

POLITIQUES &
MANAGEMENT
PUBLIC

Politiques et management public

Vol 29/3 | 2012
L'action publique en crise(s)?

Communication financière des collectivités locales françaises et crise internationale : des pratiques en mutation

Financial communication of French local governments in times of international crisis: changing practices

Muriel Michel-Clupot et Serge Rouot



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/pmp/5341>
ISSN : 2119-4831

Éditeur

Institut de Management Public (IDPM)

Édition imprimée

Date de publication : 15 septembre 2012
Pagination : 343-367
ISBN : 978-2-7430-1437-7
ISSN : 0758-1726

Référence électronique

Muriel Michel-Clupot et Serge Rouot, « Communication financière des collectivités locales françaises et crise internationale : des pratiques en mutation », *Politiques et management public* [En ligne], Vol 29/3 | 2012, mis en ligne le 05 février 2015, consulté le 02 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/pmp/5341>

Communication financière des collectivités locales françaises et crise internationale : 04 des pratiques en mutation

► **Muriel Michel-Clupot ^a et Serge Rouot ^b**

^a *Maître de Conférences en Sciences de Gestion
IUP Finance – 13 place Carnot – CO 70026 – 54 035 NANCY Cedex
CEREFIGE (EA 3942), Université de Lorraine*

^b *Maître de Conférences en Sciences de Gestion
ISAM-IAE – 25 rue Baron Louis – CS 10399 – 54 007 NANCY Cedex
CEREFIGE (EA 3942), Université de Lorraine*

Résumé

La crise internationale a frappé les budgets des collectivités locales françaises et leur encours de dettes, notamment via les produits structurés. Il est alors légitime de s'interroger sur l'impact de cette crise sur leur communication financière. Cette recherche consiste en une analyse textuelle du contenu des rapports annuels ou financiers, par le logiciel Alceste. Une discussion des résultats au regard de la littérature sur les stratégies de communication fait apparaître 2008, comme une année de bouleversements et dessine un cheminement allant de la « reconnaissance » au « changement ». © 2012 IDMP/Lavoisier SAS. Tous droits réservés

Mots clés : crise internationale, collectivités locales, communication financière, dette toxique, analyse textuelle.

Abstract

Financial communication of French local governments in times of international crisis: changing practices. The international crisis has affected budgets of French local governments and their debts, particularly through structured products. It's well-founded to wonder about the impact of this crisis on their financial communication. This research is a textual analysis of the content of annual or financial reports by Alceste software. Discussing results based on a literature survey on communication strategies brings up 2008 as a year of confusion and highlights a shift from "recognition" to "change". © 2012 IDMP/Lavoisier SAS. Tous droits réservés

Keywords: international crisis, local governments, financial communication, toxic debt, textual analysis.

*Auteur correspondant : muriel.michel@univ-lorraine.fr

doi:10.3166/pmp.29.343-367 © 2012 IDMP/Lavoisier SAS. Tous droits réservés

*« La crise est une situation stimulante.
Il faut simplement lui enlever le goût de catastrophe. »*

Max Frisch.

Introduction

Les budgets publics locaux portent aujourd'hui les stigmates de la crise internationale et d'une conjoncture économique difficile. Les collectivités restent pourtant le premier investisseur public, assurant plus de 70 % des réalisations en 2009. Le recours à l'emprunt diminue sur ce même exercice, tout échelon territorial confondu, du fait du durcissement des conditions de crédit, tandis que la dette continue de progresser. Cet état des lieux est à confronter avec la réalité du financement des collectivités locales par des établissements de crédit, eux-mêmes soumis à de profondes restructurations. Les marges réalisées sont extrêmement faibles sur les financements traditionnels et cette clientèle manque parfois d'attractivité, du fait aussi de l'obligation de dépôt des fonds au Trésor.

C'est dans ce double contexte que naissent les produits structurés : ils présentent à la fois des taux intéressants (au moins sur les premières échéances) pour les décideurs locaux et la réalisation de marges intéressantes pour les banques. Dès l'automne 2008, le débat est posé : forte médiatisation de dérives pour les indexations de la Seine-Saint-Denis ou de Saint-Étienne, puis tentatives de négociation amiable avec les établissements concernés, premières actions en justice...

Dans ce décor de crise internationale et de scandales médiatisés, quel sens les collectivités locales donnent-elles à leur communication financière ? La présente étude procède à l'analyse textuelle des rapports annuels ou financiers des régions et des départements français sur la période 2007-2009, à l'aide du logiciel Alceste. L'objectif est de déceler l'impact de la crise sur les contenus relatifs à l'endettement public local, en s'appuyant sur des outils et des théories de communication.

Dans un premier temps, la crise internationale révèle des nécessités nouvelles pour la communication financière des collectivités locales et incite à un questionnement sur les schémas de la « communication de crise ». Dans un second temps, une méthodologie de recherche est mise en œuvre pour appréhender la réalité de cette communication avant, pendant et après la crise. Elle consiste en la création d'une base de données de 259 rapports (croisés avec des variables caractéristiques des collectivités étudiées), puis en une analyse textuelle. Dans un troisième temps, les résultats empiriques montrent une structuration du discours en grandes thématiques, des choix divergents de communication selon les caractéristiques de l'endettement des collectivités et des évolutions dans les contenus, du fait de la crise internationale. Ces éléments permettent un retour sur la littérature de la communication de crise.

1. Quelle communication pour des finances locales malades de la crise ?

1.1. Les produits structurés : produits dérivés ou dérive des produits ?

Le système de financement des collectivités locales n'a pas échappé à la crise financière internationale initiée en 2007 : hausse des taux d'intérêt, manque de liquidité, exigence de solvabilité. La détention de produits structurés reprend justement la mécanique des *subprimes*

du marché immobilier américain : les taux d'intérêt sont fixes et bonifiés sur les premières échéances, puis indexés, donc parfois risqués.

La gestion de la dette débute en 1982 avec le « taux fixe – annuité constante »¹, devient à taux indexé² en période de baisse des taux, recourt à des instruments de couverture, et fin des années 90, voit la création de produits dits « structurés ». Sans définition légale, ces emprunts sont des crédits assortis d'un taux « structuré », superposition d'un prêt classique (fixe ou indexé) et d'un instrument dérivé (ou combinaison). Leur usage suppose une maîtrise technique et des anticipations sur les taux, menant à des renégociations répétées. On a ainsi engendré plusieurs « générations » de formules, contribuant à une certaine opacité.

Un dénominateur commun est la vente d'une option : elle permet la bonification du taux d'intérêt au cours des premières années du crédit. Le gain financier attendu repose sur le prix de cette option : plus sa prime est élevée, plus l'économie en taux sera conséquente, mais plus le risque pris sera grand... La valorisation d'une option est la résultante de paramètres, comme la volatilité de son sous-jacent, son prix d'exercice, sa durée de validité. C'est bien la collectivité qui vend l'option à la banque (configuration inverse de la couverture), qui éventuellement sera exercée et paiera la soulte. Les produits « structurés » sont ainsi très vite devenus « toxiques ».

Techniquement, le taux payé par la collectivité est construit à partir de deux éléments (Bouvard, 2010) :

- son indexation : taux d'intérêt (zone euro ou étrangers), écarts de taux, taux de change, indices boursiers, cours de matières premières ;
- sa structuration : une progression linéaire, intégrant des options (*caps* et *floors*), des barrières activantes et désactivantes, voire des coefficients cumulatifs (mécanismes à mémoire, dits « boule de neige » ou « *snow balls* »).

La Cour des Comptes (2009) établit une typologie :

- les produits à barrière désactivante : on paie le taux fixe bonifié, puis au-delà du franchissement d'une « barrière » par l'indice de référence, un taux indexé. Le risque majeur est de cumuler inconvénients du taux fixe et du taux variable³ ;
- les produits de pente : le taux évolue selon l'écart entre les taux longs et les taux courts. Il reste bonifié tant qu'une « pente » se dégage, soit dans une structure temporelle des taux dite normale. Si celle-ci s'aplatit ou s'inverse, le taux est calculé à partir de l'écart entre les horizons temporels, affecté d'un coefficient multiplicateur⁴. Ce sont précisément sur ces instruments que de nombreuses barrières ont été activées en 2007 et 2008 ;
- les produits à barrière de change : au-delà d'un seuil, le taux initial bonifié suit l'évolution d'une parité monétaire (ex : EUR/USD), affecté d'un multiplicateur. Le risque réside dans la volatilité des devises mais surtout dans la probabilité d'atteinte du seuil pour des maturités d'emprunt allant jusqu'à 30 ans (cf. les variations de EUR/CHF depuis l'été 2011).

¹ C'est une spéculation à la hausse des taux. En figeant son taux, l'emprunteur ne profite pas d'une baisse éventuelle.

² Indexations monétaires (EONIA, EURIBORs, TAM), obligataires (TME, TEC 10), composites (livret A).

³ L'emprunteur ne profite pas d'une baisse, mais supporte toute la hausse dès qu'elle est significative. Il y a spéculation à la stabilité des taux.

