

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

ANALYSE DE LA COMMUNICATION DE CRISE DES DÉCIDEURS  
POLITIQUES SUR TWITTER : LE CAS DES ATTENTATS DU 13 NOVEMBRE  
2015 À PARIS

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION

PAR  
MORGANE LOPEZ

DÉCEMBRE 2018

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier chaleureusement mon Directeur de mémoire, Olivier Turbide, professeur à l'Université du Québec à Montréal, d'avoir repris la direction de mon mémoire et de m'avoir accompagnée tout au long de ma réflexion. Son soutien et sa grande disponibilité cette année ont été d'une aide très précieuse et m'ont permis d'aller jusqu'au bout de la rédaction de mon mémoire.

Je remercie également les professeurs de la faculté de communication de l'UQAM pour la qualité de l'enseignement et les membres du jury pour toutes leurs recommandations.

Je souhaite également remercier mes collègues, amis et famille qui m'ont suivie et soutenu tout au long de la maîtrise et qui m'ont apporté tout le réconfort dans les moments de doute.

Pour finir, je souhaite que cette étude de cas puisse apporter des éléments de réponse aux professionnels en relations publiques qui s'interrogent sur les enjeux que constituent les médias socionumériques dans notre profession et souhaite, par ces travaux, enrichir la revue de littérature en communication.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES .....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
RÉSUMÉ .....	ix
INTRODUCTION.....	1
Présentation du sujet .....	1
Rappel des événements de novembre 2015.....	4
CHAPITRE 1. REVUE DE LITTÉRATURE.....	7
1.1. La communication politique à l'ère des médias sociaux.....	7
1.1.1. Une nouvelle de forme de communication.....	7
1.1.2. Les médias sociaux, de plus en plus utilisés dans un contexte de campagne électorale.....	9
1.2. L'utilisation des médias sociaux en situation de crise.....	11
1.3. Les avantages de l'intégration des médias sociaux en communication de crise .....	14
1.3.1. L'importance du médium .....	16
1.3.2. L'importance de la source .....	18
1.3.3. L'importance du message.....	19
1.4. Question de recherche.....	21
1.5. Cadre conceptuel.....	24
1.5.1. Qu'est-ce qu'une crise ?.....	24
1.5.2. La communication de crise comme outil de gestion à la crise .....	27
CHAPITRE 2. MÉTHODOLOGIE.....	37
2.1. Méthode de recherche : étude de cas.....	37
2.2. Stratégie de recherche : méthode qualitative .....	39
2.3. Technique d'analyse : analyse de contenu .....	40

2.4. Constitution du corpus .....	42
2.5. Grille d'analyse.....	44
<b>CHAPITRE 3. PRINCIPAUX RÉSULTATS : PRÉSENTATION, ANALYSE ET INTERPRÉTATION .....</b>	<b>56</b>
3.1. Volet descriptif : résultats généraux et stratégie de communication employée sur Twitter par les décideurs politiques .....	56
3.2. Volet évaluatif : la stratégie de victimisation de Coombs, un positionnement peu adapté à notre contexte .....	81
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>85</b>
Réponse à nos questions de recherche .....	85
Limites et pistes de recherche.....	87
<b>ANNEXES .....</b>	<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>110</b>

## LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1 Chronologie des événements .....	6
1.1 Chronologie de la crise selon Sartre (2003) .....	26
3.1 Nombre de publications sur Twitter en lien avec la crise .....	57
3.2 Classement des trois micromessages les plus populaires .....	58
3.3 Classement des comptes les plus populaires .....	59
3.4 Extrait du corpus présentant des publications intégrant un lien vers le site Stop-djihadisme.gouv.fr .....	62
3.5 Redirection des liens présents dans les micromessages.....	62
3.6 Proportion de mots-clics les plus utilisés dans le corpus.....	64
3.7 Nombre de micromessages diffusés du 13 au 27 novembre 2015.....	65
3.8 Comptes les plus mentionnés au sein du corpus .....	67
3.9 Extrait du corpus présentant des exemples d'autopromotion de Bernard Cazeneuve .....	68

3.10 Stratégies de communications employées par les décideurs politiques .....	69
3.11 Extrait du corpus présentant des exemples de la stratégie de mobilisation .....	70
3.12 Typologie des messages de la stratégie de mobilisation et démonstration de force .....	71
3.13 Extrait du corpus présentant un vocabulaire belliqueux.....	72
3.14 Extrait du corpus présentant des publications faisant mention indirectement du gouvernement et des forces de l'ordre .....	73
3.15 Utilisation du « nous » faisant mention des citoyens et du gouvernement dans les micromessages .....	74
3.16 Extrait du corpus présentant des publications faisant mention indirectement des citoyens et du gouvernement dans les micromessages.....	75
3.17 Extrait du corpus présentant un vocabulaire lié aux émotions.....	76
3.18 Typologie des messages de la stratégie de diffusion.....	77
3.19 Extrait du corpus présentant des exemples de la stratégie de diffusion.....	78
3.20 Extrait du corpus illustrant la stratégie de légitimation des actions prises par le gouvernement.....	80

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
1.1 Définitions et catégorisation des types de crises selon Coombs (2004) .....	29
1.2 Modèle du CRS de Coombs (2000) : les réponses à la crise.....	31
1.3 Modèle du CRS de Coombs (2000) : les facteurs de crise.....	33
1.4 Modèle du CRS de Coombs (2000) : les stratégies de réponse recommandées	35
2.1 Protocole de l'étude de cas par Albarello (2011) .....	41
2.2 Détails des comptes Twitter sélectionnés pour la récolte de données .....	42
2.3 Grille d'analyse n°1 : identification des éléments discursifs .....	47
2.4 Grille d'analyse n°2 : identification des stratégies de communication dominantes .....	51
2.5 Grille d'analyse n°2 bis : identification des stratégies de communication dominantes .....	54
2.6 Détail du procédé d'analyse du contenu à partir des catégories définies .....	55

3.1 Intégration d'éléments numériques dans les micromessages .....	60
3.2 Détail des champs lexicaux employés dans les publications sur Twitter .....	72
3.3 Adaptation du modèle CRS de Coombs pour un cas d'attaques terroristes .....	82

## RÉSUMÉ

Dans un contexte où les médias socionumériques font naître de nouveaux enjeux sur le plan communicationnel, nous nous sommes interrogés sur leur usage en politique, plus précisément, dans un cas de crise.

Si la littérature comprend de nombreux travaux sur ce champ de recherche, peu d'entre eux portent sur l'intégration des médias socionumériques dans les stratégies de communication des organisations, et encore moins sur les stratégies menées en politique. Nous avons ainsi consacré notre mémoire de recherche à l'étude de la communication de crise employée par les décideurs politiques français sur Twitter lors des attentats terroristes de novembre 2015.

Après avoir sélectionné les comptes Twitter des principaux décideurs et ceux des institutions leur étant associé, nous avons tenté d'identifier les stratégies utilisées à travers la plateforme Twitter, et les avons confrontées au modèle prédictif d'efficacité de Coombs (2000), connu sous le nom du crisis response strategy (CRS) model. Nous avons pour ce faire, adapté le modèle de stratégies de réponse à la crise préconisées par Coombs, en y ajoutant des stratégies davantage adaptées aux nouvelles réalités des médias socionumériques.

Si Coombs recommande de se positionner en victime de l'attaque, de se montrer proactif et de marquer le retour à la stabilité, nous remarquons que les stratégies utilisées sont toutes autres. La mobilisation et la démonstration de force figurent en effet comme l'une des premières stratégies du gouvernement français. Une forte stratégie de diffusion est également déployée, notamment afin d'informer les citoyens des faits et gestes des décideurs politiques dans la lutte contre le terrorisme.

Mots-clés : communication de crise, stratégie de communication, crisis response strategy (CRS) model, politique, médias socioumériques, étude de cas, attentats terroristes

## INTRODUCTION

### Présentation du sujet

Le 13 novembre 2015, la France connaissait une des pires attaques terroristes de son histoire. Si l'attaque précédente du 7 janvier 2015 à Paris contre le journal satirique Charlie Hebdo avait fortement marqué la population nationale pour avoir vu sa liberté d'expression directement prise pour cible, cette nouvelle tragédie allait laisser un traumatisme profond, marquant un « avant et après 13 novembre » (Bouanchaud, 2016).

Sur le plan médiatique, les attentats de novembre 2015 provoquèrent un émoi international qui s'est répercuté dans les médias sociaux numériques<sup>1</sup> par une forte utilisation du mot-clic #prayforparis avec plus de 7M d'utilisations (Chaput, 2016). Au Québec, ces événements ont également dominé l'actualité, récoltant 37,82 % de la couverture médiatique sur la période du 13 au 16 novembre 2015 (Jacques, 2015).

Cette attention médiatique hors norme soulève alors plusieurs questions. Tout d'abord, nous savons que les médias sociaux numériques font l'objet d'une certaine instrumentalisation, tant par le gouvernement que par l'organisation terroriste (Féron, 2003). Il convient donc de s'interroger sur le degré de transparence que doit adopter le gouvernement vis-à-vis des citoyens sans que cela ne profite à la propagation de la peur et donc, aux organisations terroristes concernées.

---

<sup>1</sup> Freberg, Saling, Vidoloff, et Eosco (2013) définissent les médias sociaux numériques, comme l'ensemble des applications présentes sur internet qui permettent aux individus de communiquer, et de partager des ressources et informations. Ils permettent aux individus d'interagir seuls ou en groupe, de créer du contenu (commentaires, photographies, vidéos) et de se joindre à des communautés en ligne, le tout de façon mobile car accessible sur une multitude de supports.

Nous notons également que les publics ont utilisé les médias sociaux numériques pour le partage de vidéos des événements, mais aussi pour mener à bien certaines actions de solidarité telles que le #PortesOuvertes. Le rapport à la crise change et les publics ressentent le besoin de ne plus être de simples spectateurs (Gourdin, 2015). Cela nous pousse à nous questionner sur les motivations de cette présence citoyenne sur les médias sociaux numériques et sur les attentes des publics relativement à l'usage qu'en font les autorités politiques en situation de crise. Et, inversement, quelles sont les modalités d'intervention de ces autorités sur ces plateformes pour répondre à ces attentes ? C'est plus particulièrement cette question qui structurera notre analyse de la stratégie numérique de gestion de crise du gouvernement français faisant suite aux attentats du 13 novembre 2015.

Sur le plan social, nous estimons que cette recherche aura des retombées significatives aussi bien pour le grand public que pour les professionnels en relations publiques. Elle permettra aux citoyens de mieux comprendre les stratégies mises en place par le gouvernement pour gérer des crises d'une telle ampleur. Comme l'expliquent Liu, Fraustino, et Jin (2015) et Jaeger et coll. (2007), les citoyens s'attendent à ce que le gouvernement fasse preuve de leadership, mais aussi à ce qu'il engage davantage le dialogue sur les médias sociaux numériques. Les pratiques de relations publiques seront ainsi mises en lumière afin d'apporter aux professionnels du milieu, un regard critique quant aux stratégies déployées. Suivant l'analyse, un ensemble de recommandations sera dressé dans le but d'identifier les meilleures pratiques.

Cette recherche permettra de constituer également un cas supplémentaire sur lequel les professionnels en communication politique pourront s'appuyer lors de l'élaboration de leurs stratégies. Elle permettra de même, de démystifier l'emploi des médias sociaux numériques à des fins de gestion de crise.

À cette pertinence sociale, s'ajoute une pertinence scientifique qui tient à la présence encore relativement faible dans la littérature des recherches intégrant les médias socionumériques comme outil à la gestion de crise. Il est ainsi tout à fait pertinent de développer ce pan de la recherche en communication, notamment dans un contexte d'attentats terroristes, contexte malheureusement de plus en plus fréquent. Notre étude participera à enrichir la littérature francophone en communication sur ces questions, la majorité des travaux en relations publiques étant surtout disponibles dans la langue anglaise.

Pour ma part, il m'apparaissait logique d'approfondir mes connaissances en relations publiques, domaine dans lequel je souhaitais exercer. Les médias socionumériques formant une composante nouvelle et incontournable, il m'a paru indispensable d'en comprendre les enjeux. Française d'origine, et par conséquent, très touchée par les événements, c'est tout naturellement que mon intérêt s'est porté sur l'étude de ce cas en particulier.

Après avoir consulté les travaux sur la communication de crise et sur l'utilisation des médias socionumériques, nous avons remarqué que nombre d'entre eux portaient davantage sur l'importance du médium et de la source de l'information dépendamment du type et de la perception de la crise. Nous avons trouvé peu de recherches sur l'élaboration même du message de réponse à la crise intégrant l'usage des nouvelles plateformes, comme le témoigne notre revue de littérature, présentée dans le premier chapitre de notre mémoire. De plus, il est relativement difficile d'établir des comparaisons entre plusieurs cas de gestion de crise dans la mesure où chacune d'elles s'inscrit dans un contexte bien particulier. C'est alors que nous posons la question de recherche suivante :

Comment les décideurs politiques français ont-ils communiqué sur les médias socionumériques durant les attentats du 13 novembre 2015 ?

Au cours du second chapitre, nous présenterons les concepts de crise, de communication de crise, mais aussi le modèle prédictif d'efficacité de stratégies de réponse (CRS model) de Coombs (2000) choisi ici comme référent théorique de notre étude.

