs poursuivis, le sujet de recherche, la population ou l'échantillon, etc.

Pour ce qui est de la recherche que nous avons menée, l'entretien s'est avéré approprié. Il privilégie le témoignage spontané et non construit de la personne interrogée et nous rend aussi un double service : offrir les informations sur le fait étudié mais aussi sur d'autres éléments complémentaires facilitant de ce fait.

En plus l'entretien est ici plus adapté lorsque l'étude porte sur le relevé des pratiques individuelles : mettre à jour les logiques d'appropriation des processus, des mécanismes de décision ou encore identifier les phénomènes de compréhension (Frish, 1996), cité par Jolibert et Jourdan 2006.

Le type d'entretien que nous avons choisi pour notre recherche est l'entretien semi-directif ; il a été privilégié par rapport aux entretiens directif et non directif. Il se caractérise par sa souplesse dans la conduite de la conversation et la présence d'un guide d'entretien, véritable support et fil conducteur de l'échange. Son utilisation est la garantie que la totalité des thèmes de l'entretien seront abordés de façon identique avec tous les répondants. Le rôle de l'enquêteur consiste alors à approfondir chaque élément important du discours de l'interlocuteur, en s'appuyant sur le guide qui fournit un cadre général du déroulement de l'entretien, une exposition ordonnée des sujets à aborder et une suggestion des techniques de relance ou d'approfondissement à étudier.

### **2-2-2- Elaboration du guide d'entretien**

Le guide d'entretien que nous avons élaboré est structuré en fonction des thèmes nous permettant d'atteindre les objectifs de notre étude. Ainsi, après une brève introduction sur les objectifs poursuivis par notre étude, cinq (5) thèmes ont constitué l'ensemble de ce guide ainsi

---

qu'il suit : la définition de la manipulation de l'information afin de trouver un terrain d'attente avec le répondant ; l'influence de la désinformation sur la prise de décision ; les difficultés rencontrées sur la prise de décision ; les moyens et mécanismes de lutte contre la déformation et les propositions pour renforcer les méthodes alternatives de lutte contre la désinformation.

Il s'agit pour nous de montrer le danger que représente la manipulation de l'information sur la prise de décision et les différents mécanismes de lutte contre cette manipulation de l'information.

### **2-2-3- Déroulement des entretiens.**

Les différentes informations recueillies dans nos différents sites nous ont permis de rencontrer certains responsables.

Nos entretiens commençaient par une brève introduction sur nos thèmes, les objectifs visés par l'enquête et la destination finale des informations recueillies ensuite, une présentation des différents thèmes qui allaient être abordés au cours de l'entretien. L'ordre des thèmes n'était pas rigoureusement respecté, il y allait de la convenance des responsables auprès de qui nous recueillions l'information. Compte tenu du fait que l'interlocuteur pouvait dans le discours être sur un thème et fournir des éléments de réponse se reportant à un autre que celui en cours, nous avons eu la latitude de mettre en œuvre les relances que nous suggéraient les réponses apportées par notre interlocuteur.

Compte tenu de l'emploi du temps surchargé des personnes que nous avons, nous avons été obligé quelques fois de revenir plusieurs fois chez le même répondant pour épuiser tous les thèmes. Chaque entre entretien s'est déroulé pendant 45 minutes au moins et 1 heure au plus. Ces retours nous ont permis de réajuster au fur et à mesure du guide, de telle sorte que nous avons pu avoir la forme finale. Lorsque nos thèmes étaient épuisés pour la première fois, nous revenions une seconde fois pour infirmer ou confirmer les réponses obtenues la première fois, ceci toujours dans le but de réajuster nos résultats et obtenir la forme finale que nous allons présenter au chapitre IV.

Nous avons pu interroger quatre (4) personnes dans chaque commune dont deux qui interviennent dans la prise de décision, un qui intervient généralement dans le cadre de la communication et l'autre, qui chargé de l'entrée et de la sortie des courriers. Cela nous a

permis de nous assurer de la crédibilité de l'information recueillie et de mieux appréhender la manipulation de l'information dans ces structures.