⁴ Comme l'écart entre deux échéances de CMS (*Constant Maturity Swap*), avec un multiplicateur de 5 ou 7 (car les ventes d'options reposent sur un notionnel 5 ou 7 fois plus élevé) augmentant d'autant le risque.

L'estimation faite dès 2007 pour le périmètre « communes, départements, régions » est de l'ordre de 20 à 25 milliards d'euros (source : Fitch Ratings) pour un endettement de 90 milliards d'euros (source : DGFIP), mais avec un risque qui diffère énormément d'un contrat à l'autre.

1.2. La communication financière locale : de nouvelles nécessités depuis la crise

Pour la communication publique, la problématique n'est pas nouvelle : « la société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration » (Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen, art. 15). Les années 90 et la loi ATR de 1992 marquent la naissance de la célèbre « COM. FI. » des collectivités locales (Mégard, Deljarrie, 2009), ainsi que leurs premières notations et émissions obligataires. L'obligation de publier des ratios financiers induit une comparaison aisée entre les collectivités. La nécessité de « communiquer » est renforcée (Lencznar, 1993), au sens d'un « échange d'information entre des personnes et des organisations [...] regardées comme émetteurs et récepteurs » (Zémor, 2008).

Les pratiques ont alors largement évolué vers une communication financière non contrainte, valorisant transparence, démocratie, pédagogie et crédibilité : « *une institution qui aujourd'hui ne communique pas, ne dit pas ce qu'elle fait, ni pourquoi et comment elle le fait, provoque ou entraîne désintérêt, soupçons, méfiance* » (Mégard, 2005 : 27). Elle devrait répondre aux fondamentaux de la comptabilité publique anglo-saxonne (Lande, 1994) : *accountability* (droit de regard des citoyens et responsabilité des élus) et *interperiod equity* (dérive des déficits et préservation des générations futures). Le citoyen-électeur-contribuable-usager demeure la cible privilégiée dans un exercice de démocratie locale, mêlant justification des décisions passées et projections d'avenir. Si la communication financière donne un ancrage économique à la communication citoyenne, elle pose néanmoins une question supplémentaire : les collectivités rendent-elles compréhensible pour leurs administrés (Lorant, 2005), un vocabulaire hermétique ? La volonté de communiquer ne doit pas faire oublier que « chaque citoyen n'est pas expert dans la manière d'appréhender les politiques publiques » (Huron, Spindler, 2008), *a fortiori* lorsqu'il s'agit d'ingénierie financière. Les administrés attendent peut-être encore plus de transparence et de rigueur dans la gestion des deniers publics lors d'une crise du financement, plus de prestations sociales et de services publics lorsque la crise financière devient crise économique (Bonsignore, 2008).

Il est néanmoins légitime de penser que la communication financière d'une collectivité est plus ou moins influencée par ses caractéristiques intrinsèques, à la fois relatives à la dette ou à des variables économiques et politiques.

En effet, « on ne communique pas de la même manière, sur le fond et sur la forme, suivant que l'on affiche une situation florissante ou bien que l'on cherche tout simplement des prêteurs au sortir d'un douloureux plan de redressement des comptes » (Klopfer, 2010 : 169) : le stock de dette par habitant, son évolution, l'annuité par habitant, le taux d'endettement et la capacité de désendettement pourraient avoir une influence significative sur les pratiques de communication. L'hypothèse ici n'est pas tant la pertinence de ces indicateurs en analyse financière, mais plutôt l'affichage qui pourrait en être fait (des différés d'amortissement et des emprunts obligataires au remboursement *in fine* peuvent artificiellement minorer le montant de l'annuité). De même, la présence et l'absence de médiatiques produits structurés dans les encours sont en mesure d'impacter considérablement les discours tenus sur la gestion de la dette.

Le niveau des recettes fiscales de la collectivité influe également sur le recours à l'emprunt, à partir de PIB locaux et de potentiels fiscaux différents. Un effet « taille » entre les collectivités territoriales (comme le montant des dépenses réelles totales) pourrait au travers des moyens possédés influencer le résultat : un service en charge de la communication plus ou moins étoffé, le recours à un cabinet de consulting extérieur.

Enfin, l'économie publique locale (Derycke, Gilbert, 1988) montre l'importance de la variable électorale sur les fonctions d'investissement, de dépenses sociales, de pression fiscale, de recours à l'emprunt. Les modèles de simulation ou de gestion (Confais, Duchemin, Pierre-Fontaine, 1985), les modèles de projection des APUL (Péronnet, 1980) et les modèles universitaires ou inductifs (Guengant, 1985) sont unanimes. Des travaux plus récents appliquent la théorie des cycles politico-économiques aux décisions publiques locales (Foucault, François, 2005) : hypothèse d'un cycle opportuniste (principe précédant l'élection et selon lequel les électeurs fondent leur vote sur la gestion réalisée et surtout les résultats économiques obtenus) et d'un cycle partisan (principe suivant l'élection et selon lequel les élus mettent en œuvre le programme pour lequel ils ont été désignés). Ainsi, la couleur politique de l'exécutif local ou le changement de majorité lors des élections cantonales peuvent donner une teneur particulière à la communication financière.

Le choc provoqué par la crise financière prend une dimension particulière sur les questions d'endettement : illiquidité des marchés, sauvetage du système bancaire par la puissance publique, déclenchement de dangereuses indexations pour certains produits structurés suite aux fortes fluctuations des taux d'intérêt et de change... Comment gérer l'impact de la crise sur la communication financière, si ce n'est par une communication de crise ?

1.3. Communication financière dans la crise ou « communication de crise » ?

La recherche sur la communication de crise concerne davantage l'entreprise et la mise en danger de la population, mais aussi le politique et les crises de nature économique ou financière (Vastel, 1988).

Pour les communicants, une crise s'appréhende selon une chronologie en quatre phases (Sartre, 2003), auxquelles peuvent correspondre différentes stratégies d'action :

- le stade de latence : le calme apparent laisse les dysfonctionnements s'installer, les collectivités accèdent aisément aux financements et obtiennent des taux bonifiés via les produits structurés ;
- l'événement déclencheur : la crise financière active les barrières et renchérit le coût du crédit, la crise économique pèse sur les budgets (dépenses de soutien à l'investissement et d'accompagnement social) ;
- la période chronique : les médias et les banques entrent en scène, les collectivités sont mises en cause ;
- le retour au calme : la médiatisation retombe, les collectivités doivent intégrer les enseignements de la crise dans leurs pratiques de gestion et dans leur communication.

Dans ce contexte de crise et de scandales médiatisés, la communication financière mérite un regard nouveau. Même en l'absence « de stratégie universelle en matière de communication, surtout en situation de crise » (Chekkar, Onnée, 2010 : 6), une littérature recense les stratégies possibles.

Dans son contenu communicationnel, le traitement des crises technologiques par les médias donne lieu à trois grandes stratégies discursives (Sicard, 1998) : le « didactisme »

basé sur un savoir partagé et caractérisé par une neutralité de l'information ; le « récit fictionnel » sollicitant le lecteur pour transmettre une émotion ; la « contamination » reposant sur l'analogie avec un événement voisin.

Dans l'entreprise, la communication de crise s'inscrit dans le cadre plus large du management de crise. Une transposition des messages à notre objet peut être imaginée à partir de la typologie de Thierry Libaert (2010) :

- **les stratégies de la reconnaissance** : la collectivité reconnaît ses difficultés financières ou les dettes toxiques contractées. Pour apparaître responsable et défendre son image, il faut que la communication donne des explications sur la dégradation de la situation budgétaire et montre les mesures prises pour la gestion de la dette. La reconnaissance peut n'être que partielle : la collectivité plaide la méconnaissance de la dangerosité des produits structurés ; elle invoque l'ampleur de la crise et la banalisation des dettes toxiques (« amalgame ») ; elle invoque la prise de décision isolée d'un fonctionnaire ou d'un élu ;
- **les stratégies du projet latéral** : la collectivité déplace la problématique, la communication se déplace vers des thématiques valorisantes, ou traduit la « rhétorique du complot », ou positionne la collectivité comme une victime collatérale des marchés de capitaux (« accusation externe »), ou par une « stratégie hiérarchique », renvoie aux véritables décideurs, à la responsabilité de l'État par exemple, ou met en exergue l'« évitement du pire » (la situation serait bien plus critique si la proportion de produits structurés était plus grande) ;
- **les stratégies du refus** : la collectivité nie toute responsabilité (« déni »), ou ne communique absolument pas (« stratégie du silence ») sur les dettes toxiques qu'elle détient pourtant en masse, misant sur une médiatisation ponctuelle, ou désigne un bouc émissaire (les banques), ou reporte la responsabilité sur une période antérieure et l'exécutif précédent (« stratégie du changement » où la référence au passé est utilisée pour montrer la voie de transformations structurelles, ou argumente par l'absence d'information sur la dangerosité des crédits souscrits (« stratégie du chaînon manquant »).