Dans une démarche inductive, nous aurons recours à l'analyse de contenu pour répondre à notre question de recherche. Le chapitre trois présentera les détails relatifs à notre choix méthodologique ainsi que notre corpus. Celui se constitue d'un total de 375 messages, extraits des comptes Twitter des principaux décideurs politiques que sont François Hollande, Manuel Valls et Bernard Cazeneuve, ainsi que les comptes des institutions leurs étant associé. La période couverte par notre analyse s'étend du 13 au 27 novembre 2015.

Dans le chapitre quatre, nous présenterons les résultats de l'analyse et proposerons une interprétation desdits résultats. Nous identifierons ainsi les principales stratégies de communication de crise déployées par les décideurs politiques et les comparerons à celles du modèle de Coombs. Pour finir, la dernière partie synthétisera les principaux résultats et offrira des perspectives futures de recherche.

#### Rappel des événements de novembre 2015

Quelques mois après le drame du 7 janvier 2015 de Charlie Hebdo, un second attentat terroriste ciblait la France. Les attaques du 13 novembre 2015, toutes coordonnées, se déroulèrent dans sept lieux, situés dans les Xe et XIe arrondissements de Paris ainsi qu'à Saint-Denis (Walther, Grandin, Papin, et Holzinger, 2015).

C'est à partir de 21h20 que trois terroristes déclenchèrent leur ceinture d'explosifs aux alentours du Stade de France où le Président de la France, François Hollande, assistait à un match de soccer France-Allemagne.

Au même moment, des terroristes armés à bord d'un véhicule tirèrent sur les personnes attablées au Petit Cambodge et au Carillon faisant 15 morts. Ils se dirigèrent ensuite vers les restaurants la Bonne Bière et le Casa Nostra où leurs tirs en rafales firent cinq morts, puis vers la brasserie La Belle Équipe ajoutant 19 autres victimes au bilan.

À 21h40, un autre kamikaze se fit exploser sur la terrasse du café Le comptoir Voltaire, blessant plusieurs personnes, dont une, grièvement. Parallèlement, trois autres terroristes attaquèrent la salle de spectacles du Bataclan où 1500 personnes étaient réunies pour assister au concert des Eagles of Death Metal. Au total, ils abattirent 89 personnes et prirent en otage les spectateurs présents dans la fosse. C'est vers 00h20 que l'assaut des forces de l'ordre fut donné. L'un des terroristes fut exécuté et les deux autres se donnèrent la mort au moyen de leur ceinture explosive. Le bilan total des événements fut de 130 morts et d'au moins 350 blessés.

Quelques heures plus tard, François Hollande s'exprimait à la télévision et déclarait l'état d'urgence sur l'ensemble du territoire français ainsi que la fermeture des frontières.

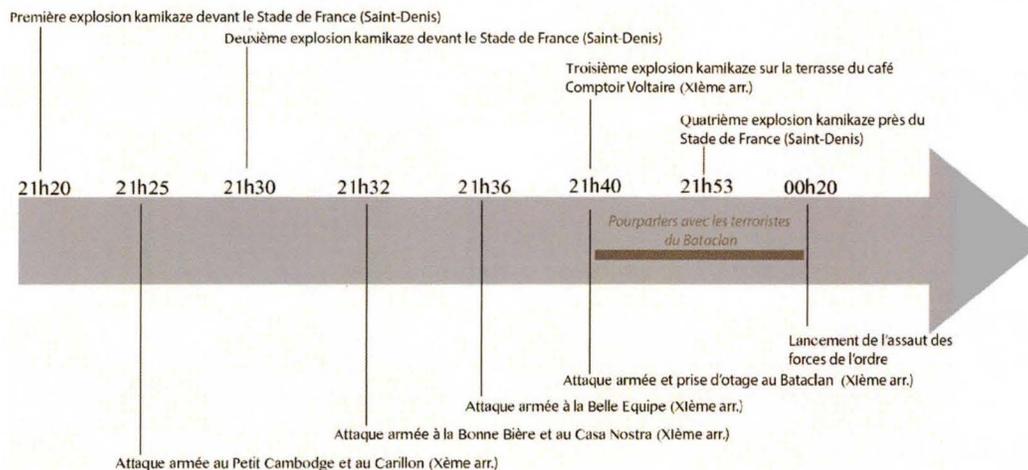


Figure 1 Chronologie des événements

Trois jours après les attentats, le 16 novembre 2015, un Congrès extraordinaire fut tenu, suivi d'un débat avec les parlementaires (Bekmezian, 2015). Le Président F. Hollande y annonça la prolongation de l'état d'urgence, l'intensification de l'intervention en Syrie, l'ouverture de nouveaux postes dans le domaine de la sécurité et la proposition d'une loi sur la déchéance de nationalité des personnes commettant un acte terroriste.

Après avoir rappelé les faits des attentats de novembre 2015, la revue de littérature qui suit dressera un état de la recherche sur l'usage des médias socionumériques en communication politique. Nous verrons également comment ces médias sont utilisés dans un contexte de crise et quels en sont les avantages.

## CHAPITRE 1. REVUE DE LITTÉRATURE

### 1.1. La communication politique<sup>2</sup> à l'ère des médias sociaux numériques

#### 1.1.1. Une nouvelle de forme de communication

Si les médias traditionnels – radio, télévision, presse – ont joué un rôle important dans la façon dont les partis et les gouvernements avaient l'habitude de communiquer par le passé (Gibson et Ward, 2009), force est de constater qu'avec l'arrivée des médias sociaux numériques dans les années 2000', la communication politique se voit de nouveau transformée (Grant, Moon, et Busby Grant, 2010). Bastien et Greffet (2009), et initialement Blumler et Kavanagh (1999), qualifient d'ailleurs ce bouleversement de « troisième âge de la communication », tant d'un point de vue historique que technique.

Toutefois, on remarque une utilisation à deux vitesses de ces nouveaux médias. En effet, les organismes publics sont plus timides dans l'adoption de ces nouveaux outils comparativement aux entreprises privées, et ce, malgré leur fort potentiel. C'est ce que constatent Yates et Arbour (2013) dans leur étude sur l'utilisation des médias sociaux numériques par les organismes publics canadiens.

---

<sup>2</sup> Brunet, (2012), Charest, Lavigne, et Moumouni (2015) définissent la communication politique comme « l'espace où s'échangent les discours contradictoires des trois acteurs qui ont la légitimité à s'exprimer publiquement sur la politique et qui sont les hommes politiques, les journalistes et l'opinion publique au travers des sondages. Elle est un lieu d'affrontement des discours qui portent sur la politique et dont l'enjeu est la maîtrise de l'interprétation politique de la situation. Cette définition insiste sur l'idée d'interaction de discours contradictoires tenus par des acteurs qui n'ont ni le même statut, ni la même légitimité, mais qui de par leurs positions respectives dans l'espace public constituent en réalité la condition de fonctionnement de la démocratie de masse ».

Le recours aux médias sociaux numériques constitue un dilemme pour les organisations qui souhaitent profiter des avantages que représentent ces médias pour communiquer avec leurs publics, mais qui craignent de perdre le contrôle de leur message (Rochowska, 2015). « Elles [les institutions] doivent ainsi accepter de réellement s'exposer à plus de transparence, d'ouverture, de dialogue et de commentaires imprévisibles de la part de leurs publics, et de prendre compte de ces échanges dans leurs prises de décisions » (Rochowska, 2015, p. 21).

Van Aelst, Sheaffer, et Stanyer (2011) ainsi que Small (2010), dans leurs études de la communication politique canadienne sur Twitter, remarquent également un phénomène de personnification des partis politiques par les comptes des personnes qui les représentent (Small, 2010) faisant d'eux de réelles « machines à communiquer » (Gerstlé, 1992) cité par Greffet (2011, p. 161). Cette personnification est devenue « [...] une caractéristique clé des systèmes de communications politiques contemporains » (Small, 2010, p. 42). Les médias sociaux numériques deviennent alors le théâtre des confrontations entre chefs de famille politique qui, par leurs nouvelles façons de communiquer, s'alignent vers une communication de divertissement, comme le souligne (Dader, 2012). Selon lui, l'accès à l'actualité politique rendue facile et rapide grâce à Internet, permet d'accroître le phénomène de « l'info-entertaining ». Ce concept misant sur la spectacularisation et l'émotion, favorise ainsi la participation civique, comme en témoigne la réussite de la campagne d'Obama en 2008. La campagne électorale américaine de 2017 illustre bien encore cette nouvelle forme de communication. Nous avons pu en effet, assister aux affrontements des candidats H. Clinton et D. Trump, aussi bien lors des débats télévisés que sur Twitter (Dader, 2012) où leurs échanges de gazouillis firent l'objet de reprises et de commentaires régulièrement dans les médias traditionnels.

Du point de vue des citoyens, il est attendu des gouvernements et des représentants élus, une participation plus forte à la conversation sur les médias sociaux numériques

(Rochowska, 2015; Yates et Arbour, 2013). Comme le mentionne Gautrin (2012) cité par Yates et Arbour (2013, p. 15), « [...] les citoyens en réseaux s'attendent aussi à un État en réseau. Ils ne veulent plus être des consommateurs passifs d'information et de services gouvernementaux, mais des partenaires, voire des acteurs dans l'élaboration des politiques et des services publics ».

#### 1.1.2. Les médias socionumériques, de plus en plus utilisés dans un contexte de campagne électorale

Les exemples cités précédemment renforcent le constat sur l'usage des médias socionumériques principalement à des fins électorales (Monde, 2016). Le candidat démocrate, Barack Obama, en 2008, fut l'un des précurseurs de cet usage, avec une campagne 2.0 qui lui permit de recruter les électeurs en ligne pour une mobilisation hors-ligne (Giasson, Le Bars, Bastien, et Verville, 2013; Gibson et Ward, 2009; Small, 2010). D'autres après lui, intégrèrent ces nouveaux outils dans leur campagne tels Justin Trudeau en 2015, ou plus récemment, Donald Trump en 2016.

Intéressés par leur potentiel interactionnel, les partis politiques voient en les plateformes 2.0, un moyen de « renouer avec l'électorat et de raviver leur rôle en tant que représentants de la démocratie » (Ferrand et Peretz, 2009) et de promouvoir la participation citoyenne (Gibson et Ward, 2009). Plusieurs études démontrent cette volonté d'éveiller l'intérêt et d'encourager les citoyens à s'engager dans le processus politique (Graham, Avery, et Park, 2015). Toutefois, bien que l'emploi de cette technologie 2.0 puisse suggérer une forte interactivité entre les politiciens et les citoyens durant les campagnes, la majorité des écrits sur le sujet nous indiquent le contraire.

En effet, les médias socionumériques font davantage guise de canaux de diffusion que de plateformes conversationnelles (Bastien et Greffet, 2009; Bonsón, Torres, Royo, et Flores, 2012; Giasson et coll., 2013; Kuzma, 2010; Small, 2010, 2012). Permettant de rejoindre rapidement et à moindre frais une multitude de citoyens (Bastien et Greffet, 2009; Dader, 2012; Greffet, 2011; Kuzma, 2010; Small, 2010), ils sont ainsi principalement employés de manière traditionnelle (Grant et coll., 2010; Greffet, 2011; Kuzma, 2010; Small, 2010), selon le modèle de la communication de masse, « one to many », pour relayer leurs communications institutionnelles (Dader, 2012) afin de garder le contrôle sur les messages diffusés (Greffet, 2011).

Sauf quelques cas (Small, 2010), l'espace laissé au dialogue avec les citoyens est inexistant ou alors très contrôlé. Grant et coll. (2010) et Greffet (2011), dans leurs recherches sur l'utilisation d'Internet par les partis politiques français, ont relevé la présence de discussions à thèmes libres, dont la majorité était orientée vers des questions précises qui intéressaient les partis concernés. En Australie, le dialogue est plus ouvert : les partis font usage de Twitter comme d'un espace où les propositions sont discutées et débattues (Greffet ; 2011). Dans ce cas-là, les médias socionumériques deviennent un moyen pour les citoyens d'entrer en contact et d'influencer leur gouvernement, et de façonner la discussion politique (Grant et coll., 2010). Rappelons toutefois qu'il s'agit de cas isolés.

Néanmoins, cette utilisation n'est pas perçue de manière négative par certains auteurs comme Dader (2012), Kuzma (2010), Small (2010), ou encore Giasson, Le Bars, Bastien et Verville (2013). Les médias socionumériques peuvent en effet, bien qu'utilisés comme de simples canaux de diffusion, représenter aussi des avantages pour les citoyens.

Ces supports numériques aux discours des partis rendent l'actualité politique accessible à leur communauté (Grant et coll., 2010) n'importe où, et en tout temps (Dader, 2012). De plus, la diffusion de messages sur ces plateformes permet dans un sens, une plus grande transparence (Kuzma, 2010). Les personnalités politiques publient sur leurs comptes Twitter par exemple, leurs activités de la journée afin que les citoyens puissent les suivre au quotidien, répondant ainsi sur Twitter à la question du « que faites-vous ? », bien que cette fonction ait évolué aujourd'hui avec la question du « que se passe-t-il ? » (Bonsón et coll., 2012).