Nous pouvons récapituler le déroulement de nos entretiens ainsi qu'il suit :

**Tableau 2** : Liste des personnes rencontrées et durée des entretiens

COMMUNES d'arrondissement	Personnes rencontrées	Durée de l'entretien en minutes
Ebolawa 1 <sup>er</sup>	1 <sup>er</sup> adjoint au maire	45
	2 <sup>ème</sup> adjoint au maire	70
	Chef service de la communication	65
	Chef service du courrier	45
Ebolowa 2 <sup>ème</sup>	1 <sup>er</sup> adjoint au maire	65
	2 <sup>ème</sup> adjoint au maire	45
	Chef service de la communication	70
	Chef service du courrier	30
Durée totale de l'entretien		435

Le temps maximal requis pour une séance « semi-directif » par personne interrogée a été respecté, comme le soulignent Pinson et Jolibert, (1997), que la durée de ce type d'entretien varie entre 30 minutes et 1h30 minutes. La durée de nos entretiens a été de 435 minutes.

La réalisation de cette étude a été confronté a beaucoup de difficultés : la discrétion des répondants voyant en nous des espions de leurs activités, les rendez-vous infructueux, la non disponibilité des répondants entrainant des retards, les refus de réponse de certains responsables ne trouvant aucun intérêt à répondre à nos question, sinon une perte de temps, la confidentialité et la non disponibilité des informations, etc.



## CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Ce chapitre consiste à présenter, à analyser et à interpréter le résultat de notre enquête ; il nous permet de connaître les aspirations de la population par rapport à notre recherche, les outils de collecte de données, les contenus du questionnaire, d'interprétation et enfin analyse des résultats.

Pour analyser ce chapitre, nous l'avons subdivisé en deux sections : la présentation et l'interprétation des résultats empiriques (section1) et la vérification des hypothèses et des suggestions (section2)

### SECTION 1 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS EMPIRIQUES

Les résultats dont nous aurons à présenter et à analyser sortent des enquêtes effectuées dans les communes d'arrondissement d'Ebolowa 1<sup>er</sup> et d'Ebolowa 2<sup>ème</sup>.

#### 1.1.1– présentation des résultats

**Tableau 3 : de synthèse des répondants sur le thème 1**

L'étude menée dans les deux(2) communes nous a permis de nous entretenir avec huit(8) responsables repartis comme suis :

Structure	Responsable	réponses
commune D'EBOLOWA 1 <sup>er</sup>	1 <sup>er</sup> adjoint	Oui
	2 <sup>ème</sup> adjoint	Oui
	Chef service de la communication	Oui
	Chef service du courrier	Non
Commune D'EBOLOWA 2 <sup>ème</sup>	1 <sup>er</sup> adjoint	Oui
	2 <sup>ème</sup> adjoint	Oui
	Chef service de la communication	Oui
	Chef service du courrier	Non

**Source** : résultat de notre enquête

---

### 1.1.2- commentaires

Sur les huit responsables interrogés dans les deux communes, six(6) confirment que la manipulation de l'information est la dénaturalisation d'une information vraie et qu'ils ont déjà enregistré plusieurs cas, ils vivent cela au quotidien.

Les deux autres responsables, à savoir : les chefs services du courrier ne sont pas d'accord de cette avis, parce que leur travail est de recevoir, traiter et renvoyer les courrier dans les différents services concernés.

**Tableau 4 : de synthèse sur les difficultés rencontrées sur la prise des décisions**

Structure	Difficultés
Commune d'arrondissement D'EBOLOWA 1 <sup>er</sup>	La peur d'échouer
	Les objectifs ne sont pas atteints
	Les résultats ne sont pas escomptés
Commune d'arrondissement D'EBOLOWA 2 <sup>ème</sup>	Manque d'informations
	Manque de motivation
	L'information non fiable
	Les objectifs ne sont pas atteints

Source : résultats de notre enquête

#### 1.2.1- Commentaires

Le tableau ci-dessus récapitule les différentes difficultés que font face les deux communes pour la prise des décisions. Bien que les difficultés rencontrées dans les deux communes sont les mêmes, il apparait tout de même une légère différence au niveau de la qualité de l'information, car celle-ci peut être erronée ou absente.