En outre, deux conduites de la communication de crise sont érigées en grands principes par les opérationnels (Vastel, 1988) : prévenir la crise en possédant un sérieux « capital image », afin d'en supporter les turbulences ; savoir recourir à la « gestion des silences » lorsque nécessaire. En effet, une crise non maîtrisable par l'entité ne doit pas être commentée, tant qu'une voie de résolution ne peut être présentée. Au contraire, dans le cas d'un accident ou d'une quelconque responsabilité, la « politique de transparence » s'impose.

Ainsi, nous nous proposons de comprendre quelle communication de crise a été pratiquée par les collectivités françaises à l'occasion de la crise de 2008, dans les discours tenus sur leurs finances locales, décryptés au moyen d'une analyse textuelle.

2. L'analyse de données textuelles : « faire parler » la communication financière locale dans la crise internationale

2.1. L'utilisation du logiciel Alceste : la classification descendante

Les logiciels d'analyse textuelle se rangent traditionnellement en deux familles : ceux dont l'objectif est de synthétiser de grandes masses de données pour en extraire les thèmes essentiels et ceux, issus des travaux européens des linguistes et du courant français d'analyse statistique, qui permettent une analyse approfondie d'un corpus (Gavard-Perret, Gotteland,

Haon, 2008). Dans le cadre de cette recherche qui vise à montrer les divergences ou proximités de la communication financière des collectivités locales, nous avons choisi d'utiliser Alceste (Analyse des Lexèmes Cooccurents dans un Ensemble de Segments de Texte), un logiciel de cette seconde catégorie fréquemment utilisé en sciences de gestion, notamment en marketing, en stratégie et plus récemment, en finance (Floquet, 2011).

Le principe de la méthode est simple : le corpus à analyser est découpé en une suite de segments de texte et on observe la distribution des mots dans ces segments (Reiner, 2007). L'analyse textuelle automatisée repose sur une « déstructuration » du corpus (Gavard-Perret, Helme-Guizon, 2008). Ce qui retient alors l'attention est la répétition des mots et la proximité de certains mots les uns par rapport aux autres (on parle de « cooccurrence »).

Ainsi, un corpus traité par le logiciel Alceste est segmenté en Unités de Contexte Élémentaire (notées UCE). À cette étape, il s'agit de découper le corpus en segments de textes de longueur relativement arbitraire, mais de même grandeur. Cette méthode originale, issue de l'analyse factorielle des correspondances est une des caractéristiques d'Alceste, qui, contrairement à une classification ascendante, ne va pas classer des mots, mais des U.C.E. et procéder à une classification descendante hiérarchique. Sur les UCE, seront détectés les mots pleins permettant par comparaison entre elles de définir les classes.

Alceste calcule alors la décomposition du corpus en différentes classes et parmi toutes les décompositions possibles, il maximise les oppositions, c'est-à-dire en termes techniques, les χ^2 des marges. À l'issue du traitement, le corpus est ainsi « rangé » en différentes classes.

Enfin, des Unités de Contexte Initiales ou UCI (variables étoiles) sont définies par l'utilisateur qui indique à Alceste une partition du corpus en fonction des individus et de leurs caractéristiques. Le marquage des UCI permet de favoriser un prédécoupage naturel du corpus et permet un croisement ultérieur des modalités de variables caractérisant les individus avec le corpus.

2.2. Le choix d'une matière première : le rapport annuel et le rapport financier

L'analyse empirique du discours suppose un document non normalisé et rédigé par la collectivité locale. Le support recherché doit impérativement être un document de communication et non d'information : il faut un échange entre l'émetteur et le récepteur. Les documents budgétaires et comptables, se limitant à des données chiffrées en sont exclus.

« L'acte fondateur de la communication financière des collectivités locales françaises » (Angotti, Laurent, 2000 : 13) est la parution du premier rapport annuel paru en 1992. L'idée est de dépasser la description budgétaire et de rendre compte de l'activité de l'institution. Les collectivités y déclinent leurs prérogatives et y ajoutent un volet dont les appellations varient (« administration générale », « moyens généraux », « ressources »...), au sein duquel se trouve le commentaire souhaité sur la gestion de la dette. Le rapport annuel est alors appréhendé dans sa seule dimension financière, en isolant systématiquement les développements relatifs à l'endettement.

Le « rapport financier » est imaginé exactement dans le même esprit. Il répond alors très précisément à nos critères de recherche, en rapportant les stratégies d'arbitrage entre fiscalité, endettement et politique d'investissement.

Conformément aux dispositions du Code Général des Collectivités Territoriales, les départements (article L3121-21) et les régions (article L4132-19) ont l'obligation de produire des écrits pour rendre compte de l'activité des services et de leur situation financière.

À l'origine à vocation interne, le « rapport d'activité » est disponible sur le site Web de la collectivité ou transmis à la demande, il est peu à peu devenu l'équivalent d'un rapport annuel. Leur structuration se confond : on retient le chapitre dédié à la direction des finances. L'« analyse du compte administratif » est le plus souvent un rapport financier, qui ne porte pas son nom. « Rapport d'activité des services » et « analyse financière du compte administratif » sont ainsi assimilés aux deux documents initiaux.

2.3. La création d'une base de données : 259 rapports collectés

L'ambition de l'étude est de couvrir de manière exhaustive, les départements et régions français, le choix de collectivités de « grande taille » maximisant les chances d'existence d'un document écrit sur les finances locales et la gestion de l'endettement. La collecte est synthétisée dans le tableau 1 :

Tableau 1 : Bilan de la collecte de rapports

| Bilan Départements | Nombre de rapports | | | Total général |
|---|--------------------|-------------|-------------|---------------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | |
| Vide traité (1) | 5 | 11 | 13 | 29 |
| Non transmis (2) | 9 | 5 | 4 | 18 |
| Traité | 55 | 53 | 60 | 168 |
| Nombre total de rapports analysés (Départements) | 69 | 69 | 77 | 215 |
| Départements analysés | 0,69 | 0,69 | 0,77 | 0,72 |
| Non-réponse (3) | 31 | 31 | 23 | 85 |
| Non-réponse | 0,31 | 0,31 | 0,23 | 0,28 |
| Nombre total de départements (4) | 100 | 100 | 100 | 300 |
| Bilan Régions | Nombre de rapports | | | Total général |
| | 2007 | 2008 | 2009 | |
| Vide traité (1) | 0 | 1 | 1 | 2 |
| Non transmis (2) | 2 | 1 | 1 | 4 |
| Traité | 9 | 14 | 15 | 38 |
| Nombre total de rapports analysés (Régions) | 11 | 16 | 17 | 44 |
| Région analysées | 0,42 | 0,62 | 0,65 | 0,56 |
| Non-réponse (3) | 15 | 10 | 9 | 34 |
| Non-réponse | 0,58 | 0,38 | 0,35 | 0,44 |
| Nombre total de régions | 26 | 26 | 26 | 78 |
| Nombre total de rapports analysés | 80 | 85 | 94 | 259 |
| Nombre total de rapports intégrés dans Alceste (5) | 64 | 67 | 75 | 206 |

(1) Le rapport est dit « vide » quand il ne contient pas de texte abordant la dette.
(2) Le rapport n'a pas été transmis : soit il n'existe pas, soit il n'a pas été envoyé à la suite de la demande.
(3) Aucune collecte possible sur le site Internet et aucune réponse de la collectivité à la suite de la demande dans les délais de réalisation de l'étude.
(4) Mayotte devient un département et une région d'Outre-Mer en 2011.
(5) Les rapports « vides » ne sont pas analysés dans Alceste.

L'objet de recherche étant l'impact de la crise internationale de 2008 sur la communication financière des collectivités locales françaises, la collecte des documents est réalisée avant, pendant et juste après la crise : les années 2007, 2008 et 2009.

2.4. Caractérisation des collectivités locales

Les éléments susceptibles d'impacter la communication financière locale (plus précisément d'introduire des différenciations entre les collectivités, dans les discours dispensés) ont été intégrés dans l'analyse. En premier lieu, ils sont relatifs à la présence de produits structurés dans les comptes.

La présence de produits structurés

Les états de la dette annexés aux comptes administratifs des collectivités pour 2007, 2008 et 2009 ont été collectés pour repérer la détention de produits structurés, dans les budgets principaux et les encours de crédits, à l'exclusion des couvertures (tableau 2).

Tableau 2 : Bilan de la collecte des états de la dette

| | 2007 | 2008 | 2009 | Total |
|-----------------------------------|------|------|------|-------|
| Nombre de comptes analysés | 74 | 71 | 69 | 214 |
| Dont Régions | 8 | 10 | 10 | 28 |
| Dont Départements | 66 | 61 | 59 | 186 |
| Nombre de comptes non disponibles | 52 | 55 | 57 | 164 |

La présence de produits toxiques est révélée par des expressions comme : « taux structurés », « barrière désactivante », « CMS », « index USD », « indexé EUR/CHF » ou encore l'existence de conditions caractéristiques des options, d'indices avec des coefficients multiplicateurs, propres aux produits de pente. L'absence d'éléments ne permet pourtant pas de conclure à l'absence d'emprunts structurés : les comptes ne peuvent correspondre qu'à la première étape, celle d'un traditionnel taux fixe. Enfin, certaines situations posent question, comme des instruments dérivés (options de taux plafond : *cap*) qui auraient pu être conclus *a posteriori* et non pas initialement intégrés dans un produit structuré.