Les études menées ont démontré ainsi que ces nouveaux dispositifs engendraient une participation citoyenne plus forte dans le processus démocratique des gouvernements (Small, 2010), notamment dans un contexte de campagnes électorales.

## 1.2. L'utilisation des médias sociaux numériques en situation de crise

Si les gouvernements et les partis politiques font de plus en plus usage des médias sociaux numériques dans un contexte de campagnes électorales, leur usage en situation de crise gagne progressivement en popularité (Bonsón et coll., 2012 ; Kuzma, 2010).

Liu, Austin, et Jin (2011) nous donnent quelques exemples d'usages de ces nouveaux outils en situation de gestion de crise, dont celui des attentats de Boston aux États-Unis en 2013. Durant la tragédie, les moyens de communication téléphonique furent saturés, entravant les opérations des autorités. L'utilisation de Twitter par la police de Boston représenta une alternative intéressante, devenant ainsi le principal canal de diffusion de l'information. Le FBI se servit également de YouTube pour partager des vidéos des suspects. De plus, la population fut encouragée à utiliser les médias sociaux numériques pour communiquer, plutôt que leur téléphone mobile afin de libérer les réseaux de

télécommunication. Cette même pratique fut appliquée lors des ouragans Katrina (Charest et coll., 2015), Sandy (Adkins, 2010 ; Charest et coll., 2015), mais aussi lors du tremblement de terre en Haïti (Preston et Stetler, 2012).

Cependant, les gouvernements hésitent encore à intégrer les médias sociaux numériques à leur stratégie de gestion de crise (Graham et coll., 2015). Nombreuses organisations préfèrent encore s'en tenir à des tactiques classiques de relations publiques telles que l'organisation d'un point de presse, la diffusion de communiqués auprès des médias, etc. (Jaeger et coll., 2007). Par ailleurs, beaucoup de professionnels ne considèrent pas les médias sociaux numériques comme suffisamment crédibles pour les employer dans un tel contexte, comparativement aux médias traditionnels (Hosseinali-Mirza, 2015; Taylor et Perry, 2005). De plus, dans un contexte d'attaque terroriste, les gouvernements se montrent d'autant plus hésitants quant à leur usage par crainte que les terroristes ne se servent des messages diffusés (Liu et coll., 2011).

Il s'agit en effet d'un type de crise aux caractéristiques et aux enjeux complexes expliquant cette réticence des gouvernements. Nous remarquons que peu d'ouvrages en communication de crise prennent pour étude les cas d'attaques terroristes faisant usage d'armes à feu et d'explosifs. Les recherches menées sur des attaques perpétrées à l'aide d'armes biochimiques se traitent en effet différemment, car elles présentent des caractéristiques qui se rapprochent davantage d'une crise sanitaire.

L'objectif de tout acte terroriste est de communiquer, de passer un message à tracer la violence pour atteindre des objectifs politiques, sociaux ou religieux (Davis, 2013), cité par Banyongen (2016, p. 63).

Les terroristes ont de plus en plus recours à ces mêmes médias sociaux numériques comme support à leurs communications, et profitent de la médiatisation de leurs attaques pour instaurer un climat de terreur (Banyongen, 2016). Il se crée alors une certaine dualité entre le « trop communiquer » ou le « pas assez communiquer » : « Dire ou montrer la

fragilité du système français, c'est permettre aux terroristes d'investir les peurs et les découragements » (Léperon, 2015). Heiderich et Maroun (2015) soulèvent aussi cette question de l'interdépendance et de l'instrumentalisation des médias par les pouvoirs publics et par les terroristes. Jouer la carte de la transparence totale peut alors, selon Léperon (2005), être profitable au terrorisme à qui une forte attention est consacrée.

Ce qui rend tout aussi complexe la communication dans les cas récents d'attaques terroristes, c'est que les bouffeux actuels ne font connaître aucune revendication. Il est donc impossible pour les autorités de justifier ces actes ce qui, par conséquent, attise un sentiment de peur chez les concitoyens (Féron, 2003). Le second enjeu est d'établir une stratégie de communication permettant de gérer l'émoi des publics concernés :

Ce n'est que lorsque l'aspect émotionnel de la situation aura été géré, que la relation entre l'institution et ses publics concernés par la crise pourra être constructive et tendre vers une résolution (Léperon, 2015).

En plus des sentiments d'angoisse et de panique, les gouvernements doivent aussi faire face aux sentiments de colère que pourrait ressentir la population :

L'amélioration générale du niveau de sécurité des personnes, des biens et de l'environnement dans les pays industrialisés rend de plus en plus inacceptable à l'inconscient collectif la moindre défaillance de cet état de sécurité (Bloch, 2012, p. 18).

Pour Léperon (2005), la communication doit alors se baser sur la rationalité plutôt que l'émotionnel afin de contrer les attentes des terroristes.

Du côté des publics concernés, les individus s'attendent à voir les gouvernements employer davantage les médias socionumériques en cas de crise (Brasseur et Forgues,

2002), d'être préparés et de faire preuve leadership (Liu et coll., 2015). Ils s'attendent à ce que les organisations répondent rapidement à la crise, et qu'elles engagent le dialogue (Jaeger et coll., 2007) : « Citizens actively using social media desire tangible and interactive communication with their governments » (Alfonso et Suzanne, 2008). Les publics recherchent en les médias socionumériques, tant un support informatif qu'émotionnel (Graham et coll., 2015). Eux-mêmes se servent vivement de ces nouveaux médias en cas de crise, ce qui nous permet de constater que la participation des publics devient une nouvelle norme en matière de gestion de crise avec laquelle les organisations doivent désormais composer (Baron, 2010 ; Jin, Liu et Austin, 2011).

### 1.3. Les avantages de l'intégration des médias socionumériques en communication de crise

Pour Seeger (2006) et Vredenberg (2015), ces nouveaux outils doivent être perçus par les organisations comme une réelle ressource stratégique dans la gestion de crise (Seeger, 2006). Les études sur le sujet montrent les multiples avantages pour les gouvernements à en faire usage (Schultz, Utz, et Göritz, 2011).

Les médias socionumériques se classent au quatrième rang des médias les plus populaires en cas de crise (Bonsón et coll., 2012; Graham et coll., 2015). Ils permettent aux gouvernements de diffuser l'information directement et rapidement à ses publics (Lindsay, 2011) et d'offrir la possibilité à ceux-ci, de répondre ou de commenter les messages (Graham et coll., 2015; Schultz et coll., 2011; Sweetser et Metzgar, 2007; Utz, Schultz, et Glocka, 2013). Les gouvernements ont également l'opportunité de récolter de nombreuses données sur ces plateformes à travers les traces laissées en ligne par les internautes, constituant une grande source d'informations (Schultz et coll., 2011; Stephens et Malone, 2009; Utz et coll., 2013).

De plus, plusieurs études établissent un lien entre l'usage de ces nouvelles technologies et les émotions ressenties par les publics touchés de près ou de loin par la crise (Jaeger et coll., 2007; Lindsay, 2011). C'est ce que constatent Choi et Lin (2009), Graham et coll. (2015), Liu et coll. (2011), Stephens et Malone (2009) et Utz et coll. (2013) qui ont observé des effets positifs sur le plan psychologique d'un tel usage, d'où l'importance pour les organisations d'intégrer cet aspect à leur stratégie de gestion de crise (Graham et coll., 2015). Les médias socionumériques fournissent un support émotionnel (Utz et coll., 2013) sur lequel les individus se rassemblent et partagent de l'information (Choi et Lin, 2009; Liu et coll., 2011; Procopio et Procopio, 2007). Certaines recherches démontrent également que le type de support employé influence directement la perception des publics quant à la réponse de crise des organisations. Ainsi, Choi et Lin (2009), Liu et coll. (2011) et Stephens et Malone (2009) ont constaté que les publics qui consultaient l'information de crise à travers les blogues des organisations comme Twitter, avaient une vision moins négative de la crise. Les citoyens perçoivent d'ailleurs la communication sur les médias socionumériques comme plus authentique (Sweetser et Metzgar, 2007), et propice au développement de la relation et de la confiance avec les organisations (Utz et coll., 2013).

Pour Graham et coll. (2015) et Kuzma (2010), cet aspect constitue une raison supplémentaire au recours des médias socionumériques en situation de crise. Créer et maintenir de bonnes relations avec les publics est une composante cruciale de la gestion de crise (Jaeger et coll., 2007). Hon (1999) partagent cet avis et préconisent de mettre l'emphase sur la qualité de la relation plutôt que « d'appliquer une réponse stratégique à la crise ». Miser sur la relation permet de bâtir le lien, et ainsi de légitimer la communication de crise, pour établir ou ré-établir « les conditions de la confiance et pour aboutir à une co-construction de la communication de crise » (Heiderich et Maroun, 2014). Les médias socionumériques sont alors la forme de communication la plus appropriée pour établir cette relation (Heiderich et Maroun, 2014).

D'autres études se sont intéressées à l'importance du médium par rapport au message même (Huang, 2001; Sauvé, 2010; Schultz et coll., 2011; Stephens et Malone, 2009), mais aussi à l'importance du médium choisi en situation de crise (Liu et coll., 2011; McLuhan et Fiore, 1967; Schultz et coll., 2011; Utz et coll., 2013).

### 1.3.1. L'importance du médium

Lorsqu'une organisation élabore une stratégie de communication de crise, elle doit s'interroger sur son déploiement à travers les différents médias existants, et sur la pertinence des médias sélectionnés (Utz et coll., 2013). La littérature révèle que le médium en question a une influence sur la crise, notamment sur les réactions des publics touchés (Graham et coll., 2015). Par exemple, dans l'étude de la crise de Fukushima, Utz et coll. (2013) ont observé des corrélations entre le médium (Facebook, Twitter ou les journaux en ligne), le type de crise (intentionnelle ou non intentionnelle) et la réaction des publics. Il s'est avéré qu'un médium comme Facebook ou Twitter, avait une plus forte influence sur les réactions des publics que le type de crise. Ces médias pouvaient également avoir une influence positive sur la réputation de l'organisation en crise et suscitait moins de réactions négatives, comparativement à la communication dans les journaux. Utz et coll. (2013) se sont aussi intéressés à l'importance du médium en s'inspirant des recherches de Schultz et coll. (2011). Ils ont analysé les effets de la communication à travers les médias traditionnels et socionumériques sur la perception de la réputation. Ils se sont aperçus que le médium prime sur le message : la communication de crise via Twitter conduit à des réactions de crise moins négatives que les blogues et les articles de journaux. C'est aussi ce que constatent McLuhan et Fiore (1967). Ils remarquent cependant que la crédibilité du blogue en lui-même est essentielle à cette condition :

In regard to relationship management, the conversational human voice factor and the responsiveness/customer service factor appeared to be the key components in improving relationships with publics during a crisis through an organizational blog (Sweetser et Metzgar, 2007, p. 342).

Dans le cas contraire, les lecteurs auront une perception plus négative de la crise.

Dans leurs recherches, Sweetser et Metzgar (2007) remarquent que les publics ont tendance à consulter plusieurs médias afin de valider l'information qu'ils reçoivent. Cela est dû en partie au fait que les publics n'accordent pas la même crédibilité aux médias. En effet, il s'avère que dans certains cas, les personnes attribuent un plus grand degré de crédibilité aux médias socionumériques qu'aux médias traditionnels de masse (Jaeger et coll., 2007).

De plus, l'expérience est vécue différemment d'un médium à l'autre ; les individus qui s'informent par la télévision sont sujets à des émotions plus fortes, qu'elles soient positives ou négatives, que si elles s'informent grâce aux journaux dans le cas d'attaques terroristes par exemple (Liu et al., 2011; Procopio et Procopio, 2007; Sweetser et Metzgar, 2007). Liu et coll. (2015), dans leur étude sur la façon de consommer l'information en cas de crise, ont noté une corrélation entre le type de crise (ici ils comparent une attaque terroriste et un incendie) et le médium (Facebook, Twitter, site d'information en ligne) et la source (gouvernement fédéral, gouvernement local, médias locaux, médias nationaux). Il résulte que le type de crise influence la façon dont les publics recherchent et partagent l'information relative à la crise. Les résultats montrent qu'il n'existe pas de médium en particulier qui permet d'éduquer les individus sur le comportement à adopter en situation de crise.

### 1.3.2. L'importance de la source

Au-delà du médium, la source, c'est-à-dire l'émetteur des messages numériques (l'organisation concernée ou une partie tierce par exemple), joue également un rôle non négligeable en communication de crise. Liu et coll. (2015) se sont intéressés aux corrélations entre la source de l'information, le médium (médias traditionnels, bouche-à-oreille et médias socionumériques) et l'acceptation du message de crise. Les résultats obtenus montrent que les publics acceptent plus favorablement les réponses évasives et défensives de l'organisation en crise lorsque l'information sur la crise provient de cette même organisation. Les réponses de soutien de l'organisation en crise sont quant à elles, mieux perçues si l'information provient d'une partie tierce. De même, les publics acceptent mieux les réponses de crise de l'organisation lorsque l'information provient d'un tiers via les médias traditionnels. Toutefois, ils réagissent moins positivement quand les informations sur la crise viennent de l'organisation via le bouche-à-oreille.