**Tableau 5:** de synthèse de l'influence de la manipulation de l'information sur la prise des décisions

Structure	Incidence négative	Incidence positive
Commune d'arrondissement D'EBOLOWA 1 <sup>er</sup>	Conduit à une prise de décision erronée	Rétention de l'information
	Diffuser de fausses pistes	Diffusion de l'information au moment opportun
	Aller à l'encontre des objectifs	Conserver l'information
	La frustration	Modification de l'information
Commune d'arrondissement D'EBOLOWA 2 <sup>ème</sup>	Conduit à une prise de décision erronée	Conserver l'information
	Diffuser de fausses pistes	Vérifier la provenance de l'information
	Aller à l'encontre des objectifs	Rétention de l'information
	La frustration	Modification de l'information

**Source :** nos résultats sur le terrain

### 1-2-2-Commentaire :

D'après ce tableau, il ressort que dans les deux(2) communes, l'influence de la manipulation de l'information sur la prise des décisions présente les mêmes caractéristiques

La manipulation représente un danger pour l'information.

**Tableau 6 :** synthèse sur les mécanismes de lutte et propositions sur la manipulation de l'information

Structures	Mécanismes de lutte	propositions
Communes d'arrondissement D'EBOLOWA 1 <sup>er</sup> Communes d'arrondissement D'EBOLOWA 2 <sup>ème</sup>	Gestion responsable de l'information	Filtré l'information
	Recadrage du personnel	Vérifier la source de provenance de l'information
	La culture de la réserve	Respecter les étapes du traitement de l'information
	Séminaire de formation sur le traitement	Limiter au maximum les sources de publication de l'information
	La prise de sentions envers ceux qui sont responsables de	Respectés les canaux de traitement de l'information

	la désinformation	
	Prise de décision collégiale	Respecter les étapes de prise de décision

**Source** : nos résultats sur le terrain

### 1-2-3-Commentaire

Il ressort des deux structures que le domaine de la gestion de l'information requiert une attention certaine de la part des responsables. Ainsi, mettent-ils des mécanismes permettant de lutter contre la dénaturalisation de l'information :

- La gestion responsable de l'information ; afin que l'information soit manipulée avec une très grande attention par tout intervenant de la chaîne
- Le recadrage du personnel ; les responsables veillant sur l'information recadrent toute personne dont l'action peut rendre l'information erronée.
- La culture de la réserve ; les informations à publier sont examinées avec attention avant la publication.
- L'organisation des séminaires de formation sur le traitement de l'information ; pour permettre au personnel d'être à point sur les nouvelles techniques de traitement de l'information et les erreurs à éviter pouvant conduire à la désinformation.
- Sanctionner les responsables de la désinformation ; pour que tout un chacun qui est concerné par la manipulation de l'information donne le meilleur de lui-même à préserver l'information intacte.
- La prise de décision collégiale ; elle permet à ce que l'information conduisant à la prise de la décision soit lavée de toute souillure et fait intervenir plusieurs acteurs minimisant ainsi la désinformation.

Au-delà des mécanismes, se trouve aussi des propositions comme :

- Filtrer l'information ; afin d'éviter les fake news
- Vérifier la source de l'information ; de peur d'avoir une fausse information dès la base
- Le respect des différentes étapes de traitement de l'information ; afin que, chaque étape donne à l'information la touche indiquée.
- Limiter au maximum les sources de publication des informations ; car visant à minimiser les interprétations de l'information.

- 
- Le respect des canaux de traitement de l'information ; pour éviter les voix non maîtrisées

Après avoir présenté les résultats et interprété, nous pouvons à présent vérifier nos hypothèses et apporter quelques suggestions.

## **SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS**

Nos hypothèses telles que posées en début de recherche, peuvent être confirmées ou infirmées, ce serait le lieu de voir laquelle des deux possibilités est vérifiée. Après quoi, nous exposerons nos suggestions.