Ces informations sont complétées par le contenu des rapports analysés, déclarant la présence ou la non-détention de produits structurés au sein de l'encours, ou n'évoquant pas le sujet.

Les autres caractéristiques

D'autres variables renvoient à des indications de l'échelon territorial, considérations politiques, paramètres relatifs à l'effet « taille » et « richesse », informations propres à l'endettement et aux produits structurés.

Le tableau 3 synthétise l'ensemble des variables, les modalités et leur codage.

Tableau 3 : Synthèse des variables étoiles

| Caractéristique/Variable | Codage Variable | Modalités | Codage Modalités |
|--|-----------------|---------------|------------------|
| Type de Collectivité | CL | Département | CL_D |
| | | Région | CL_R |
| Majorité Politique | MAJ | Droite | MAJ_D |
| | | Gauche | MAJ_G |
| Changement de Majorité | CHMAJ | Oui | CHMAJ_O |
| | | Non | CHMAJ_N |
| Dépenses Réelles Totales (1) | DR | Quartiles | DR_Quartile |
| PIB par habitant (2) | PIBH | Quartiles | PIBH_Quartile |
| Potentiel Fiscal (1) (3) | PF | Quartiles | PF_Quartile |
| Stock de Dette en fin d'année par hab. (1) | SD | Quartiles | SD_Quartile |
| Evolution du Stock de Dette (1) | ED | ≤ 0% | ED_B |
| | | ≤ 10% | ED_M |
| | | >10% | ED_F |
| Annuité par Habitant (1) (4) | AH | Quartiles | AH_Quartile |
| Taux d'Endettement (1) (5) | TE | Quartiles | TE_Quartile |
| Capacité de Désendettement (1) (6) | CD | ≤ 3ans | CD_3 |
| | | ≤ 6ans | CD_6 |
| | | ≤ 9 ans | CD_9 |
| | | > 9ans | CD_9+ |
| Produits Toxiques dans les Comptes | TOXC | Oui | TOXC_O |
| | | Non | TOXC_N |
| | | Interrogation | TOXC_I |
| Produits Toxiques dans le Rapport | TOXR | Oui | TOXR_O |
| | | Non | TOXR_N |
| | | Rien | TOXR_R |

(1) Source : DGCL.
(2) Source : INSEE. Comptes nationaux en base 2000. Pour le PIB régional : données provisoires pour 2009, données semi-définitives pour 2008 et données quasi définitives pour 2007. Pour le PIB départemental : les calculs ne sont réalisés que tous les 5 ans ; les chiffres sont disponibles à N+3 ; ainsi, les PIB départementaux disponibles et utilisés dans l'étude sont ceux de 2005, puisque que les prochains seront connus en 2013 uniquement.
(3) Produit des bases fiscales de la collectivité et des taux moyens nationaux de chacune des taxes locales.
(4) Addition des intérêts payés et du remboursement en capital.
(5) Rapporte la dette au 31 décembre N aux recettes réelles de fonctionnement.
(6) Ratio entre la dette au 31 décembre N et l'épargne brute, nombre d'années d'épargne nécessaire au remboursement du stock de dette.

La présente démarche empirique nous mène à l'exploitation des résultats, au regard de l'ancrage théorique choisi sur la communication de crise.

3. Résultats et discussion de l'analyse textuelle : les mots de la crise

3.1. Une structuration de la communication financière en classes

Trois corpus ont été constitués afin de pouvoir effectuer des comparaisons entre les différentes années. Après classification, Alceste aboutit aux résultats suivants (tableau 4).

Tableau 4 : Informations préliminaires sur le traitement des corpus

| | Corpus 2007 | Corpus 2008 | Corpus 2009 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Nombre de classes stables | 5 | 4 | 5 |
| Pourcentage d'unités de contexte élémentaires (u.c.e) classées | 82 % | 72 % | 87 % |
| Nombre de hapax (formes présentes une seule fois dans le corpus) | 1622 | 1998 | 1818 |

(Classification en annexe I)

Les statistiques montrent une plus grande hétérogénéité des contenus des rapports en 2008, qui conduit à un nombre plus faible d'U.C.E. classées l'année de la crise, également caractérisée par un nombre de classes inférieur.

L'interprétation de la structuration du discours et du contenu lexicographique nous permet d'attribuer un intitulé à chacune des classes et d'identifier différentes thématiques. Nous retrouvons sur l'ensemble de la période, une communication traitant de la « gestion de trésorerie », la « gestion de la dette » et l'« analyse financière ». La classe des « prêteurs » s'absente en 2008, année de la crise internationale en France. De même, la classe consacrée à la « crise et conjoncture » disparaît en 2009, au profit d'une thématique nouvelle axée sur la « contrainte budgétaire ».

Sur les trois années et selon les thèmes abordés, des caractéristiques des collectivités apparaissent clairement de manière récurrente. C'est à partir de celles-ci que la présentation et l'analyse des résultats s'articulent, à savoir : un endettement élevé, la détention d'emprunts toxiques, l'absence de produits structurés dans les comptes. Il s'agit bien d'éléments relatifs à la dette locale, qui attestent des enjeux de la communication financière à travers la crise. Les autres critères (voir résultats détaillés en annexes) testés sous la forme de variables étoiles ne sont pas si rémanents. Ils ne permettent pas une structuration de l'analyse mais pourront ponctuellement répondre à un retour sur la littérature.

3.2. Communication financière des collectivités très endettées dans la crise internationale

Les collectivités locales présentant un endettement élevé communiquent plutôt sur la gestion de leur trésorerie et leurs prêteurs (tableau 5).

Tableau 5 : Caractéristiques des collectivités et vocabulaire pour les classes « gestion de trésorerie » et « prêteurs »

| | | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|---------------|---|---|--|
| Gestion de la Trésorerie | Collectivités | Annuité par habitant élevée Stock de dette important | Annuité par habitant élevée | Stock de dette important |
| | Vocabulaire | Présentation technique et neutre de la trésorerie | Présentation technique de la trésorerie Apparaissent les mots : <i>optimiser/limiter</i> | Présentation technique de la trésorerie Apparaissent les mots : <i>crise/risque/frais/limiter/sécuriser/condition/opportunité</i> |
| Prêteurs | Collectivités | Taux d'endettement élevé | Disparition de la classe en 2008 | Stock de dette important |
| | Vocabulaire | Noms des groupes bancaires, prêteurs historiques français du secteur public local | | Noms des groupes bancaires, prêteurs historiques français du secteur public local |

Les développements de gestion de trésorerie sont techniques sur toute la période étudiée. En revanche, s'ils sont d'une relative neutralité en 2007, ils contiennent en 2008 et 2009, des termes traduisant la volonté d' « optimiser » cette gestion (« limiter ») et des préoccupations de coût (« conditions », « frais »), dans un contexte explicite de « crise » et de « risque ». Le contenu de la classe des prêteurs est attendu : les établissements de crédit qui financent l'investissement public local, enseignes françaises, traditionnelles et historiques pour le secteur. Un dernier élément notable réside dans la disparition pure et simple de cette classe en 2008.

D'un point de vue discursif (Sicard, 1998), le « didactisme » de la gestion de trésorerie de 2007 laisse, dès 2008, puis plus nettement en 2009, la place à une communication demandant l'adhésion du récepteur, à l'image d'un « récit fictionnel ». Le discours sur les prêteurs en revanche, ne cède pas à ce procédé stylistique et écarte ainsi la « théorie du complot » (Sartre, 2003), qui aurait reporté la responsabilité sur les établissements de crédit et fait passer les collectivités, d'accusées à victimes. Les collectivités très endettées adoptent une attitude « constructive », celle de la « transparence » (Vastel, 1988) en 2007 et mettent ensuite en évidence deux phénomènes notables dans la crise. D'une part, *via* la disparition des prêteurs, la singularité de l'année 2008 (pic de la crise internationale pour la France) est mise en lumière, sous un « silence postérieur » (dans la « stratégie de refus » de Libaert, 1999), pour ne pas nourrir la polémique après la médiatisation. D'autre part, la

trésorerie est également prétexte à cette même « stratégie de refus », mais dans une déclinaison très particulière, celle d'une progressive « stratégie du changement », annonciatrice d'une nouvelle vision de la gestion de trésorerie.

3.3. Communication financière des collectivités détentrices de produits toxiques dans la crise internationale

Le discours sur la gestion de la dette et une communication financière centrée « crise/conjoncture » est plutôt le fait d'une collectivité possédant des emprunts structurés (tableau 6).