Les recherches de Liu et coll. (2011) portent également sur ces interactions en ajoutant un facteur : l'origine de la crise, qu'elle soit interne ou externe à l'organisation. Selon leur étude, le sentiment de colère peut être plus élevé lorsque les publics prennent connaissance de la crise par le biais d'une partie tierce via les médias socionumériques dans le cas où l'origine de la crise incombe à l'organisation (crise interne). Dans le cas où l'organisation est responsable de la crise (crise externe), les publics sont davantage enclins à accepter une réponse plus évasive de l'organisation concernée.

Jin, Liu, et Austin (2014) se sont concentrés quant à eux sur l'importance de la crédibilité de la source via un blogue dans l'acceptation du message de crise. Il s'est avéré que le niveau de crédibilité pouvait effectivement conduire à l'amélioration de l'engagement dans la communication de crise (perception de l'interactivité, diminution

des émotions négatives et identification avec l'organisation. Yang, Kang, et Johnson (2010) ajoutent:

Although established newspapers do have high credibility, organizational communication via blogs leads to higher organizational credibility and eventually to higher reputation than communication via traditional media such as newspapers.

Cette crédibilité est essentielle à l'efficacité du message de crise. Schultz et coll. (2011) dans leurs recherches sur la communication de risque lors de l'attaque terroriste aux États-Unis en septembre 2001, à l'aide d'enveloppes contaminées au bacille de charbon, soulignent la nécessité pour les organisations concernées d'être la source première de l'information auprès des médias qui transmettront à leur tour le message aux publics touchés. De cette façon, les médias viennent légitimer l'organisation en tant que source et lui apporter ainsi autorité et crédibilité.

### 1.3.3. L'importance du message

Si de nombreuses études portent sur les interactions entre le médium, la source et l'acceptation de la réponse à la crise, ou encore sur les liens entre le type de crise et la perception de la communication de crise par les publics, peu de recherches s'intéressent à l'étude du message de crise en tant que tel.

Wray et Jupka (2004) se sont intéressés aux comportements des publics durant l'attaque terroriste au bacille de charbon, cité précédemment. Bien qu'il y ait une légère différence de comportement dans la consommation de l'information entre les personnes résidant en ville ou en campagne, la première chose que souhaitent connaître

les publics, se sont les recommandations pour se mettre à l'abri du danger : « The public wants to know specifics about the agent ; specifics of the attack ; recommendations for minimizing the risk of exposure ; recommendations for treating exposure ; travel advisories ; and possible suspects in the attack » (Wray et coll., 2004, p. 239). Dans leurs recherches, Wray et Jupka (2004) identifient cinq informations clé que les publics souhaitent connaître dans un cas d'attaque terroriste biochimique : la nature de la crise et comment elle pourrait se répandre, les mesures à prendre pour ne pas y être exposé, les risques de contaminations, l'identification des symptômes de la maladie, les mesures à prendre en cas de contamination et toutes autres informations relatives à la maladie en question.

Certaines organisations hésitent à fournir ces informations de peur de créer un mouvement de panique. Sheppard, Rubin, Wardman, et Wessely (2006) ont par exemple étudié ces liens entre la peur et les comportements des publics en situation de crise et la communication menée par les organisations. Il s'avère que la crainte des gouvernements de voir les publics concernés succomber à la panique constitue un mythe. Durant les attaques terroristes du 11 septembre 2001 ou encore de celles de Londres du 7 juillet 2005, il a été remarqué que les individus avaient évacué les lieux dans le calme et non dans la panique. Cependant, le manque de communication de la part des organisations peut conduire à une modification des comportements et à finalement, conduire les personnes vers une situation à risque. Par exemple, le nombre de personnes ayant préféré les transports routiers plutôt qu'aériens après les attaques terroristes à New York avait augmenté de façon significative, bien que le transport routier soit finalement moins sécuritaire, entraînant ainsi de façon indirecte, les personnes à faire des choix plus dangereux.

Acar et Muraki (2011) ont quant à eux examiné les messages émis sur Twitter lors du tsunami au Japon en mars 2011 par les publics touchés afin de comprendre les usages de cette plateforme en cas de crise. D'après les résultats, les usagers touchés directement et indirectement ne communiquent pas les mêmes messages. Les individus

présents sur les lieux de l'événement partagent des informations quant au danger et à leur survie alors que les individus touchés indirectement rassureront leurs proches en indiquant sur Twitter qu'ils sont sains et saufs. Ils observent aussi que le manque de réactivité du gouvernement japonais sur les médias socionumériques avait conduit à la prolifération de mauvaises informations qui s'étaient relayées rapidement par le biais de retweets.

L'ensemble de ces recherches nous montre encore une fois l'importance pour un gouvernement en situation de crise de se positionner comme source première d'information et d'assurer sa présence sur les médias socionumériques, là où les publics les attendent.

#### 1.4. Question de recherche

Bien que les études sur l'usage des médias socionumériques en communication se multiplient, il s'agit d'un champ de recherche relativement jeune (Graham et coll., 2015). Lors de notre revue de littérature portant sur l'usage de ces nouvelles technologies en situation de crise, nous remarquons que plusieurs des caractéristiques du cas qui nous intéresse ne figurent pas parmi les cas étudiés dans les recherches existantes.

Tout d'abord, il faut souligner que, bien que pertinentes, les conclusions tirées des nombreuses études portant sur la gestion de crise des entreprises ne peuvent être appliquées directement à la situation qui prévaut en contexte gouvernemental, tant les publics, les contraintes, les objectifs et les enjeux sont différents entre ces deux types d'organisations :

At the same time, insights from corporate crises cannot be easily transferred to governmental crisis communications because of fundamental structural differences between the two spheres, including the levels of bureaucracy, publicity, and stability (Horsley et Barker, 2002), and the types of issues addressed by crisis communications (Schultz et Raupp, 2010, p. 113).

Pour les entreprises, le but premier est de générer des profits alors que les politiciens et gouvernements cherchent à accéder ou conserver leur pouvoir (Schultz et Raupp, 2010), rendant difficile toute comparaison.

Ensuite, la communication de crise d'un gouvernement doit être analysée en fonction du contexte dans lequel la crise apparaît : politique, géographique ou culturel. Coombs (2004) ajoute que l'historique de crise joue également un rôle significatif dans la manière de gérer les crises et de communiquer. Or, lors de nos lectures, la plupart des études de cas portent sur des situations de crise ayant lieu en Amérique du Nord. Il est donc moins approprié de comparer la communication de crise employée aux États-Unis avec celle utilisée en Europe (dans notre cas, en France).

Autre élément qui distingue les cas recensés et notre cas renvoie au type de crise. Dans nos précédentes lectures, nous avons remarqué que les résultats n'étaient pas les mêmes lorsque la crise émanait d'une catastrophe naturelle que d'une attaque terroriste. Si la littérature compte divers ouvrages relatifs à des tremblements de terre, ouragans ou tsunamis, peu de travaux concernent des attaques terroristes. Parmi ceux que nous avons recensés, il s'agissait majoritairement d'une forme de terrorisme particulière : celle faisant usage d'armes biochimiques, s'apparentant ainsi davantage à des crises sanitaires. Nous n'avons trouvé aucun article abordant la communication de crise d'un cas similaire à celui auquel nous nous intéressons dans ce mémoire.

Enfin, notons que si nous avons répertorié de multiples études sur les corrélations existantes entre le médium, la source et le type de crise, il reste que peu de recherches s'intéressent au message en tant que tel. La plupart proposent des stratégies de communication en fonction du type de crise (Wray, Kreuter, Jacobsen, Clements, et Evans, 2004) et de son origine interne ou externe à l'organisation. Nous avons cependant trouvé peu d'analyses de contenu des communications, et encore moins sur les réseaux socionumériques.

Pour finir, nous pouvons ajouter que le sujet compte peu d'ouvrages en français, la littérature en communication et en relations publiques étant principalement anglophone.

Considérant ces diverses lacunes identifiées dans la littérature, nous désirons dans cette étude répondre à la question générale de recherche suivante :

Comment les décideurs politiques français ont-ils communiqué sur les médias socionumériques durant les attentats du 13 novembre 2015 ?

Pour ce faire, et avant d'aborder la stratégie et les outils méthodologiques employés, nous proposerons notre cadre conceptuel où, suivant une perspective stratégique en relations publiques, seront développés les concepts de crise (chronologie, typologie, caractéristiques, etc.), de communication de crise, ainsi que le modèle de réponses à la crise, proposé par Coombs en 2000.

## 1.5. Cadre conceptuel

### 1.5.1. Qu'est-ce qu'une crise ?

Il existe de multiples façons de définir une crise en tant que telle. Pour Coombs (2007, p.3), « a crisis is defined here as a significant threat to operations that can have negative consequences if not handled properly ». Une crise peut engendrer trois sortes de menaces : (1) menace pour la sécurité publique, (2) perte financière, et (3) perte de réputation. La définition que propose Coombs (2007) met davantage en avant les dysfonctionnements au sein d'une organisation en amont qui, à terme, engendre une crise, présentée comme la « phase ultime mettant en péril la réputation et la stabilité de l'entreprise ».

Nous observons aussi que dans la définition de Libaert (2010, p. 9), la notion de réputation est davantage mise en valeur, notion qui par ailleurs est absente de la définition de la crise de Libaert (2010). Coombs (2007) et Libaert (2010) ajoutent qu'une crise peut également être perçue comme une opportunité, comme un élément déclencheur vers un processus de changement.

Les crises se développent en quatre temps Roux-Dufort (2003) ; la phase de latence ou phase préliminaire qui correspond à l'ensemble des dysfonctionnements de l'entreprise, la phase aiguë ou élément déclencheur, la phase chronique et le retour au calme.

Chaque phase comprend ses caractéristiques propres auxquelles les gestionnaires de crises doivent s'adapter. Lorsque l'organisation bascule dans la crise, de nouveaux acteurs entrent en jeu : il peut s'agir des journalistes, premiers sur le terrain et cherchant à avoir l'information au plus vite, ou encore des associations (environnementales ou de

protection des consommateurs, par exemple), de politiciens, etc. Tous souhaitent connaître les détails de l'incident, d'où l'afflux rapide de demande d'informations auprès de l'organisation en crise, saturant ainsi les canaux de communication (Libaert, 2010; Sartre, 2003). Les enjeux sont alors primordiaux, car le moindre faux pas de l'organisation concernée pourrait avoir un impact majeur sur l'aspect financier et sur l'image de cette dernière. Selon Libaert (2010), l'organisation en crise doit réagir rapidement, car le temps joue un rôle important dans la perception de la gestion de la crise. En effet, une communication tardive est souvent interprétée comme non prise au sérieux de la situation de la part des dirigeants, aggravant ainsi la situation. Cette accélération du temps s'intensifie d'autant plus avec l'arrivée des médias socionumériques. La réactivité est alors exigée à l'organisation dans sa prise de décisions, le tout dans un contexte d'incertitudes où les causes de la crise restent à identifier et les sources, à vérifier.

La crise passe ensuite par la phase chronique. Cette période correspond surtout à l'ensemble de la médiatisation couvrant notamment la révélation de nouveaux éléments (Libaert, 2010). Selon l'ampleur de la crise, cette phase peut être plus ou moins longue. L'ampleur ne se mesure pas seulement en terme de médiatisation, mais aussi par la propagation de celle-ci à d'autres secteurs, générant ainsi de nouvelles crises à la manière d'un « effet domino » (Libaert, 2010).

Lorsque le « bruit » autour de l'organisation s'apaise, commence la phase de retour au calme, de cicatrisation, durant laquelle l'entreprise se doit de mesurer les conséquences de la crise et surtout de clore celle-ci en continuant de communiquer aussi bien auprès des publics externes qu'interne à l'organisation.

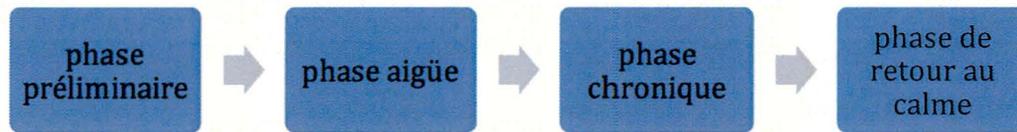


Figure 1.1 Chronologie de la crise selon Sartre (2003)

Même si chaque crise est particulière, Roux-Dufort (2003) identifie sept types de crises qui constituent autant de catégories de sources, internes et externes, à l'origine de la crise : technique, économique, social, légal, éthique, organisationnel, informationnel.

Les crises relevant du domaine technique sont de plus en plus courantes compte tenu de l'accroissement de la production industrielle, de la production de masse et donc de l'utilisation de technologies risquées (Libaert, 2010). Les mauvaises performances, la fermeture d'un site ou encore un appel au boycott sont associés au domaine économique. Les employés peuvent être à l'origine de la crise : contestations, divulgation de rumeurs, harcèlement, conduisant à une crise sociale. Quant au domaine légal, il concerne toutes actions ne respectant pas les lois pouvant avoir de lourdes répercussions, notamment si les agissements sont révélés par les médias. L'opinion publique est par ailleurs très sensible à ces questions juridiques et morales. Le domaine éthique suscite également un très fort intérêt de la part des publics. Les crises organisationnelles peuvent référer au décès d'un haut dirigeant, d'une attaque terroriste ou toutes autres actions pouvant constituer une entrave à l'organisation même de l'entreprise. Pour finir, le manque de confidentialité au sein du groupe entraînant la divulgation d'informations confidentielles de l'entreprise, ou encore l'espionnage industriel, relèvent des crises informationnelles.