### **2.1- vérification des hypothèses**

La vérification des hypothèses tiendra compte des fréquences des réponses apportées aux questions se référant aux différents thèmes ayant constitués notre guide d'entretien.

#### **- Vérification de l'hypothèse principale.**

Au vue des réponses collectées sur le terrain, nous sommes emmenés à affirmer que la manipulation de l'information constitue une opération dont on peut négativement ou positivement faire usage pour la prise de décision. Dans les communes dont nous avons mené notre enquête, les responsables sont appelés à manipuler l'information et à prendre les décisions qui leur seront utiles pour le bon fonctionnement, l'épanouissement et le bien-être du personnel de leur structure.

#### **- Vérification de l'hypothèse spécifique 1**

En se référant aux fréquences qu'offrent les résultats recueillis, il ressort que la manipulation de l'information a une incidence négative et positive sur la prise de décision. E En effet, cette manipulation permet aux responsables de deux communes d'atteindre les objectifs fixés en début de leur exercice.

#### **- Vérification de l'hypothèse 2**

Après notre enquête effectué sur le terrain, nous avons relevé que les que les mécanismes politico-juridiques et administratifs sont les moyens de lutte contre la manipulation de l'information. Dans les deux communes le maire et ses collaborateurs mettent en exergue ses mécanismes pour lutter contre la manipulation de l'information

---

En somme nos trois(3) hypothèses sont toutes vérifiées sous réserve de certains points qui connaissent une vérification partielle sans incidence contradictoire sur les conclusions qui ont été tirées.

## **2.2- suggestions**

En termes de suggestion, il s'agira pour nous d'apporter notre modeste contribution dans le cadre de la manipulation de l'information sur la prise de décisions.

Il est nécessaire de faire intervenir le plus petit nombre d'intervenants possibles sur la chaîne de la manipulation de l'information.

Aussi, il faut mieux faire usage de l'information écrite afin de minimiser la dénaturalisation de celle-ci.

Développer les moyens de vérification de l'information ou avoir les moyens de vérification de l'information efficaces.

En définitive, ce chapitre a présenté et analysé les résultats obtenus sur la manipulation de l'information dans les deux structures étudiées et apporté quelques suggestions.

Cependant, un ensemble de questionnements se constitue au terme de notre travail sur la manipulation de l'information sur la prise de décision :

Que retenir à la fin de cette recherche ?

Quelles étaient nos préoccupations au début de cette recherche ?

Questionnements qui nous conduisent à la conclusion générale.

---

## CONCLUSION GENERALE

Nous ne pouvons pas clore cette recherche sans rappeler la problématique, les objectifs, les principaux résultats et leurs implications sur les propositions que nous avons préalablement formulées. L'objectif de cette étude est de montrer que la manipulation de l'information constitue une opération dont on peut négativement ou positivement faire usage pour la prise de décision selon l'objectif escompté. La problématique de la manipulation de l'information sur la prise de décisions a été traitée. Il était question de savoir quelle est l'incidence de la manipulation de l'information sur la prise de décision ? Cette préoccupation nous conduit à formuler deux(2) objectifs, le premier étant de montrer que la manipulation de l'information est d'une part un danger et d'autre part un avantage sur la prise de décision, et le second étant de donner et d'analyser les mécanismes de lutte contre cette manipulation de l'information.

Les principaux résultats obtenus après l'étude de cas que nous avons mené auprès des deux (2) communes d'arrondissement D'EBOLOWA sont les suivants :

Sur huit(8) responsables interrogés, six ont confirmé que la manipulation de l'information est la dénaturalisation d'une information vraie.

Au niveau des difficultés rencontrées, les deux(2) structures rencontrent les mêmes difficultés, mais il apparait une légère différence au niveau de la qualité de l'information car celle-ci peut être erronée ou absente.