Tableau 6 : Caractéristiques des collectivités et vocabulaire pour les classes « gestion de la dette » et « crise/conjoncture »

| | | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------|---------------|--|---|--|
| Gestion de la Dette | Collectivités | « Toxiques » présents dans les comptes | « Toxiques » présents dans les comptes Changement de majorité | « Toxiques » présents dans les comptes Changement de majorité |
| | Vocabulaire | Vocabulaire technique caractéristique des produits structurés : <i>phase/barrière/dollar/multi/post-fixé</i> Le mot <i>index</i> figure en n°1 | Absence du vocabulaire caractéristique des produits structurés Le mot <i>fixe</i> apparaît en n°1 Le verbe <i>réviser</i> apparaît | Retour du vocabulaire technique caractéristique des produits structurés Le mot <i>fixe</i> apparaît en n°1 Le verbe <i>consolider</i> apparaît |
| Crise Conjoncture | Collectivités | « Toxiques » présents dans les comptes | « Toxiques » présents dans les comptes | Disparition de la classe en 2009 |
| | Vocabulaire | Vocabulaire de la crise des subprimes : <i>crise/subprime</i> Mots évoquant la couverture des risques : <i>couverture/swap</i> | Vocabulaire qui intègre la dimension internationale de la crise : <i>EU/centrale/BCE/FED/zone</i> Vocabulaire « négatif » : <i>récession/faillite</i> | |

La gestion de la dette intègre le vocabulaire technique et symptomatique des produits structurés en 2007 et en 2009 (« barrière », « phase »), ce qui n'est pas le cas en 2008. En outre, l'occurrence la plus rencontrée en 2007 est « index », elle devient « fixe » à la fois en 2008 et 2009 : la communication sur la nature des taux d'intérêt se déplace ainsi radicalement. Parallèlement, une terminologie allant dans le sens d'une remise en question et d'une prise de décision apparaît avec la crise, au travers de verbes comme « réviser » ou « consolider ». Le thème de la crise est abordé en 2007 et en 2008, par ces collectivités détentrices de dettes toxiques (sensibilisées très tôt à une évolution conjoncturelle défavorable), mais pas en 2009. Les termes précis de « crise » et de « subprime » sont présents

en 2007 ; 2008 est plus marquée par une forte dimension internationale. La crise apparaît alors clairement dans la communication financière des collectivités locales françaises. Le vocabulaire annexe révèle d'abord la terminologie de la couverture des risques, puis devient assez négatif, avec des termes comme « récession » ou « faillite ».

Les collectivités en possession de produits structurés font ainsi preuve d'une certaine « transparence », ne cédant pas à la tentation de la « dissimulation » (Lagadec, 1986), conformément à une « stratégie de reconnaissance » (Libaert, 2010), pour diverses raisons (par obligation, pour disposer de circonstances atténuantes dans leurs décisions de rigueur, etc.). La reconnaissance peut ainsi être partielle et devenir « amalgame » (Piotet, 1991) : on diminue sa responsabilité en généralisant celle-ci. Le constat de 2008 marque une rupture, celle du « refus » : le « silence postérieur » sur les dettes toxiques, évitant la polémique ou le faux pas dans un contexte de forte médiatisation (Libaert, 1999). Le discours sur la gestion de la dette au sens large est davantage dicté par la piste latérale (Sartre, 2003), en déplaçant le débat vers l'encours à taux fixe, crédité d'une apparente sécurité, alors que la répartition fixe/indexée dans les encours n'a pas été bouleversée d'une année à l'autre. Ce même déplacement du discours est adopté lorsqu'il s'agit de crise ou de conjoncture : la crise des *subprimes* devient une problématique internationale. La communication des collectivités locales ne cède pas cependant à la tentation de la « stratégie hiérarchique » (Libaert, 1999) pour minimiser leur rôle, au profit de responsabilités ou manquements de l'État.

Le « projet latéral » mène en 2009 à une « stratégie de refus » (Libaert, 2010), traduite par une « discrétion modulée » (Lagadec, 1986) dans les thématiques conjoncturelles et par la rupture (Vastel, 1988) dans la gestion de l'endettement, que ce soit encore pour pointer du doigt la responsabilité de l'équipe précédente (changement de majorité politique aux élections de 2008), ou déjà pour modifier en profondeur les modalités du recours à l'emprunt.

3.4. Communication financière des collectivités non-déentrices de produits toxiques dans la crise internationale

La collectivité locale qui centre son propos sur de l'analyse financière et sur le cadre budgétaire (après 2008) est une collectivité n'affichant pas d'emprunts structurés dans les états de la dette. Les déentrices de dettes toxiques ne tirent en effet pas parti sur le plan de leur communication, d'une artificielle amélioration de leur équilibre budgétaire (tableau 7).

Le thème de l'analyse financière est présent durant toute la durée de l'observation. Le terme clé évolue néanmoins, de « recette » en 2007, à « rembourser » en 2008 et « désendettement » en 2009. Par ailleurs, un vocabulaire typique de l'action politique se dessine en 2007, il disparaît progressivement et devient celui des tableaux de bord (« pilotage », « mesurer », « alerte »). Enfin, la naissance d'une classe en 2009 traduit des préoccupations de contraintes budgétaires. S'il s'agit d'un raisonnement usuel pour une collectivité (cf. « investir » ou « budget »), s'y ajoute ici la notion de cadre (cf. « programme », « contrainte »), comme si la communication post-crise voulait s'inscrire dans certaines lignes ou limites.

Tableau 7 : Caractéristiques des collectivités et vocabulaire pour les classes « analyse financière » et « contrainte budgétaire »

| | | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------------|---------------|---|---|--|
| Analyse Financière | Collectivités | Pas de « toxiques » dans les comptes | Pas de « toxiques » dans les comptes | Pas de « toxiques » dans les comptes |
| | Vocabulaire | Verbes d'action traduisant la mise en œuvre d'un programme politique : <i>dégager/consacrer/investir</i> Le mot <i>recette</i> apparaît en n°1 | Le mot <i>endetter</i> figure en n°1 Le mot <i>rembourser</i> apparaît Les verbes relatifs à l'action politique ont presque disparu | Vocabulaire technique plutôt caractéristique des tableaux de bord financiers : <i>pilotage/mesurer/élevé/alerte</i> Le mot <i>désendette</i> apparaît en n°1 |
| Contrainte Budgétaire | Collectivités | La classe n'existe pas en 2007 | La classe n'existe pas en 2008 | Pas de présence de « toxiques » détectée dans les comptes |
| | Vocabulaire | | | Apparition d'un vocabulaire propre à la contrainte budgétaire et à l'instauration d'un cadre : <i>adapter/décide/programme/contrainte</i> Le mot <i>investir</i> apparaît en n°1 et le mot <i>budget</i> en n°2 |

Les mutations continues de la terminologie de l'analyse financière et l'apparition d'une contrainte budgétaire dans le discours renforcent la « stratégie du refus », dans son acception « changement » (Libaert, 1999). Émergent d'autres impératifs de gestion financière, de nouveaux outils de pilotage et le respect d'un cadre, autant d'indices d'une volonté d'intégrer les enseignements de la crise. Une nette distinction entre « communication budgétaire » et « communication financière » (Laurent, 1994) n'est pas constatée : si les choix politiques s'estompent au profit de considérations financières, l'apparition d'une préoccupation de budget ne permet pas de donner un qualificatif définitif à la communication pratiquée.

Au regard des trois évolutions du discours discutées, il est possible de dessiner le cheminement de la communication financière des collectivités locales françaises à travers la crise internationale (figure 1).

Figure 1 : Évolution de la communication financière des collectivités locales

Une apparente confusion laisserait penser à l'absence de réelle stratégie de communication. Cependant, les choix initiaux de communication doivent composer avec un environnement mouvant (Piotet, 1991). L'évolution de la « communication de crise » correspond en fait à deux manifestations successives de la crise : la crise internationale et la révélation de la toxicité des dettes. La chronologie de Sartre (2003) transparaît en grande partie : le stade de latence (2007 : la pré-crise), l'événement déclencheur (2008 : la crise internationale activant les barrières des produits structurés), la période chronique (2009 : le débat accusateur sur les dettes toxiques). Sans constater la dernière phase de retour au calme, les collectivités tirent déjà des enseignements de la crise dans leur gestion financière (2009). La stratégie de communication va de la reconnaissance au changement, en passant par une année 2008 plus troublée, où se mêlent projet latéral et refus (synonyme de silence ou déjà de changement).

En conclusion, la crise internationale impacte bien la communication financière des collectivités locales. Elle est même présente dans les rapports annuels ou financiers dès 2007 et en disparaît en 2009. Au-delà, une assez grande stabilité est observée dans les thématiques abordées. La détention de produits structurés par certaines collectivités révèle une grande transparence dans les discours. Après la crise, l'accent est mis sur la présence de dettes à taux fixe dans les encours et la notion de « contrainte budgétaire » devient explicitement un objet de communication.

Les préconisations des communicants sont largement respectées (Vastel, 1988) : une reconnaissance et une transparence pour construire une image de confiance dès 2007, un silence pesé lorsqu'il s'agit des turbulences internationales de 2008 face auxquelles les collectivités sont impuissantes. La reprise de la communication en 2009 pose en revanche question : résolution de la problématique des dettes toxiques (rôle assigné aux renégociations) ou aveu d'une part de responsabilité dans leur détention ; l'explication pourrait passer par un questionnement qualitatif approfondi et prolongé sur les années plus récentes. Enfin, la communication sera aussi fonction des suites données au dossier sur le fond, comme l'enquête sur les produits financiers à risques souscrits par les acteurs publics locaux, diligentée en 2011 dans le cadre de l'Assemblée nationale.