Il est donc nécessaire, pour détecter ces signaux provenant des domaines mentionnés ci-dessus, de mettre en place un système de veille. Si cette démarche n'est pas installée,

l'entreprise risque à tout moment de basculer dans une situation la mettant en péril (Brasseur et Forgues, 2002).

#### 1.5.2. La communication de crise comme outil de gestion à la crise

« According to Weick, the problem for organizations is not in the crisis itself, but in how the organization responds » (Libaert, 2010).

Bien que la communication ne soit pas l'unique composante de la gestion de crise, il n'empêche qu'elle joue un rôle majeur pouvant prévenir ou limiter les dommages à l'image de l'entreprise Taylor et Perry (2005). Il existe plusieurs façons de définir la communication de crise. Parmi elles, nous retenons les définitions suivantes :

Ensemble des stratégies et des moyens de relations publiques mis en place pour permettre à une organisation (1) d'établir les faits (2) d'expliquer les actions prises dans l'immédiat et (3) de démontrer comment elle s'engage à corriger une situation de crise, pour accélérer le retour à la normale et préserver les relations de confiance avec ses parties prenantes (El Mzem, Leclerc, Leroux, et Litalien, 2009, p. 12).

Crisis communication is a branch of PR that is designed to protect and defend an individual, company, or organization, usually from a reactive response, facing a swelling public challenge to its reputation, brand and community (Solis, 2008).

Ces définitions intègrent deux notions essentielles et complémentaires, celles de la réputation et de la confiance. Comme l'indiquent de nombreuses recherches, la

communication de crise a comme principal objectif de maintenir et de réparer la réputation d'une organisation ayant subi une crise :

Le but de la communication en situation de crise est défini [...] comme visant à canaliser le flux des renseignements et des options vers les auditoires cibles de manière à préserver et rétablir la crédibilité et l'intégrité du gouvernement (Banyongen, 2016, p.61).

Cela passe par une multitude d'actions à entreprendre de la part des organisations. Se positionner comme première source de l'information de crise fait partie des priorités (Banyongen, 2016) afin de 1) diffuser la bonne information rapidement aux publics concernés (Wray et coll., 2004) à travers de nouveaux canaux de communication (Adkins, 2010; Graham et coll., 2015; Rogers, Amlôt, Rubin, Wessely, et Krieger, 2007; Wray et Jupka, 2004; Wray et coll., 2004), 2) réduire et maîtriser les préjugés engendrés par la crise (Adkins, 2010), 3) rétablir la confiance de ses publics et actionnaires (Seeger, 2006).

Pour Utz et coll. (2013), dans la réponse de l'organisation à la crise, il est important de permettre aux publics touchés de se mettre à l'abri, de réduire l'anxiété de ceux-ci et de faciliter le travail des services d'urgence grâce à une diffusion rapide, claire et précise de l'information. Wray et coll. (2004) ajoutent à cela, la nécessité pour les organisations de prodiguer des actions, de rassurer les publics, mais aussi de réduire les rumeurs. Ainsi, une communication de crise efficace est une communication qui vise à renforcer et restaurer les relations avec les parties prenantes affectées (Waymer et Heath, 2007).

De plus, chaque crise s'inscrit dans un contexte différent nécessitant par conséquent, une communication adaptée. « Les crises se suivent, mais ne se ressemblent pas » comme l'expliquent Rogers et coll. (2007). Des facteurs comme l'origine de la crise,

le type de crise, l'infrastructure, la stratégie de message et la forme du message peuvent ainsi affecter la communication de l'organisation (Westphalen et Libaert, 2009). Parmi ces facteurs, l'origine de la crise joue un rôle important dans la façon dont va être perçu le message de crise. Cette notion est, par ailleurs, au cœur de la théorie situationnelle de la communication de crise de Coombs (2004). Selon ce dernier, si la crise est la conséquence d'un phénomène interne (perçue comme contrôlable) ou externe à l'organisation (perçue comme incontrôlable), l'attribution de la responsabilité sera plus ou moins élevée et affectera de ce fait les émotions des publics et donc les interactions de l'organisation avec ceux-ci (Coombs, 2004 ; Liu, Austin et coll. 2011 ; Liu, Fraustinau et coll. 2015). Suivant les travaux de Bloch (2012) et de Coombs (2004), trois types de responsabilités peuvent être identifiés : 1) lorsque l'organisation est victime de la crise, 2) lorsqu'il s'agit d'une crise accidentelle, 3) lorsqu'il s'agit d'une crise intentionnelle. Coombs (2004) répertorie dix types de crises qu'il associe à ces différents types de responsabilités :

Tableau 1.1 Définitions et catégorisation des types de crises selon Coombs (2004)

---

<b>Victim Crisis Cluster</b>
<i>Natural disaster:</i> Acts of nature that damage an organization such as an earthquake. Some environmental/weather event impacts the organization.
<i>Rumors:</i> False and damaging information about an organization is being circulated. Evidence that the information is false.
<i>Workplace violence:</i> Current or former employee attacks current employees onsite. An employee or former employee injures or attempts to injure current employees.
<i>Product tampering/malevolence:</i> External agent causes damage to an organization. Some actor outside of the organization has altered the product to make it dangerous.
<b>Accidental Crisis Cluster</b>
<i>Challenges:</i> Stakeholders claim an organization is operating in an inappropriate manner. There is a public challenge based on moral or ethical, not legal, grounds.
<i>Technical error accidents:</i> A technology or equipment failure causes an industrial accident. The cause of the accident is equipment/technology related.
<i>Technical error recalls:</i> A technology or equipment failure causes a product to be recalled. A product is deemed harmful to stakeholders. The cause of the recall is equipment or technology related.
<b>Intentional Crisis Cluster</b>
<i>Human error accidents:</i> Human error causes an industrial accident. The cause of the accident is a person or people not performing job properly.
<i>Human error recalls:</i> Human error causes a product to be recalled. A product is deemed harmful to stakeholders. The cause of the recall is a person or people not performing job properly.
<i>Organizational misdeed:</i> Laws or regulations are violated by management or stakeholders are placed at risk by management. Members of management knowingly violate laws/regulations or offer a product or service they know could injure stakeholders.

---

L'organisation est considérée comme victime de la crise lorsqu'elle est dépassée par des événements hors de son contrôle. Coombs (2004) classe dans cette catégorie les cas de catastrophes naturelles (tsunami, tremblement de terre, etc.), les rumeurs pouvant causer du préjudice à l'organisation, les violences entre employés ou encore un problème dans la production lié à un facteur externe. Les crises accidentelles sont considérées comme partiellement imputables à l'organisation, avec des conséquences modérées sur sa réputation (défis, erreur technique et rappel de produits). La dernière catégorie engage fortement la responsabilité de l'organisation dans la crise constituant une menace importante pour la réputation de celle-ci (un accident lié à l'intervention d'une personne, un rappel de produit provoqué par une erreur humaine, une violation des lois par l'équipe de direction).

Pour aider les organisations à choisir le message qu'elles doivent transmettre selon le type de crise auquel elles sont confrontées, Liu et coll. (2011) proposent un modèle de stratégies de réponse à une crise : the crisis response strategy (CRS) model. Comme son nom l'indique, dans ce modèle, l'auteur développe une typologie de réponses à une crise en fonction des types de crises et de l'objectif de l'organisation tout en présentant certains facteurs limitant l'usage d'un type particulier de réponse.

Pour commencer, Coombs (2000) fait l'inventaire des sept réponses et de leurs sous-stratégies possibles, allant de la reconnaissance totale de la responsabilité à celle du déni. Les deux premières stratégies sont pleinement défensives dans la mesure où, non seulement elle consiste à nier toute charge, mais aussi à attaquer les victimes en question « any victims are completely discounted because no crisis means no victims » Coombs (2000). Ces stratégies sont largement décriées par Coombs (2004) qui préconise fortement à toute organisation dans une situation de crise de fournir les informations répondant aux interrogations qui, quand, quoi, où, comment ?

En effet, l'un des principaux enjeux pour une organisation est de devenir la première source d'information auprès de ses divers publics pour une meilleure gestion de la crise (Seeger, 2006 ; Wray et Jupka, 2004).

Les stratégies d'excuse et de justification reconnaissent les dommages aux victimes, mais tentent d'annihiler ou de minimiser la responsabilité de l'organisation. Dépendamment du type de crise, et de l'objectif principal (exemple : conserver la confiance des actionnaires), il peut s'agir d'une stratégie risquée dans le sens où reconnaître sa responsabilité, c'est s'exposer à des poursuites judiciaires. Les trois dernières stratégies ont davantage pour objectif de réparer la relation entre les publics et l'organisation, plaçant même les besoins des victimes avant les intérêts de celle-ci pour la stratégie d'excuses totales.

Tableau 1.2 Modèle du CRS de Coombs (2000) : les réponses à la crise

<b>EXHIBIT 1. CRISIS RESPONSE STRATEGIES (CRS)</b>			
<b>1. Attack-the-Accuser</b>	organization confronts the person or group that says a crisis exists	<b>4. Justification</b>	organization seeks to minimize the damage associated with the crisis
<b>2. Denial</b>	organization claims there is no crisis	<b>Minimization</b>	deny seriousness of the crisis
<b>Simple Explanation</b>	state that nothing has happened explain why there is no crisis	<b>Transcendence</b>	define crisis in terms of some larger, more important goal
<b>3. Excuse</b>	organization seeks to minimize its responsibility for the crisis	<b>5. Ingratiation</b>	organization seeks public approval
<b>Deny Intention</b>	claim trigger event was unintentional	<b>Praise</b>	compliment various stakeholders
<b>Deny Volition</b>	claim organization could not control the trigger event	<b>Bolstering</b>	remind stakeholder of past good deeds the organization did for them
<b>Clarification</b>	correct inaccurate information circulating about the crisis	<b>6. Corrective Action</b>	organization repairs crisis damage in some way
<b>Shift Blame</b>	organization blames crisis on some person or group—a scapegoat can be internal or external scapegoat	<b>Remediation</b>	willingly offer compensation to the victims
<b>Victimization</b>	organization paints self as a victim of some nefarious act by some person or group outside of the organization	<b>Repair</b>	return the situation to its pre-crisis condition
		<b>Rectification</b>	take actions to prevent a repeat of the crisis in the future
		<b>7. Full Apology</b>	organization accepts responsibility and asks stakeholders for forgiveness

Après avoir fait la liste des stratégies possibles en cas de crise, Coombs (2000) répertorie ensuite les facteurs entravant l'utilisation de celles-ci. Parmi eux, il y a le fait de déterminer si la crise a vraiment lieu ou non à partir d'éléments dits « évidents ». Si aucune preuve notoire de la crise n'existe, il n'y a pas de crise. À l'inverse, un événement comme une attaque à la bombe ou un tsunami constituent une crise incontestable. L'ampleur de l'incident représente un second facteur dans la stratégie de réponse, selon l'importance des dommages humains, environnementaux ou financiers. Une crise avec des préjudices mineurs sera plus facile à gérer pour l'organisation et sa réputation en sera moins entachée. Cette réputation est parfois mise à mal par une personne, ou groupe de personnes qui souhaitent plonger l'organisation dans une situation nuisible. Cela a été le cas par exemple de la vidéo de Greenpeace sur YouTube cherchant à causer du tort à Nestlé pour son utilisation de l'huile de palme dans ses produits (Coombs, 2000). Parfois, la responsabilité de la crise peut également être partagée avec un ou plusieurs autres acteurs permettant de réduire d'une certaine façon l'imputabilité de l'organisation concernée. Lors du scandale de la viande de cheval en Europe en 2013, plusieurs fournisseurs étaient impliqués dans la fraude par la modification de l'étiquetage (Bloch, 2012) tels que Comigel, Spanghero, Draap Trading Ltd, etc. Les organisations peuvent toutes aussi être confrontées à la déformation de certains faits pouvant lui causer du tort. Dans ce cas-ci, elles ont intérêt à clarifier la situation afin d'éviter de voir tenir sa réputation. Dans d'autres cas, l'organisation peut également privilégier ses propres intérêts plutôt que de se soucier de l'aspect social comme lorsque Total niait sa responsabilité dans le naufrage Erika (Veil, 2013) afin de limiter les dommages auprès de ses actionnaires. L'historique de crise s'ajoute à la liste des facteurs influençant le choix de la stratégie de communication à adopter. Dépendamment des crises auxquelles ont été confrontées une organisation et la manière dont elle les a gérées, il sera plus ou moins aisé de mener à bien la gestion de crise de celle-ci. Il arrive aussi que la crise soit perçue moins négativement lorsque l'objectif en lui-même, le « greater goal », est plus important que

les dommages causés (L'Obs, 2008) comme pour l'échec d'Apollo 1 où les sommes perdues étaient mineures face au but ultime de la conquête spatiale.