Dans les deux (2) structures, il ressort que la manipulation de l'information a une forte incidence sur la prise de décision, et elle peut constituer un danger ou un avantage pour la prise de décision. Concernant les mécanismes et les propositions de lutte contre la désinformation, les deux structures font recours aux mêmes mécanismes. Les mécanismes ainsi mis en œuvre dont nous pouvons relever sont : une gestion suffisamment responsable de l'information, le recadrage du personnel par les responsables des structures en prévision d'éventuels débordements et exactions chacun dans son service face à l'information, la culture de la réserve quant à la publication non indiquée de l'information, l'organisation des séminaires de formation sur le traitement de l'information de la part de tout le personnel se trouvant sur la chaîne de la manipulation de l'information importante de l'organisation, la prise des sanctions envers tous ceux qui sont responsables de la désinformation évitant le retour aux mêmes comportements ou que les non concernés ne viennent à copier le mauvais

---

exemple et la prise de décision collégiale. Ces structures présentent aussi les mêmes propositions à savoir : filtrer l'information, vérifier la source de l'information, respecter les étapes de traitement de l'information, limiter au maximum les sources de publication de l'information, respecter les canaux du traitement de l'information et enfin respecter les étapes de prise de décision.

En effet, après l'étude menée auprès des communes d'arrondissement D'EBOLOWA 1<sup>er</sup> et D'EBOLOWA 2<sup>ème</sup>, il apparaît que la manipulation de l'information constitue une incidence négative ou positive sur la prise de décisions, pour cela, le décideur doit respecter le processus informationnel c'est-à-dire respecter les différentes étapes et canaux du traitement de l'information.

Il faudrait prendre en compte les résultats de cette étude sous réserve de quelques limites. En effet, la méthode qualitative que nous avons utilisée ne se prête pas aux généralisations. De plus, le lien entre la manipulation de l'information et la prise de décision aurait pu être mieux appréhendé par l'approche quantitative qui fait usage des outils appropriés pour établir des relations entre deux variables.

Il faut également relever la possibilité des biais liés aux répondants qui certainement par peur de livrer des réponses pouvant aller à l'encontre de l'image de la structure, pouvait nous donner des réponses erronées. Toutes ces limites relevées nous conduisent à considérer les résultats de cette recherche comme partiels et provisoires.

Nous pourrions élargir cette recherche à un échantillon plus grand, représentant toutes les communes d'arrondissements du département de la MVILLA afin d'utiliser la méthode quantitative.

Au regard de ce qui précède, il découle que la manipulation de l'information a une grande incidence sur la prise de décision et peut être un objet d'étude en sciences de l'information et de la communication.



---

## BIBLIOGRAPHIE

### A- ARTICLES

A. MBOUHOU(2020), « La désinformation est préjudiciable à l'ordre public », **Cameroun tribune**

B.F NYAMNJON(1993), « Contrôle de l'information : implication pour les recherches en communication », **Africa spectrum**

F. JEAN(2021), « Région : la décentralisation à la vitesse supérieure », **Cameroon tribune**

**J. A NDJOCK, la décentralisation territoriale au cameroun, Africabib, p 113-144**

HUYGH François Bernard (2018), « que change les fake news ? », la revue internationale et stratégique, p. 79-8

N. NTUNGWE (1994), « Decentralization and local government in Cameroon », Yaoundé fridrich-ebert

R.C JENART(2020), «La décentralisation à la croisée des chemins: une dynamique entre restructuration et maturation

### B- OUVRAGES

A. COLLIN (2016), la désinformation: arme du faux, lute et Chaos dans la société de l'information, sécurité globale, p. 63-72

Alexandre JOUX et Maud PELISSIER (2018), l'information d'actualité au prisme des fakes news, l' Harmattan.

D. MERUNKA (1987), la prise de décision en ménagement, Vuibert, 264 p

G. Bertrand (2002), la prise de décisions dans l'union Européenne, documentation française, 151 p

I. VITT – E. CHARD (2014), invitation à la prise de décisions, collection pratique d'entreprise, 248 p

J. B VILMER, A. ESCORCIA, M. Guillaume (2018), les manipulations de l'information : un défi pour nos démocraties, la documentation française, 293 p

J. KRONFELD (2001), les techniques de manipulation, comment lire les gens et utiliser des méthodes judicieuses issues de la psychologie pour les gagner à votre cause, Independently Published, 101

J. OWONA(2011), La décentralisation camerounaise, l'Harmattan

---

S. NGUAN (2019) , La décentralisation au Cameroun un enjeu de gouvernance, Editions du midi , p.181

**C- MEMOIRES**

NOUNAGNON Hervé GBANDANHOU (2012) : les déterminants de la prise de décision dans les PME/ PMI au Benin, maîtrise es sciences économiques et gestion.