Bibliographie

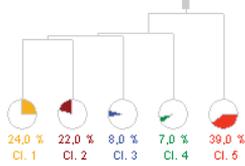
- ANGOTTI P., LAURENT P., (2000). La communication financière des collectivités locales : enjeux et perspectives, *Revue Française de Finances Publiques* 71, 9-24.
- BLAIS A., NADEAU R., (1992). The Electoral Budget Cycle, *Public Choice* 74 (4), 389-403.
- BONSIGNORE J-P., (2008). Une démarche participative sur les finances communales *In* La communication publique en pratique, La Documentation française, Paris, 79-83.
- BOSCH N., SUAREZ-PANDIELLO J., (1995). Seven Hypotheses about Public Choice and Local Spending, *Public Finance* 50 (1), 36-50.
- BOUVARD M., (2010). Les collectivités locales et les produits structurés, *Revue d'Économie Financière* 100, 281-284.
- CHEKKAR R., ONNÉE S., (2010). Gestion de la relation avec les parties prenantes et communication financière dans un contexte de crise : le cas de la Société Générale de 1988 à 1999, *15^e Journées d'Histoire de la Comptabilité et du Management*, Paris-Dauphine.
- CONFAIS S., DUCHEMIN C., PIERRE-FONTAINE M., (1985). Le comportement des administrations publiques locales. Le modèle de simulation CDC-BIPE, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 3, 639-657.
- COUR DES COMPTES, (2009). Les risques pris par les collectivités territoriales et les établissements publics locaux en matière d'emprunt, *Rapport public annuel 2009*, février 2009, 253-280.
- DERYCKE P-H., GILBERT G., (1988). *Économie publique locale*, Diffusion Economica, Paris.
- FLOQUET M., (2011). *Informations aux actionnaires et informations aux salariés : une analyse textuelle du rapport annuel et du rapport de l'expert-comptable du comité d'entreprise, 31^e congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité*, Nice.
- FOUCAULT M., FRANÇOIS A., (2005). La politique influence-t-elle les décisions publiques locales ? Analyse empirique des budgets communaux de 1977 à 2001, *Politiques et Management Public* 23 (3), 79-100.
- GAVARD-PERRET M-L., GOTTELAND D., HAON C. et JOLIBERT A., (2008). *Méthodologie de la recherche*, Pearson Education, Paris.
- GAVARD-PERRET M-L., HELME-GUIZON A., (2008). Choisir parmi les techniques spécifiques d'analyse qualitative, in *Méthodologie de la recherche*, Pearson Education, Paris.
- GUENGANT A., (1985). Un modèle de comportement financier des communes en longue période, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 3, 583-616.
- GUILLERY J-M., OGRIZEK M., (1999). *Communicating in Crisis: a Theoretical and Practical Guide to Crisis Management*, Aldine Transaction Piscataway.
- GROS F., RUTTIENS A., (2010). L'État à la rescousse. Produits structurés, un jeu risqué, *Revue Banque* 725, 41-43.
- HURON D., SPINDLER J., (2008). L'évaluation des politiques publiques locales : la régulation par le citoyen *In* *Le management public en mutation*, L'Harmattan, Paris, 291-306.
- KLOPFER M., (2010). *Gestion financière des collectivités locales*, 5^e édition, Le Moniteur, Paris.
- LAGADEC P., (1986). Stratégies de communication en situation de crise, *Annales des mines* 10-11, 125- 132.
- LANDE E., (1994). La communication financière des collectivités locales à l'étranger. Les rapports financiers des villes aux États-Unis et en Angleterre, *Revue Française de Comptabilité* 254, 14-17.
- LAURENT P., (1994). La communication financière des collectivités locales, condition et conséquence de la désintermédiation, *Revue d'Économie Financière*, Actes du séminaire du 2 décembre 1994, 105-111.
- LENCZNAR V-A., (1993). La communication des finances locales : un registre impossible ?, *Dossier de la Lettre*, n° 22, Octobre 1993 *In* M. MESSAGER *La communication publique en pratique*. Les Éditions d'Organisation, Paris, 207-211.
- LIBAERT T., (2010). *La communication de crise*, Dunod, Paris.
- LIBAERT T., (1999). Communication de crise : le choix des messages, *Humanisme et entreprise* 236, 33-50.
- LORANT G., (2005). *Les collectivités locales face aux défis de la communication*, L'Harmattan, Paris.

- MÉGARD D., DELJARRIE B., (2009). *La communication des collectivités locales*, 2^e édition, LGDJ, Paris.
- MÉGARD D., (2005). Sur les chemins de la communication publique, *Les Cahiers Dynamiques* 35, 26-30.
- PEARSON C-M., CLAIR J-A., (1998). Reframing Crisis Management, *The Academy of Management* 23 (1), 59-76.
- PÉRONNET F., (1980). Les administrations publiques locales dans le modèle Administrations, *Statistiques et études financières*, Série Orange, 43, 51-60.
- PINAULT D., (2008). *Guide pratique pour l'analyse financière de votre commune*, Éditions du puits fleuri, (Gestion & Organisation). Paris.
- PIOTET J-P., (1991). Communication de crise : quelles stratégies ? In M. TIXIER, *La communication de crise*, McGraw-Hill, Paris, 117-129.
- REGESTER M., LARKIN J., (2008). *Risk Issues and Crisis Management*, 4th Ed., Kogan Page, Philadelphia.
- REINERT M., (2007). Contenu des discours et approche statistique, in *Analyse statistique de données textuelles en sciences de gestion*, Éditions EMS, Collombelles.
- SARTRE V., (2003). *La communication de crise*, Les Éditions Demos, Paris.
- SICARD M.-N., (1998). *Entre médias et crises technologiques. Les enjeux communicationnels*, Septentrion, Paris.
- VASTEL D., (1988). La communication de crise : faut-il parler, faut-il se taire, *Médiaspouvoirs* 11 (3), 26-44.
- WESTPHALEN M-H., LIBAERT T., (2008). *La communication externe de l'entreprise*, 2^e édition, Dunod, Paris.
- ZÉMOR P., (2008). *La communication publique*, 4^e édition, Que sais-je ? PUF, Paris.

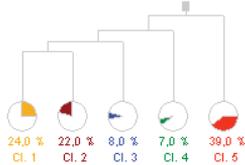
Annexes I : Classes déterminées par Alceste

Classification 2007

Première classification descendante

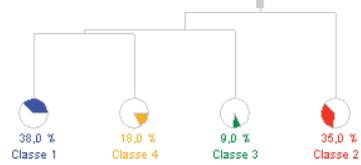


Deuxième classification descendante

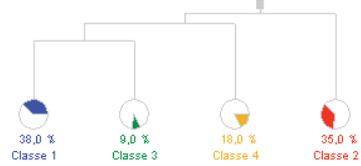


Classification 2008

Première classification descendante

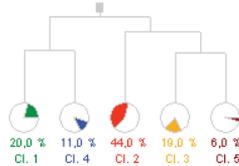


Deuxième classification descendante

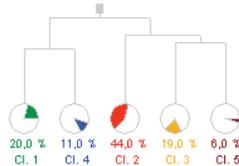


Classification 2009

Première classification descendante



Deuxième classification descendante



Annexe 2 : Correspondances des noms de classes

| | 2007 | 2008 | 2009 |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Classe 1 | Gestion de Trésorerie | Gestion de Trésorerie | Analyse Financière |
| Classe 2 | Crise Conjoncture | Analyse Financière | Gestion de Trésorerie |
| Classe 3 | Gestion de la Dette | Crise Conjoncture | Gestion de la Dette |
| Classe 4 | Prêteurs | Gestion de la Dette | Contrainte Budgétaire |
| Classe 5 | Analyse Financière | | Prêteurs |