Tableau 1.3 Modèle du CRS de Coombs (2000) : les facteurs de crise

<b>EXHIBIT 3. CRISIS FACTORS</b>	
<b>1. Evidence</b>	proof of whether or not a crisis occurred
<b>2. Damage</b>	harm done to people, property, the environment or financial resources
<b>3. Identifiable Attacker</b>	a specific person or group is promoting a crisis by challenging the organization, filing a lawsuit or spreading rumors
<b>4. Viable Scapegoat</b>	a person or group can be proven to be at least partially responsible for the crisis
<b>5. Factual Distortion</b>	wrong or inaccurate information concerning the crisis is reported
<b>6. Resonance of a Challenge</b>	the appeal a challenge has for stakeholders involved in the crisis
<b>7. Privilege/ Financial Interests</b>	when the organization emphasizes its financial concerns (fiduciary responsibilities to investors and employees) over social concerns
<b>8. Performance History</b>	past actions involving the organization and its stakeholders
<b>9. Greater Goal</b>	stakeholders accept that the organization is pursuing a goal that is beneficial to society

Ainsi, en combinant les éléments précédents, Coombs (2000) conçoit un modèle de réponses à la crise, le crisis response strategy (CRS). Les gestionnaires peuvent alors construire rapidement leur message en identifiant le type de crise et les autres facteurs auxquels ils font face.

Dans le cas où l'organisation est victime de rumeurs, deux options se présentent à elle ; attaquer la personne (ou groupe de personnes) à l'origine de ces dites rumeurs si elle parvient à l'identifier, ou dans le cas contraire, nier son implication. Dans les deux cas, il est nécessaire d'apporter des explications aux publics et actionnaires afin d'éclaircir la situation. Lors d'une catastrophe naturelle, l'évidence est telle que toute

incrimination est écartée. Il est néanmoins recommandé aux organisations souligner cet aspect et d'insister, quand c'est le cas, sur l'ampleur limitée des dégâts. Si les dégâts ou les conséquences négatives sont importants, il est cependant conseillé de se poser en victime, de rectifier l'information et de restaurer la confiance (exemple : montrer les dispositifs mis en place pour que l'événement ne se répète pas). Lorsqu'une organisation est « mise au défi », plusieurs alternatives de réponses s'offrent à elles. Elle peut nier en affirmant ne pas avoir voulu causer du tort par exemple Pepsi qui retire sa campagne publicitaire jugée inappropriée (Coombs, 2000) afin de changer la perception négative des individus. S'il n'est pas possible de modifier ces perceptions, l'organisation concernée pas n'a pas d'autres choix que de nier sa responsabilité pour ne pas mettre en danger son activité. Coombs (2000) donne pour exemple les entreprises pharmaceutiques accusées de test sur les animaux, ce sans quoi elles ne peuvent continuer leurs recherches. L'organisation peut se défendre et présenter ses arguments, surtout dans le cas où la portée de la crise est réduite. Elle peut même riposter si elle est capable d'identifier l'acteur qui l'a plongé dans cette situation la mettant en péril. Quand la crise émane d'un accident, là encore plusieurs stratégies peuvent être déployées selon l'ampleur des dégâts : combiner le déni à la minimisation des dégâts, réparer les torts sans reconnaître toutefois sa part de responsabilité (souvent utilisé pour limiter les risques financiers), réparer ses torts et reconnaître sa responsabilité (dans le cas où cela n'engage pas de pertes financières et que l'organisation possède déjà un certain historique de crise). Pour finir, si l'organisation est reconnue comme pleinement coupable de la crise, elle doit mettre en place des actions afin de réparer le tort causé et présenter ses excuses sauf si cela représente des conséquences sur le plan financier. Dans le cas échéant, elle peut combiner la réparation des dommages avec une stratégie de justification ou de minimisation. Coombs (2004) ajoute que dans ces situations-là, il est fortement déconseillé aux organisations d'appliquer une stratégie qui cherche à trouver un bouc émissaire.

Tableau 1.4 Modèle du CRS de Coombs (2000) : les stratégies de réponse recommandées

<b>EXHIBIT 4. CRISIS RESPONSE STRATEGY (CRS) LESSONS</b>		
<b>Crisis Type</b>	<b>Crisis Factors</b>	<b>Crisis Response Strategies</b>
<b>Rumor</b>	Identifiable attacker No identifiable attacker	Attack-the-accuser and Explanation Explanation or Simple Denial
<b>Natural Disaster</b>	Minor damage	Deny Volition or No CRS Add Minimization
<b>Malevolence</b>	Severe damage Minor damage	Victimization, Rectification and Repair Add Minimization
<b>Challenge</b>	Strong resonance Strong resonance and financial concerns Weak resonance and identifiable attacker Weak resonance and no identifiable attacker	Repair and Deny Intention Deny Volition Attack-the-Accuser and Explanation Explanation
<b>Accident</b>	Minor damage Severe damage and/or history of crises and financial concerns Severe damage and/or history of crises and no financial concerns	Deny Intention, Deny Volition and Minimization Corrective actions, Deny Volition and Deny Intention Corrective Actions and Apology
<b>Transgression</b>	Ambiguous evidence and financial concerns and severe damage True or ambiguous evidence and no financial concerns and severe damage True evidence and financial concerns and minor damage True evidence and financial concerns and severe damage	Corrective Actions and Explanation Corrective Actions and Apology Corrective Actions and Minimization Corrective Actions

Le cas que nous étudions, celui des attaques terroristes du 13 novembre 2015 à Paris, relève d'une crise de type malveillant (malevolence) selon la définition de Coombs (2000). Il s'agit en effet d'un agent externe, ici les terroristes, qui causent des dommages à une population. Plusieurs indicateurs peuvent être considérés pour évaluer la gravité des événements. Si nous nous fions uniquement au nombre de morts. Les attaques du 13 novembre ont fait 130 morts et 350 blessés alors que le tsunami dans l'océan Indien en 2004 compte entre 216 000 et 250 000 morts et disparus. Par ailleurs, si l'on tente d'évaluer la gravité des événements en fonction de leur poids médiatique,

les milliers de tweets répertoriés et l'intense couverture médiatique nous amènent à considérer cette crise comme sévère. En outre, si nous nous reportons au modèle de Coombs (2000), la meilleure stratégie à adopter pour le gouvernement serait de 1) se positionner comme victime d'une attaque externe, 2) d'annoncer quelles seront les mesures à mettre en place pour que l'événement ne se reproduise pas et 3) marquer le retour au calme et à la stabilité.

En lien avec le modèle prédictif d'efficacité de stratégies de réponses de Coombs (2000), quelle stratégie le gouvernement a-t-il choisi de déployer sur les médias sociaux numériques ?

Q1 (volet descriptif) : Quelles stratégies de réponse a choisi de déployer le gouvernement français dans ses contributions sur les médias sociaux numériques en réaction à la crise suscitée par les attentats ?

Q2 (volet évaluatif) : Comment les stratégies de réponse du gouvernement suivant la crise satisfont-elles (ou pas) aux attentes prescriptives du modèle de Coombs ? Dans la perspective d'un écart de la stratégie du gouvernement français par rapport au modèle de Coombs, quels éléments du contexte des attentats peuvent l'expliquer ?

Après avoir expliqué les concepts centraux de notre recherche et leurs composantes dans notre cadre conceptuel, nous proposerons dans la prochaine section un cadre méthodologique afin de répondre à nos deux questions de recherche spécifiques.

## CHAPITRE 2. MÉTHODOLOGIE

L'étude sera de nature compréhensive, c'est-à-dire que nous nous intéresserons au comment du phénomène étudié, c'est-à-dire à la façon dont le gouvernement français a déployé sa stratégie de gestion de crise sur les médias socionumériques à la suite des attentats.

### 2.1. Méthode de recherche : étude de cas

« Le principe logique (d') une communication ne peut avoir lieu en dehors d'un temps et d'un espace » (Philibert cité par Dagenais, 2006).

Cette citation se révèle tout à fait adéquate lorsque nous traitons de la communication de crise. Le contexte dans lequel évolue une crise n'est jamais vraiment le même ce qui rend le traitement de celle-ci toujours aussi délicat (Libaert et Westphalen, 2012). Une même stratégie peut s'avérer une réussite pour une entreprise ou bien un véritable échec pour une autre alors que la situation de crise initiale rencontre de nombreuses similitudes. Ce fut le cas par exemple pour Tylénol et Perrier. Lors de la prise de conscience d'un défaut de fabrication pour les médicaments de la marque Tylénol en 1982, l'entreprise Johnson & Johnson avait pris la décision de rappeler ses produits. Le public avait réagi positivement à cette stratégie. Cependant, en 1990, lorsque Perrier rencontra aussi un problème de fabrication (présence d'un taux de benzène supérieur à la norme) et décida d'appliquer la même stratégie, cela se solda par un échec. Difficile alors d'établir une généralisation d'une méthode de gestion de crise, même lorsque les crises se ressemblent. En effet, de nombreux facteurs entrent en compte, autres que le

lieu et le moment, par exemple le secteur impacté, les parties prenantes, la typologie de la crise, etc.

C'est dans cette optique que nous avons fait le choix de l'étude de cas comme méthode. Il s'agit donc d'une recherche idiographique, c'est-à-dire qui cherche à comprendre un phénomène dans son contexte (Bonneville, 2007). Le positionnement épistémologique du chercheur est, de ce fait, constructiviste, car l'interprétation de la réalité dépend son contexte. Mc Millan et Schumacher (1984) diront qu'il faut prendre en compte l'influence du contexte sur le comportement des individus. Le centre de la connaissance n'est pas à l'extérieur du sujet, mais « autour » du phénomène.

L'étude de cas permet ainsi de comprendre un phénomène de façon approfondie en tenant compte de toutes ses composantes. Yin (1989) définit cette méthode comme :

Une enquête empirique qui étudie un phénomène contemporain dans un contexte de vie réelle, où les limites entre le phénomène et le contexte ne sont pas évidentes, et dans lequel des sources d'informations multiples sont utilisées.

Bien que l'étude de cas soit souvent remise en cause quant à sa validité externe (Gagnon, 2011), Creswell (cité par Albarello, 2011) identifie plusieurs critères de validation servant à appuyer cette méthode de recherche. Pour commencer, le chercheur doit identifier clairement le cas choisi et montrer la pertinence de son utilisation pour répondre à l'objet de recherche. Le contexte doit être très précisément défini et décrit (date de début et de fin de la période étudiée, lieux, intervenants, etc.). Ensuite, après avoir choisi le matériel dont il a besoin (entrevue, observation, sondage, etc.), le chercheur doit identifier les catégories adéquates pour la constitution de sa grille d'analyse. Il est primordial pour le chercheur de mener une réflexion sur sa propre position (« self disclosing ») pour identifier les éventuels biais émanant de ses

perceptions personnelles. De son analyse doivent ensuite découler des affirmations et des généralisations.

Sur ce dernier point, l'avis de Bonneville, Grosjean et Lagacé (2007) d'une part et l'avis de Gagnon (2007) et Albarello (2011) diffèrent. Pour les premiers, le chercheur n'a pas pour intention de généraliser ses résultats alors que pour les seconds, la généralisation doit se faire malgré la difficulté, car il s'agit d'une étape importante pour valider la recherche. Bien qu'il ne soit pas possible de transférer strictement les résultats d'un cas à un autre, il est toujours possible de relever certains éléments pouvant faire l'objet d'une généralisation, mais aussi de souligner ceux qui ne le peuvent pas. Les résultats peuvent aussi être comparés à ceux trouvés dans d'autres recherches.

## 2.2. Stratégie de recherche : méthode qualitative

Si l'étude de cas se prête aussi bien à une démarche quantitative que qualitative, en raison du double volet de notre recherche, descriptif et évaluatif, nous privilégierions ici une stratégie de recherche qualitative. Considérant que nous souhaitons à la fois comprendre comment le gouvernement s'adresse à ses publics via les médias sociaux numériques en situation de crise et évaluer la « qualité » de communication, il s'agit de la stratégie de recherche la plus pertinente en ce qu'elle permet de faire émerger des significations grâce aux référents conceptuels.

### 2.3. Technique d'analyse : analyse de contenu

L'étude de cas propose de multiples techniques pour la récolte de données. Parmi elles, il y a l'observation participante ou non participante (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007) qui permet d'avoir un point de vue interne ou externe. Chacune des deux possèdent certaines limites qui leur sont propres comme le fait d'être influencé par l'objet observé pour l'un, ou encore de ne pas saisir la complexité de la situation pour l'autre.

L'analyse de contenu, qui relève d'une démarche inductive, consiste en « la classification ou la codification dans diverses catégories des éléments du document analysé, afin d'en faire ressortir les différentes caractéristiques et d'en comprendre le sens précis » (L'Ecuyer, 1987, cité par Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007). Il est possible également de venir récolter des données supplémentaires grâce à des entrevues libres, semi-structurées ou directives (Gagnon, 2011).

Dans le cadre de notre recherche, il est plus pertinent d'avoir recours à l'analyse de contenu pour l'étude des messages de communication diffusés par le gouvernement à la suite des attentats du 13 novembre 2015. Grâce à cette méthode, nous verrons ainsi, à partir de l'analyse du contenu de ces messages, quel a été le positionnement du gouvernement face à la crise et s'il correspond aux normes de bonne communication édictée par Coombs (2000).