BAHATI Kashindi (2014) : Les conséquences de la désinformation médiatique sur la population kinoise, gradue

---

## ANNEXES

### Annexe 1

#### **GUIDE D'ENTRETIEN**

##### **THEME I: PROBLEME POSE**

La manipulation de l'information comme étant la déformation d'une information vraie.

- Qu'en pensez-vous ?
- Avez-vous déjà enregistré des cas de la manipulation de l'information dans votre structure ?
- Selon vous quelles sont les causes de la manipulation de l'information ?

##### **THEMEII : IMPACT DE LA MANIPULATION DE LA MANIPULATION DE L'INFORMTION SUR LA PRISE DE DECISION**

- **Quelle est l'incidence de la manipulation** sur la prise de décision ?
- Cette incidence donne souvent un coup au fonctionnement normal de votre administration ?

##### **THEME III : DIFFICULTES RENCONTREES**

- A quel niveau avez-vous rencontré des difficultés sur la prise des décisions ?

##### **THEME IV : MOYEN DE LUTTE CONTRE LA DESINFORMATION**

- Quels sont les mécanismes de lutte contre la désinformation dans votre administration ?

##### **THEME V : PROPOSITION SUR LA DESINFORMATION**

- Que proposez-vous pour renforcer les méthodes coexistées ou alternatives pour lutter contre la désinformation.

### Annexe 2

---

Quelques lois relatives à la manipulation de l'information au Cameroun

- La loi n°2010/012 du 21 décembre 2010 relative au cyber-sécurité et à la cybercriminalité
- La loi n°2014/028 du 23 décembre 2014 portant répression des actes terroristes

---

## TABLE DE MATIERES

<b>DEDICACE</b> .....	I
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	II
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	III
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	IV
<b>Tableau 4</b> : synthèse sur les difficultés rencontrées sur la prise des décisions .....	IV
<b>RESUME</b> .....	V
<b>ABSTRACT</b> .....	VI
<b>INTRODUCTION GENRALE</b> .....	2
<b>PREMIERE PARTIE</b> : .....	7
<b>APPROCHE CONCEPTUELLE ET THEORIQUE DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION ET LA PRISE DE DECISION</b> .....	7
<b>CHAPITRE 1</b> :.....	8
<b>APPROCHE CONCEPTUELLE ET THEORIQUE</b> .....	8
<b>SECTION I : QUELQUES REFLEXIONS CONCEPTUELLES</b> .....	8
<b>1-1-Fake news</b> .....	8
<b>1-1-2-La désinformation</b> .....	9
<b>1-2-Manipulation</b> .....	10
<b>1-2-1 Prise de décision</b> .....	10
<b>SECTION II : QUELQUES THEORIES DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION</b> .....	11
<b>2-1-Théorie de la tromperie</b> .....	12
<b>2-1-1-Théorie de la tromperie interpersonnelle</b> .....	13
<b>2-1-2-Théorie de la tromperie organisationnelle</b> .....	15
<b>2-2-Critique de la théorie de manipulation de l'information (TMI)</b> .....	17
<b>CHAPITRE 2</b> :.....	18
<b>MANIPULATION DE L'INFORMATION : UN DANGER REEL POUR LA PRISE DES DECISIONS</b> .....	18