Annexe 3 : Vocabulaire présent dans les classes

| Gestion de Trésorerie 2007 | | Prêteurs 2007 | | Gestion de la dette 2007 | | Crise/Conjoncture 2007 | | Analyse financière 2007 | |
|----------------------------|------|---------------|------|--------------------------|------|------------------------|------|-------------------------|------|
| | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 |
| trésorerie | 158 | agricole | 178 | index | 213 | marche | 123 | recette | 88 |
| ligne | 119 | dexia | 166 | mois | 202 | taux | 103 | fonctionnement | 86 |
| tirage | 68 | caisse | 162 | euribor | 164 | financier | 71 | endetter | 70 |
| long | 53 | societe | 160 | phrase | 106 | risque | 71 | ratio | 69 |
| terme | 46 | preteur | 157 | tag | 94 | crise | 55 | dette | 67 |
| renouveler | 38 | groupe | 108 | itam | 83 | vill23 | 36 | capacite | 56 |
| solde | 33 | local | 97 | barriere | 83 | cout | 32 | desendette | 52 |
| rembourser | 33 | ixis | 94 | commission | 71 | hausse | 32 | brute | 51 |
| revolving | 32 | cdc | 81 | emia | 58 | inflation | 28 | habitant | 50 |
| quotidien | 31 | credit | 71 | duree | 55 | couverture | 27 | reel | 43 |
| utilisation | 27 | repartition | 70 | caracteris | 54 | centrale | 25 | depense | 37 |
| besoin | 24 | bnp | 67 | suivant | 52 | condition | 25 | collectif | 35 |
| volume | 24 | foncier | 67 | prêt | 42 | forme | 24 | epargne | 31 |
| suivre | 23 | banque | 55 | an | 48 | emission | 24 | net | 29 |
| été | 20 | clf | 50 | dollar | 48 | objectif | 24 | mesurer | 28 |
| flux | 18 | general | 50 | multi | 47 | strateg16 | 24 | degaier | 25 |
| zero | 18 | calvon | 46 | possible | 44 | diversifier | 24 | consacrer | 22 |
| debut | 18 | France | 33 | paiement | 39 | obligataire | 24 | annuel | 21 |
| effectuer | 18 | epargne | 33 | indicee | 35 | subprime | 22 | equipement | 20 |
| montant | 17 | fixe | 32 | postfixe | 35 | malgre | 21 | hab | 19 |
| tour | 16 | depot | 29 | variable | 30 | bancaire | 21 | brut | 19 |
| creance | 16 | portefeuille | 29 | classe | 29 | sur | 20 | hors | 19 |
| paierie | 16 | detenu | 22 | maximum | 29 | matiere | 20 | national | 18 |
| gestion | 15 | euribor | 22 | mensuel | 29 | swap | 19 | investir | 17 |
| | | matixis | 22 | souscrire | 29 | | | autofinance | 17 |
| | | ou | 28 | | 28 | | | population | 16 |
| | | t4m | 25 | | 25 | | | solvable | 15 |
| | | modal | 25 | | 25 | | | | |
| | | choisi | 25 | | 25 | | | | |
| | | passage | 25 | | 25 | | | | |

| Gestion de Trésorerie 2008 | | Gestion de la dette 2008 | | Crise/conjoncture 2008 | | Analyse financière 2008 | |
|----------------------------|------|--------------------------|------|------------------------|------|-------------------------|------|
| Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 |
| tresorerie | 129 | fixe | 193 | directeur | 149 | endetter | 136 |
| ligne | 96 | duree | 117 | crise | 146 | ratio | 111 |
| gestion | 70 | euribor | 110 | confiant | 99 | capacite | 106 |
| frai I4 | 63 | index | 105 | etats-unis | 99 | fonctionnement | 104 |
| financier | 46 | taux | 98 | centrale | 89 | desendette | 95 |
| long | 41 | variable | 95 | bce | 79 | dette | 88 |
| terme | 33 | an | 69 | america | 79 | recette | 65 |
| optimis | 31 | pret | 69 | banque | 74 | brute | 63 |
| limiter | 30 | tag | 53 | interbancaire | 69 | habitant | 62 |
| region | 28 | residuelle | 51 | mondial | 60 | investir | 55 |
| permis | 26 | souscrire | 49 | econom16 | 60 | epargne | 47 |
| action | 24 | index | 43 | fed | 59 | reel | 45 |
| operat | 24 | contrat | 40 | zone | 59 | departement | 43 |
| utilisation | 24 | reviser | 37 | liquidite | 59 | depense | 37 |
| zero | 22 | caisse | 36 | recession | 59 | autofinance | 36 |
| quotidien | 22 | vie | 32 | inflation | 51 | collectif | 35 |
| revolving | 20 | suivant | 32 | secteur | 49 | rembourser | 35 |
| credit | 19 | dexia | 27 | faillite | 49 | consacrer | 34 |
| bancaire | 19 | eonina | 27 | marquer | 47 | totalite | 25 |
| condition | 18 | livret | 27 | base | 44 | hab | 21 |
| jour | 17 | notionnel | 27 | semestre | 44 | demeure | 21 |
| instrument | 17 | classe | 23 | marche | 40 | annuel | 20 |
| | | repartition | 23 | acces | 39 | etablir | 20 |
| | | | | court | 39 | national | 20 |
| | | | | ecart | 39 | stock | 19 |
| | | | | point | 39 | rapport | 19 |
| | | | | plan | 31 | encourir | 19 |
| | | | | européen | 31 | solvable | 19 |
| | | | | | | eleve | 18 |
| | | | | | | representer | 18 |
| | | | | | | strate | 17 |

| Gestion de trésorerie 2009 | | Prêteurs 2009 | | Gestion de la dette 2009 | | Analyse financière 2009 | | Contrainte Budgétaire 2009 | |
|----------------------------|------|---------------|------|--------------------------|------|-------------------------|------|----------------------------|------|
| Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 | Vocabulaire | Khi2 |
| trésorerie | 102 | dexia | 258 | fixe | 142 | desendette | 202 | investir | 128 |
| gestion | 71 | agricole | 251 | euribor | 122 | capacité | 173 | budget | 94 |
| financier | 54 | caisse | 224 | taux | 98 | endetter | 113 | depense | 94 |
| action | 44 | societe | 183 | variable | 79 | rato | 98 | recette | 73 |
| long | 43 | preteur | 149 | duree | 65 | habitant | 96 | muer | 50 |
| ligne | 41 | credit | 144 | index | 59 | brute | 88 | fonctionnement | 37 |
| frat14 | 38 | foncier | 134 | swap | 52 | dette | 51 | fiscal | 35 |
| crise | 36 | depot | 129 | structure | 48 | encourir | 48 | definitif | 33 |
| risque | 34 | bnp | 125 | residuelle | 48 | strate | 46 | roulement | 33 |
| court | 27 | paribas | 125 | mois | 46 | consacrer | 42 | transfert | 33 |
| terme | 27 | general | 113 | tam | 38 | fonctionnement | 31 | budgetaire | 32 |
| marche | 26 | populaire | 92 | pret | 37 | totalite | 30 | adapter | 27 |
| sur | 23 | clif | 92 | souscrire | 35 | rembourser | 29 | ressource | 26 |
| tirage | 22 | epargne | 91 | consolider | 34 | departement | 28 | primitif | 25 |
| condition | 19 | calyon | 91 | index | 31 | hab | 28 | contrainte | 25 |
| econom16 | 19 | cdc | 81 | issue | 30 | reel | 26 | programme | 25 |
| bancaire | 18 | local | 78 | base | 30 | integral | 23 | inscrire | 25 |
| favorable | 18 | groupe | 77 | 14m | 30 | annee | 23 | net | 23 |
| opportunite | 18 | france | 45 | eonia | 29 | metropole | 20 | conseil | 23 |
| securis | 18 | consigner | 44 | an | 27 | y | 20 | droit | 22 |
| bas | 17 | mutuel | 38 | lag | 27 | epargne | 19 | regional | 22 |
| limiter | 17 | banque | 37 | autres | 27 | stock | 18 | auto finance | 20 |
| liquidite | 17 | | | ecart | 26 | mesurer | 17 | augmentation | 19 |
| | | | | recevoir | 26 | eleve | 17 | conduire | 19 |
| | | | | annuler | 25 | alerte | 16 | realisation | 18 |
| | | | | cms | 25 | | | decide | 17 |

Annexe 4 : Répartition des variables par classe

| Gestion de Trésorerie 2007 | | Crise/Conjoncture 2007 | | Gestion de la dette 2007 | | Prêteurs 2007 | | Analyse financière 2007 | |
|----------------------------|------|------------------------|------|--------------------------|------|---------------|------|-------------------------|------|
| Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 |
| MAJ D | 26 | CL R | 34 | TOXC O | 48 | SD O3 | 25 | TE O1 | 75 |
| DOC RAS | 16 | DR O4 | 20 | TOXR O | 34 | TE O4 | 20 | DOC RF | 63 |
| AH O3 | 14 | DOC ACA | 20 | AH O2 | 29 | CL R | 15 | AH O1 | 57 |
| SD O4 | 11 | ED M | 15 | PF O3 | 27 | CD 6 | 13 | TOXC N | 47 |
| PIBH O1 | 10 | PIBH O4 | 9 | TE O4 | 20 | ED F | 9 | CD 3 | 44 |
| AH O4 | 9 | MAJ G | 8 | SD O3 | 18 | AH O4 | 7 | SD O1 | 39 |
| CL D | 6 | PF O1 | 6 | DR O3 | 17 | PIBH O4 | 6 | PF O2 | 32 |
| PF O4 | 4 | TE O4 | 6 | CD 6 | 15 | TE O3 | 5 | PIBH O2 | 24 |
| TE O2 | 4 | CD 9 | 5 | DOC RAS | 11 | TOXR O | 4 | TOXR R | 21 |
| ED B | 3 | DR O1 | 5 | MAJ D | 6 | DR O4 | 3 | TOXC I | 20 |
| Gestion de trésorerie | | TOXC O | | PIBH O3 | | MAJ D | | CL D | |
| Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 |
| MAJ G | -24 | CD 6 | 3 | CL D | 2 | DOC RAS | 3 | MAJ G | 17 |
| DOC RF | -23 | AH O4 | 3 | PIBH O1 | 2 | AH O3 | 2 | DR O2 | 14 |
| | | PF O4 | 2 | Gestion de la dette 2007 | | PF O3 | 2 | ED B | 7 |
| | | Crise/Conjoncture 2007 | | Variables | | SD O4 | 2 | Analyse financière 2007 | |
| | | Variables | Khi2 | TOXR R | -34 | Prêteurs 2007 | | Variables | Khi2 |
| | | CL D | -36 | DR O4 | -16 | Variables | Khi2 | TE O4 | -60 |
| | | PF O2 | -20 | PF O4 | -16 | SD O1 | -17 | CD 6 | -39 |
| | | TE O1 | -20 | TOXC N | -16 | CL D | -15 | DOC RAS | -27 |
| | | DR O2 | -19 | TE O1 | -15 | | | SD O3 | -26 |
| | | | | PIBH O4 | -15 | | | AH O4 | -25 |
| | | | | | | | | SD O4 | -23 |
| | | | | | | | | TOXR O | -21 |
| | | | | | | | | TOXC O | -21 |
| | | | | | | | | CL R | -18 |
| | | | | | | | | AH O3 | -17 |
| | | | | | | | | MAJ D | -17 |
| | | | | | | | | PF O3 | -15 |