Pour nous aider à préparer notre récolte de données, Albarello (2011) préconise dans son protocole de l'étude de cas, une série de questions :

Tableau 2.1 Protocole de l'étude de cas par Albarello (2011)

Protocole de l'étude de cas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel terrain particulier faut-il observer ?</li> <li>- À quel(s) moment ?</li> <li>- Combien de temps prévoir pour l'observation directe ?</li> <li>- Va-t-on effectuer des entretiens qualitatifs ?</li> <li>- Auprès de qui ?</li> <li>- Pour demander quoi précisément ?</li> <li>- Organise-t-on une phase quantitative ?</li> <li>- Sur la base de quel échantillonnage ?</li> <li>- À quel moment la mène-t-on ?</li> <li>- Pour obtenir quelles informations ?</li> <li>- Où récolter les données (journaux, sites internet, médias socionumériques, TV...) ?</li> <li>- Quels documents rassembler ?</li> <li>- Quelle analyse préconise-t-on ?</li> </ul>
-----------------------------	---

La récolte doit respecter trois principes (Gagnon, 2011) pour être valide : la triangulation, la sélection et la saturation. Il s'agit de confronter les données récoltées entre elles pour les vérifier, puis de se concentrer uniquement sur celles qui sont liées aux questions de recherche afin d'éviter d'être submergées par la quantité d'informations. Pour finir, il faut veiller à avoir suffisamment de données pour « couvrir l'ensemble des modèles de sens ».

## 2.4. Constitution du corpus

Nous avons décidé de nous concentrer ici sur la communication des décideurs politiques sur Twitter. Nos ressources ne nous permettant pas d'analyser et de comparer les messages de l'ensemble des plateformes utilisées par les membres du gouvernement, nous avons fait le choix de Twitter. Il s'agit en effet de la plateforme idéale en cas de crise pour diffuser de l'information en temps réel qui peut se répandre de façon exponentielle grâce à l'usage des retweets (Charest, Lavigne, Mamouni, 2015). Le corpus sous analyse sera donc constitué des micromessages Twitter des politiciens faisant partie du gouvernement et ayant un rôle décisif dans la gestion de la crise (président François Hollande, du premier ministre Manuel Valls, du ministre de l'Intérieur Bernard Cazeneuve). À ces sources individuelles, s'ajoutent certaines sources institutionnelles : la présidence de la République (L'Élysée), le premier ministre (Matignon) en tant qu'institution qu'il faut distinguer de son titulaire, le ministère de l'Intérieur et le Gouvernement français en tant que tel.

Tableau 2.2 Détails des comptes Twitter sélectionnés pour la récolte de données

 <p>Nom : François Hollande Titre : Président de la République Fonction : veille au respect de la Constitution. Il assure,</p>	 <p>Nom : Manuel Valls Titre : 1<sup>er</sup> Ministre Fonction : La fonction de premier ministre succède à celle de président du</p>	 <p>Nom : Bernard Cazeneuve Titre : Ministre de l'Intérieur Fonction : en charge traditionnellement de la sécurité intérieure, de</p>
---	--	--

<p>par son arbitrage, le fonctionnement régulier des pouvoirs publics ainsi que la continuité de l'État. Il est le garant de l'indépendance nationale, de l'intégrité du territoire et du respect des traités.</p> <p><u>Compte Twitter :</u> Nombre d'abonnés : 1,99M</p>	<p>Conseil des ministres. Le premier ministre dirige l'action du gouvernement. Il est responsable de la Défense nationale. Il assure l'exécution des lois. Il exerce le pouvoir réglementaire et nomme aux emplois civils et militaires.</p> <p><u>Compte Twitter :</u> Nombre d'abonnés : 633K</p>	<p>l'administration du territoire et des libertés publiques.</p> <p><u>Compte Twitter :</u> Nombre d'abonnés : 169K</p>
 <p>Institution : L'Élysée Description : compte officiel de la Présidence de la République française et du Palais de l'Élysée</p> <p><u>Compte Twitter :</u> Nombre d'abonnés : 1,6M</p>	 <p>Institution : Matignon Description : compte officiel du premier ministre français, chef du gouvernement.</p> <p><u>Compte Twitter :</u> Nombre d'abonnés : 80,1K</p>	 <p>Institution : Ministère de l'Intérieur Description : compte officiel du ministère de l'Intérieur</p> <p><u>Compte Twitter :</u> Nombre d'abonnés : 427K</p>



Institution : Gouvernement

Compte Twitter :

Nombre d'abonnés : 418K

La période retenue d'extraction de ces contenus sur Twitter est du 13 novembre au 27 novembre (inclusivement), date de l'hommage national aux victimes marquant la « fin de la crise ». Nous comptons un total de 395 micromessages à analyser pour l'ensemble de ces sept comptes. Nous avons effectué un tri parmi ces messages afin de retenir seulement les messages en lien direct avec les attentats terroristes. Le corpus final se compose alors de 375 messages au total.

## 2.5. Grille d'analyse

Pour répondre à nos questions de recherche portant sur les volets descriptifs et évaluatifs de la communication de crise employée ici, nous avons procédé à une analyse de contenu à travers la constitution d'une grille. Conformément au processus d'analyse de contenu de Bardin (2007) Miles & Huberman (2003) L'Écuyer (1990), nous avons débuté par une phase de pré-analyse consistant à réaliser une lecture flottante de notre corpus. Cette étape nous a permis de définir les règles opératoires et de codage pour la définition de nos catégories. En regroupant les éléments de contenu à partir de leur fréquence dans notre corpus, nous avons ainsi procédé à leur classification au sein de catégories. Par exemple, afin de cerner les stratégies de communication du gouvernement français lors de la crise de novembre 2015, nous avons débuté par identifier les éléments récurrents dans les messages diffusés sur les médias

socionumériques. À partir de là, nous avons pu faire ressortir le positionnement choisi par les décideurs politiques et confronter ainsi la stratégie utilisée avec celle que préconisée par Coombs.

Dans la décomposition de nos messages, nous avons procédé premièrement par l'identification de l'auteur de chaque publication en vérifiant s'il s'agissait d'une publication ou d'un retweet. Cela nous a permis de présumer de l'importance d'une publication dans la mesure où celle-ci était plusieurs fois reprise à travers les comptes sélectionnés dans notre corpus. Nous avons ensuite répertorié les éléments multimédias tels que les liens, les vidéos, les photos et infographies. L'usage de ces différents éléments nous a permis d'évaluer la variété des contenus. Les liens identifiés ont notamment été observés selon leur destination afin de mieux comprendre l'intention de la publication et permettre de mieux catégoriser la stratégie derrière le message. Ces liens nous ont donné également l'occasion de découvrir s'il existait des plateformes complémentaires mises en place par le gouvernement, tel qu'un microsite, regroupant les informations relatives aux attaques terroristes. Ensuite, nous avons répertorié les mots-clés présents dans les micro-messages et leur récurrence. Cette démarche nous a permis de voir si les décideurs politiques avaient fait le choix de mots-clés en particulier dans le but de regrouper leurs messages dans les groupes de conversations appropriés. Nous avons aussi répertorié les identifications dans les contenus grâce à l'usage du @ devant le nom du compte ou de la personne nommée. Cet usage nous a permis d'identifier et de comptabiliser les comptes référés, et de présumer de leur importance à partir de leur fréquence d'utilisation.

Après nous être intéressés à la forme des messages, nous nous sommes penché sur le fond en détachant la signification de chacun d'eux. Cette étape nous a donné la possibilité d'identifier plus facilement la stratégie derrière les messages. En effet, nous avons catégorisés ces messages selon leur typologie, selon s'ils étaient informatifs (I), mobilisateurs (A), restrictifs (F), idéologiques (ID) ou s'ils rendaient hommage (H). Nous avons apporté des éléments de précision avec l'ajout de « sous-typologies » afin d'analyser plus en profondeur les micromessages. Par exemple, pour les messages

informatifs (I), nous avons indiqué s'ils communiquaient un numéro de téléphone (N), des mesures prises par les autorités (IMP), des recommandations (R) ou bien des informations précises concernant les décideurs politiques (IP). Pour les tweets appelant à la mobilisation, nous avons précisé s'il s'agissait d'un appel à la solidarité et à l'empathie (AS) ou à la défense (AM).

Nous avons aussi scruté les signes attestant de la présence d'émotion dans les contenus à partir du lexique utilisé. En consultant une première fois les données, nous avons identifiés les principales émotions suivantes : colère/haine, espoir, honte, joie, peur/terreur, surprise, tristesse, fierté, courage. Les émotions peu récurrentes ont été classées dans la catégorie « autre » et ont été précisées par souci d'analyse. L'existence de superlatifs a été soulignée en raison de l'incidence qu'ils pouvaient avoir sur la tonalité du message. Cette tonalité a aussi été observée à partir des verbes employés : être, avoir, pouvoir, vouloir, devoir, verbe d'opinion/de croyance/de prise de position, verbe de parole, verbe d'émotion, verbe d'action, protéger/défendre/sécuriser, vaincre/gagner, savoir, détruire. Nous pouvions ainsi constater s'il y avait une prédominance des verbes d'action sur les verbes d'état.

Afin de mieux comprendre le discours et sa vocation, nous avons également observé l'émetteur de chaque message. Lorsque pour désigner l'émetteur nous rencontrons un pronom personnel, nous précisons la référence afin d'identifier s'il s'agissait du gouvernement ou bien du peuple français. Les personnes difficilement identifiables ont été regroupées dans les catégories « Nous/non identifiable ». Une catégorie « Impersonnel » a aussi été créée dans le cas d'absence de pronoms. Cette dernière catégorie a par ailleurs été ajoutée après une première consultation des données en raison de l'utilisation fréquente de phrases percutantes, dites ici « idéologiques ». Pour finir, nous avons souligné le sujet-même du micromessage, à savoir la France, le gouvernement/les politiciens, la police/l'armée, les citoyens, les victimes, les terroristes/Daesh, etc., nous permettant de mettre en lumière certains faits. Par exemple, si dans une proportion importante du corpus, les messages traitaient des forces armées, nous pouvions supposer que l'intention de ces publications pouvait être

d'intimider les terroristes en faisant valoir les capacités de défense de la France. Il pouvait en être de-même si les politiciens et gouvernements étrangers étaient souvent nommés en vue de démontrer le soutien de la communauté internationale. Pour plus de précision, lorsqu'il était question des citoyens, nous avons précisé de quelle manière le message parlait d'eux, à savoir s'ils étaient le sujet du message ou si on s'adressait à eux à travers l'utilisation du « vous ». Un tel usage pouvait ainsi suggérer une volonté d'interpeller le peuple en s'adressant directement à lui, voire à susciter en lui une quelconque mobilisation.

Tableau 2.3 Grille d'analyse n°1 : identification des éléments discursifs

Catégories	Codification des réponses
(C1) : Présence de citation ou RT	TC = tweet avec citation RT = retweet
(C2) : Composition du tweet	A = Texte B = URL C = Vidéo D = Photo E = Infographie
(C3) : Lien présent dans le tweet	FB = vers Facebook IN = vers Instragram TW = vers Twitter ST = Storyfy SW = vers site internet M = vers un média D = vers un document V = vers Vine
(C4) : Mot-clic	/
(C5) : Comptes mentionnés	/

(C6) : Typologie du message	<p>I = Information  N = Numéro de téléphone  IMP = Règlements, mesures prises  R = Recommandation  IP = Information personnelle aux décideurs politiques  AS = Appel à la solidarité (empathie)  AM = Appel à la mobilisation/Défense  H = Hommage / remerciement  F = Interdiction/avertissement  ID = message idéologique</p>
(C7) : Émetteur	<p>1 = Je / Moi  2 = Nous (gouvernement)  3 = Nous (Français)  4 = Nous (non identifiable)  5 = Impersonnel</p>
(C8) : De qui parle le tweet?	<p>6 = France  7 = Gouvernement, politiciens français  8 = Citoyens, politiciens étrangers  9 = Police, armée  10 = Citoyens  11 = Citoyens (utilisation du « vous »)  12 = Victimes  13 = Terroristes, Daesh  14 = Autres  / = na</p>
(C9) : Utilisation de superlatifs	<p>O = Oui  N = Non</p>

(C10) : Émotion	1 = Colère/haine 2 = Espoir 3 = Honte 4 = Joie 5 = Peur/terreur 6 = Surprise 7 = Tristesse 9 = Fierté 10 = Courage 11 = Autre
(C11) : Verbe de l'émetteur	1 = Être 2 = Avoir 3 = Pouvoir 4 = Vouloir 5 = Devoir 6 = Verbe d'opinion, de croyance, prise de position 7 = Verbe de parole 8 = Verbe d'émotion 9 = Verbe d'action 10 = Protéger, défendre, sécuriser 11 = Vaincre, gagner 12 = Savoir 13 = Détruire 14 = Autre

Cette première grille nous a aidé ainsi à déterminer de quelle manière le gouvernement à fait usage de Twitter et s'il maîtrisait les codes de la plateforme à travers les différents éléments identifiés. Nous avons pu constater si la communication relevait davantage

d'une tactique traditionnelle de diffusion ou bien d'une tactique 2.0 où les interactions étaient recherchées.