---

<b>SECTION 1 : LES METHODES DE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION ET IMPACT SUR LA PRISE DE DECISION .....</b>	<b>18</b>
<b>1-1-Les causes de la manipulation de l'information.....</b>	<b>18</b>
1-1-1-Les causes individuelles.....	18
1-1-2- les causes collectives .....	19
1-2-La crise de confiance dans les institutions .....	19
<b>1-2-1-Les moyens et méthodes de la manipulation de l'information .....</b>	<b>19</b>
1-2-2-Fraude et falsification de documents .....	19
1-2-2-2- Les fuites des données .....	20
1-2-3-Les ingérences politico-administratives.....	21
<b>1-3-Les acteurs de la manipulation de l'information et leurs motivations.....</b>	<b>23</b>
I-3-1-Les acteurs de la désinformation .....	23
I-3-2-Les motivations des acteurs de la désinformation.....	24
<b>I-4 Les techniques de manipulation de l'information .....</b>	<b>25</b>
<b>1-5-Impact de la manipulation de l'information sur la prise de décision.....</b>	<b>26</b>
<b>SECTION II : PRISE DE DECISION ET MECANISMES DE LUTTE CONTRE LA MANIPULATION DE L'INFORMATION.....</b>	<b>26</b>
<b>2-1-Prise de décision.....</b>	<b>29</b>
2-1-1-Modèles de prise de décisions .....	29
2-1-2-Modèle classique (Harvard).....	29
2-2-Modèle des ressources humaines (Hubert Simon) .....	31
<b>2-2-1-Types de décisions.....</b>	<b>31</b>
2-2-2- Les décisions stratégiques .....	32
2-2-3-Les décisions administratives ou tactiques.....	32
2-2-4-Les décisions opérationnelles.....	32
<b>2-2-2-Les instruments de lutte contre la manipulation de l'information .....</b>	<b>33</b>
2-2-3- La réponse des grandes plateformes numériques aux manipulations de l'information .....	33

---

2-2-4-L'instrument institutionnel et politique de la lutte contre la manipulation de l'information (ce que dit la loi au Cameroun) .....	35
2-2-5- La presse (Journalistes) .....	35
<b>DEUXIEME PARTIE :.....</b>	<b>36</b>
<b>CADRE METHODOLOGIQUE ET PRATIQUE DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>36</b>
<b>CHAPITRE 3 :.....</b>	<b>37</b>
<b>CADRE METHODOLOGIQUE .....</b>	<b>37</b>
<b>SECTION I : PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE ET RAPPEL DES OBJECTIFS DE RECHERCHE .....</b>	<b>37</b>
1-1- Présentation du terrain d'étude .....	38
1-1-1- Historique des Communes d'Arrondissement d'Ebolowa 1 <sup>er</sup> et d'Ebolowa 2 <sup>ème</sup> ...	38
1-1-2- Les domaines de compétence, le fonctionnement et les missions des Communes d'arrondissement d'Ebolowa 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> .....	38
1-2- Rappel des objectifs de recherche .....	42
1-2-1- Rappel des hypothèses de recherche.....	42
1-2-3- Présentation des variables .....	43
<b>SECTION II : POPULATION ET ECHANTILLON.....</b>	<b>44</b>
2-1- Présentation de la population d'étude .....	44
2-1-2- population cible.....	45
2-1-3- population accessible .....	45
2-2-Méthode d'investigation .....	45
2-2-1- La technique d'analyse : l'Analyse Thématique de Contenu (ATC) .....	45
2-2-1- Instruments des collectes des données .....	47
2-2-2- Elaboration du guide d'entretien .....	47
2-2-3- Déroulement des entretiens. ....	48
<b>CHAPITRE 4 :.....</b>	<b>50</b>
<b>PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....</b>	<b>50</b>

---

<b>SECTION 1 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS EMPIRIQUES</b>	
.....	50
<b>1.1.1- présentation des résultats</b> .....	50
<b>1.1.2- commentaires</b> .....	51
<b>Tableau 4 : synthèse sur les difficultés rencontrées sur la prise des décisions</b> .....	51
<b>1.2.1- Commentaires</b> .....	51
<b>SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS</b> .....	54
<b>2.1- vérification des hypothèses</b> .....	54
<b>2.2- suggestions</b> .....	55
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	56
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	56
<b>ANNEXES</b> .....	56
<b>TABLE DE MATIERES</b> .....	56