| Gestion de Trésorerie 2008 | | Crise/conjoncture 2008 | | Gestion de la dette 2008 | | Analyse financière 2008 | |
|----------------------------|------|------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------|------|
| | | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 |
| AH Q4 | 34 | CL R | 43 | TOXR O | 31 | CL D | 63 |
| PIBH Q4 | 21 | DOC RA | 32 | CHMAJ O | 28 | CHMAJ N | 61 |
| DR Q4 | 20 | ED M | 29 | CD 6 | 27 | DOC RF | 42 |
| DOC RAS | 20 | SD Q2 | 27 | AH Q3 | 20 | PF Q2 | 41 |
| DR Q1 | 15 | CD 3 | 21 | TE Q3 | 19 | TOXC I | 39 |
| CL R | 15 | TE Q2 | 21 | PF Q3 | 15 | ED F | 33 |
| TE Q2 | 9 | AH Q4 | 19 | TOXC O | 15 | TOXC N | 14 |
| TOXR R | 7 | PF Q1 | 12 | SD Q3 | 10 | AH Q2 | 13 |
| CD 3 | 5 | PIBH Q2 | 9 | DR Q3 | 8 | PF Q4 | 11 |
| PIBH Q1 | 5 | TOXR O | 7 | DOC ACA | 5 | TE Q3 | 11 |
| TE Q4 | 4 | MAJ G | 6 | PIBH Q2 | 4 | AH Q1 | 8 |
| CD 9 | 3 | PF Q3 | 6 | ED M | 2 | DR Q2 | 8 |
| ED M | 3 | TOXC O | 6 | Gestion de la dette 2008 | | PIBH Q3 | 7 |
| PF Q1 | 2 | DOC ACA | 4 | Variables | Khi2 | TOXR N | 7 |
| PF-Q3 | 2 | PIBH Q3 | 3 | TOXR R | -23 | TOXR R | 5 |
| Gestion de Trésorerie 2008 | | AH Q1 | 2 | CD 3 | -13 | CD 6 | 4 |
| Variables | Khi2 | DR Q4 | 2 | DR Q4 | -10 | DR Q3 | 4 |
| DR Q3 | -27 | Crise/conjoncture 2008 | | CHMAJ N | -10 | TE Q1 | 4 |
| TE Q3 | -27 | Variables | Khi2 | SD Q1 | -7 | MAJ D | 3 |
| PF Q2 | -19 | CL D | -43 | PF Q4 | -5 | ED B | 2 |
| CD 6 | -18 | CHMAJ N | -26 | TE Q1 | -5 | Analyse financière 2008 | |
| TOXC I | -17 | SD Q3 | -18 | DOC RF | -4 | Variables | Khi2 |
| CL D | -14 | PIBH Q4 | -14 | AH Q2 | -2 | CL R | -63 |
| ED F | -13 | ED F | -13 | TE Q2 | -2 | AH Q4 | -57 |
| DOC ACA | -11 | TOXC N | -13 | | | ED M | -38 |
| AH Q1 | -10 | DOC RAS | -13 | | | PF Q3 | -37 |
| DOC RF | -9 | CD 6 | -11 | | | TOXR O | -28 |
| DR Q2 | -7 | PF Q2 | -10 | | | TE Q2 | -21 |
| CHMAJ O | -7 | DOC RF | -10 | | | DOC RA | -19 |
| PIBH Q3 | -7 | AH Q2 | -8 | | | TOXC O | -12 |
| AH Q3 | -6 | AH Q3 | -8 | | | DR Q4 | -8 |
| PIBH Q2 | -6 | TE Q4 | -7 | | | PF Q1 | -7 |
| TOXR N | -5 | MAJ D | -6 | | | CD 3 | -5 |
| CHMAJ N | -4 | PF Q4 | -6 | | | DOC RAS | -5 |
| SD Q2 | -3 | TE Q3 | -6 | | | DR Q1 | -4 |
| | | DR Q1 | -5 | | | SD Q2 | -4 |
| | | CHMAJ O | -5 | | | MAJ G | -3 |
| | | TOXC I | -4 | | | PIBH Q1 | -3 |
| | | PIBH Q1 | -4 | | | | |
| | | ED B | -3 | | | | |
| | | DR Q2 | -3 | | | | |
| | | TOXR R | -3 | | | | |
| | | SD Q4 | -2 | | | | |

| Gestion de trésorerie 2009 | | Contrainte Budgétaire 2009 | | Gestion de la dette 2009 | | Prêteurs 2009 | | Analyse financière 2009 | |
|----------------------------|------|----------------------------|------|--------------------------|------|---------------|------|-------------------------|------|
| Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | Variables | Khi2 |
| DOC RAS | 27 | TOXC I | 23 | DR O3 | 70 | DR O2 | 9 | DR O2 | 18 |
| PIBH Q4 | 25 | DOC RF | 17 | TOXC O | 61 | PIBH Q3 | 3 | TOXC I | 15 |
| DR O1 | 19 | DR O4 | 13 | SD O2 | 42 | DOC RF | 2 | DOC RA | 14 |
| SD O4 | 17 | PF O4 | 12 | TOXR O | 42 | ED B | 2 | SD O3 | 13 |
| AH O4 | 16 | TE O4 | 10 | PF O3 | 37 | SD O4 | 2 | TOXC N | 13 |
| CL R | 13 | AH O3 | 7 | AH-Q2 | 28 | TE Q2 | 2 | TOXR R | 11 |
| DR O4 | 11 | CD 9 | 7 | TE O2 | 15 | Prêteurs 2009 | | PF O1 | 9 |
| TE O1 | 8 | TOXR N | 7 | DOC ACA | 13 | Variables | Khi2 | CL D | 8 |
| PF O4 | 6 | SD O4 | 4 | CD 9 | 12 | DR O1 | -4 | PIBH O2 | 7 |
| TE O4 | 3 | ED F | 2 | PIBH O2 | 12 | DOC ACA | -4 | AH O1 | 5 |
| Gestion de trésorerie 2009 | | Contrainte Budgétaire 2009 | | CHMAJ O | | | | SD O1 | 5 |
| Variables | Khi2 | Variables | Khi2 | TE O3 | 3 | | | CHMAJ N | 4 |
| TOXC I | -21 | DOC RAS | -14 | Gestion de la dette 2009 | | | | DOC RF | 3 |
| PIBH O2 | -21 | TOXC O | -9 | Variables | Khi2 | | | TE O3 | 3 |
| DR O2 | -19 | PF O3 | -8 | DR O4 | -32 | | | MAJ D | 2 |
| SD O3 | -18 | TE O2 | -6 | PF O4 | -24 | | | PIBH O1 | 2 |
| DOC RA | -15 | AH O2 | -5 | SD O4 | -17 | | | Analyse financière 2009 | |
| CL D | -13 | DR O1 | -4 | DOC RF | -17 | | | Variables | Khi2 |
| DR O3 | -11 | TOXR O | -4 | TOXR R | -17 | | | DOC RAS | -17 |
| SD O2 | -9 | TOXC N | -3 | AH O4 | -15 | | | TOXC O | -16 |
| CHMAJ O | -9 | | | DR O1 | -10 | | | TOXR O | -14 |
| AH O3 | -8 | | | SD O1 | -10 | | | SD O4 | -12 |
| TE O2 | -8 | | | TE O4 | -10 | | | PIBH O4 | -10 |
| TE O3 | -6 | | | TOXR N | -8 | | | CL R | -8 |
| PF O3 | -3 | | | PIBH O4 | -8 | | | DR O3 | -8 |
| | | | | TOXC N | -7 | | | AH O2 | -6 |
| | | | | CD 9 | -6 | | | CD 9 | -5 |
| | | | | TE O1 | -4 | | | TE O4 | -5 |
| | | | | TOXC I | -3 | | | PF O3 | -4 |