La grille présentée ensuite nous a permis quant à elle de répondre à notre Q2, c'est-à-dire d'identifier les stratégies dominantes à partir des messages publiés pour les comparer avec celles conseillées par Coombs (2000). Pour rappel, dans notre revue de littérature, Coombs (2010) identifiait plusieurs stratégies de communication et dont l'usage dépendait de deux facteurs : le type de crise et les facteurs de crise. Nous avons donc commencé par lister ces stratégies dans notre grille à partir du Tableau 2.1, pour ensuite réfléchir à leur adaptation pour notre étude de cas. Par exemple, pour la stratégie de l'attaque de l'accusateur (A), Coombs (2010) explique qu'il s'agit pour l'organisation en crise, de confronter la personne ou le groupe de personnes déclarant l'existence de la crise. Dans notre cas, les messages de notre corpus auraient présenté une revendication de l'existence-même de la crise et auraient contenu des éléments niant l'existence de la crise. S'il s'agissait d'une stratégie de déni, les décideurs politiques auraient simplement déclaré qu'il n'y avait pas de crise (D) ou bien se seraient vu contraints d'apporter des explications (E) afin de justifier sa non-existence. Dans le cas d'une stratégie d'excuse, les décideurs auraient apporté à leurs discours, des informations mettant en évidence le caractère non-intentionnel de la crise (NI) ou non-volontaire (NV), autrement dit, qu'ils n'étaient pas en mesure de contrôler l'élément déclencheur de la crise. Ils pouvaient également apporter des clarifications pour rectifier une information qui circulait à propos de la crise (CL), tenir pour responsable un groupe ou une personne interne ou externe à l'organisation (B) ou encore se positionner comme victime de la crise (V). Dans une stratégie de justification, les décideurs politiques auraient minimisé le bilan des attaques terroristes (MIN) ou auraient défini la crise comme étant un élément mineur par rapport à l'objectif visé (T). Ils auraient pu également avoir recours à une stratégie de recherche des bonnes grâces, visant à complimenter les différentes parties prenantes (C) ou à chercher leur soutien (RS). Parmi les autres stratégies possibles de Coombs (2000), nous aurions pu

rencontrer celle qui consistait à mettre de l'avant les mesures de correction de la situation, qu'elles soient adressées aux victimes (CO), qu'elles visent à éviter une nouvelle crise (REC) ou qu'elles permettent de marquer la fin de la crise en cours (REP). Pour finir, la stratégie de l'excuse totale se serait traduite par l'usage de messages du gouvernement reconnaissant sa responsabilité dans la crise et demandant aux parties prenantes de lui accorder leur pardon (EX).

Tableau 2.4 Grille d'analyse n°2 : identification des stratégies de communication dominantes

Stratégie employée		Détails	Codification des réponses
Attaque de l'accusateur		Le gouvernement revendique l'existence de la crise. Il dément-il les propos tenus par l'un des acteurs.	(A)
Déni	Simple	Le gouvernement déclare qu'il n'y a pas de crise.	(D)
	Explication	Le gouvernement explique pourquoi il n'y a pas de crise.	(E)
Excuse	Non intentionnel	Le gouvernement déclare que l'élément déclencheur de la crise était non intentionnel	(NI)
	Non volontaire	Le gouvernement déclare qu'il ne pouvait pas contrôler l'élément déclencheur de la crise.	(NV)
	Clarification	Le gouvernement rectifie une information qui circule à propos de la crise	(CL)

	Déplacement du blâme	Le gouvernement tient pour responsable un groupe ou une personne interne ou externe à l'organisation	(B)
	Victimisation	Le gouvernement se positionne comme victime de la crise.	(V)
Justification	Minimisation	Le gouvernement minimise l'ampleur des dégâts.	(MIN)
	Transcendance	Le gouvernement définit la crise comme un élément mineur par rapport à l'objectif visé (Great goal).	(T)
Recherche des bonnes grâces	Complimenter	Le gouvernement complimente les différentes parties prenantes.	(C)
	Recherche de soutien	Le gouvernement souligne auprès des parties prenantes ce qu'il a déjà fait pour elles.	(RS)
Mesures de correction	Compensation	Le gouvernement explique ce qu'il a mis en place pour les victimes.	(CO)
	Réparation	Le gouvernement marque la fin de la crise.	(REP)
	Rectification	Le gouvernement explique ce qu'il va mettre en place pour éviter une nouvelle crise.	(REC)
Excuse totale		Le gouvernement reconnaît sa responsabilité et demande aux parties prenantes de lui accorder leur pardon.	(EX)

Après avoir réalisé un pré-test de notre seconde grille d'analyse, nous avons remarqué que la majorité des publications sur Twitter correspondaient peu aux stratégies identifiées par Coombs (2000). De ce fait, nous avons pris la décision d'ajouter de nouvelles stratégies à partir des messages qui ressortaient le plus souvent. Notons que la constitution de la Grille n°1 a facilité l'identification de ces dites stratégies.

Nous avons donc ajouté la stratégie de mobilisation/démonstration de force (MOB) par laquelle les décideurs politiques appelaient, dans leurs messages, à la mobilisation et mettaient en valeurs les atouts faisant de la France une puissance. Cette puissance pouvait aussi se traduire par les témoignages de soutien (S) de la communauté internationale présents dans notre corpus. Nous avons distingué également les publications consistant à dénigrer l'organisation terroriste et à la positionner en perdante (DIM).

Lorsque les membres du gouvernement justifiaient leurs actions sur Twitter, nous avons associés ces messages à la stratégie de légitimation des actions (LEG). Nous avons également identifié les messages témoignant de l'empathie (EM) des décideurs, apportant une dimension plus relationnelle à la simple stratégie de compensation proposée par Coombs (2000). Enfin, les publications des décideurs politiques sur Twitter pouvaient avoir pour simple stratégie de diffuser de l'information. En diffusant rapidement et fréquemment, les décideurs politiques deviennent une source privilégiée d'information, permettant ainsi de maintenir un certain contrôle sur celle-ci et donc de réduire et rectifier la mauvaise information. De ce choix de positionnement découle également une perception de transparence des décideurs dont la confiance est souvent remise en question par les citoyens. En effet, seulement 31 % des citoyens européens déclarent avoir confiance en leur gouvernement (Baygert, 2015).

Tableau 2.5 Grille d'analyse n°2 bis : identification des stratégies de communication dominantes

Stratégies	Détails	Codification des réponses
Mobilisation/démonstration de force	Le gouvernement appelle à la mobilisation, à la défense et démontre sa puissance.	(MOB)
Légitimation des actions	Le gouvernement justifier les actions entreprises par ses membres.	(LEG)
Empathie avec les victimes	Le gouvernement témoigne de son soutien envers les victimes et leurs familles.	(EM)
Diminuer l'adversaire/Attaque de l'adversaire	Le gouvernement dénigre l'organisation terroriste et la positionne en perdante.	(DIM)
Diffusion d'information	Le gouvernement utilise Twitter comme simple plateforme de diffusion	(DIF)
Démonstration de soutien extérieur	Le gouvernement met de l'avant le soutien des autres pays envers la France.	(S)

Pour traiter nos messages à partir de nos grilles d'analyse, nous avons construit un tableau dans lequel nous avons répertorié en colonne l'ensemble des éléments des grilles. Les captures d'écran des messages publiés ont été copiées unes à unes verticalement afin de traiter chacun des messages, ligne par ligne. L'ensemble de notre corpus a été analysé deux fois afin de limiter la marge d'erreur dans nos choix de



## CHAPITRE 3. PRINCIPAUX RÉSULTATS : PRÉSENTATION, ANALYSE ET INTERPRÉTATION

### 3.1. Volet descriptif : résultats généraux et stratégie de communication employée sur Twitter par les décideurs politiques

Parmi les 375 micromessages publiés dans les sept comptes sélectionnés sur la période du 13 au 27 novembre 2015, nous remarquons premièrement que les comptes institutionnels présentent davantage de messages que les comptes des décideurs politiques. Nous notons que François Hollande s'est très peu exprimé avec seulement sept messages sur Twitter, ainsi que Le Ministre de l'Intérieur avec six messages. C'est Manuel Valls qui, parmi les trois personnalités politiques, a publié le plus avec un total de 18 micromessages.

Du côté des institutions, le compte de l'Élysée est celui qui comprend le plus de messages (218 micromessages), suivi de celui du Gouvernement avec 70 micromessages et de celui du Ministère de l'Intérieur avec un total de 56 micromessages. Nous notons que le compte de Matignon est inactif depuis le 1<sup>er</sup> avril 2014 et ne comprend par conséquent aucun message dans notre corpus.

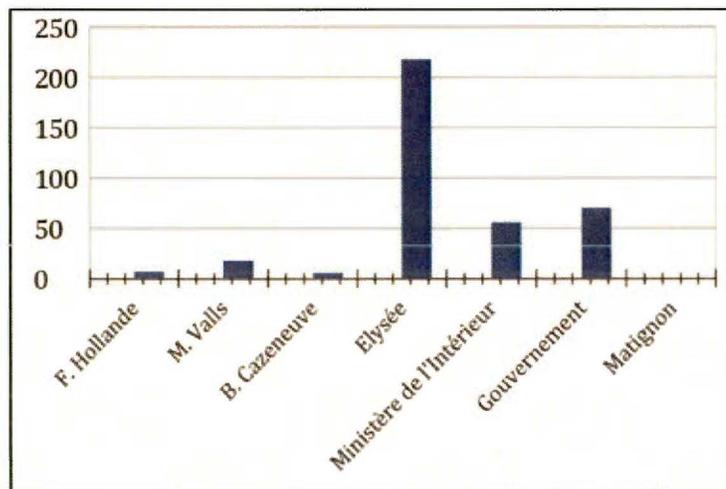


Figure 3.1 Nombre de publications sur Twitter en lien avec la crise

Parmi les messages étudiés, trois micromessages se démarquent rapidement des autres par le nombre de retweets, de commentaires et de mentions « j'aime » leur étant attribuées. Arrive en première position, celui de François Hollande datant du 13 novembre à 21 h 22 (heure de France) avec 54 397 RT, 3 100 commentaires et 32611 « j'aime ». Il est suivi de son deuxième tweet datant du 16 novembre à 13 h 56 (heure de France) avec 23 065 RT, 1 100 commentaires et 13 772 « j'aime ». Ce tweet est d'ailleurs l'un des rares à avoir été partagé sur l'un des autres comptes étudiés. Manuel Valls l'avait retweeté sur son compte le même jour. Le troisième micromessage ayant fait le plus réagir est celui de Manuel Valls, datant du 14 novembre à 16 h 12 (heure de France) avec 20 673 RT, 910 commentaires et 10 409 « j'aime ».



Figure 3.2 Classement des trois micromessages les plus populaires

La popularité des messages ci-dessus peut s'expliquer en partie, par le nombre de personnes abonnées de ces deux comptes. Effectivement, plus la communauté est grande, plus le message a de chance d'être lu et partagé. Si nous comparons le nombre d'abonnés pour chacun des comptes, nous remarquons celui de François Hollande et de Manuel Valls figurent parmi les plus suivis. Toutefois, si nous regardons la figure ci-dessous, nous constatons que le nombre d'abonnés au compte de l'Élysée domine

largement celui du compte de Manuel Valls, contredisant ainsi notre première interprétation.

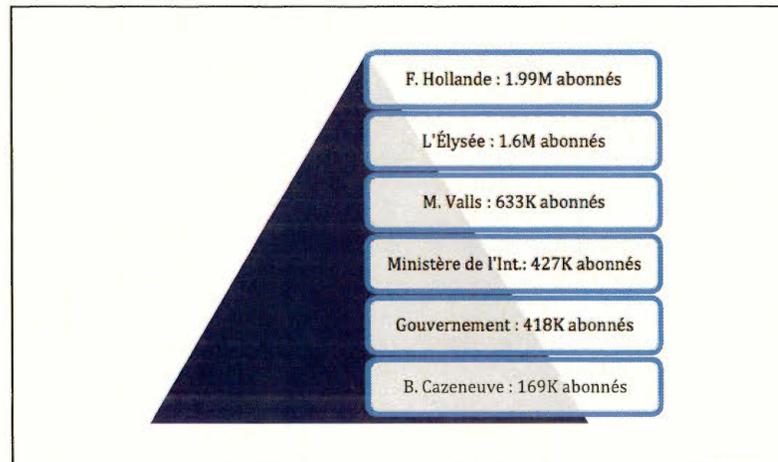


Figure 3.3 Classement des comptes les plus populaires

Un autre phénomène apporte alors une seconde explication à notre constat ; celui de la personnification des partis politiques par les comptes des personnes qui les représentent. Rappelons que notre revue de littérature fait état de ce phénomène à partir des travaux sur la communication politique canadienne sur Twitter de Van Aelst, Sheafer, Stanyer (2011) et Small (2010). Cette personnification forme alors une caractéristique clé dans la communication politique actuelle.

Nous pouvons supposer que ce phénomène est d'autant plus observable dans un tel contexte de par la recherche d'authenticité par les citoyens sur les réseaux (Sweetser et Metzgar, 2007), et propice au développement de la relation et de la confiance avec les organisations (Utz et coll., 2013). Nous pouvons penser que les publics sont ainsi moins interpellés par le message des institutions perçues comme plus impersonnelles et accorde une plus grande incidence au message des comptes incarnés par des visages humains.

D'après les résultats obtenus, nous remarquons que la majorité des messages diffusés sur Twitter sont accompagnés de photographies (13 %), d'infographies (18 %), de vidéos (6 %) ou de liens (73 %). Le compte intégrant le plus ces éléments numériques est celui du Gouvernement avec 127 de ces composantes parmi ces 70 messages. Bien que le compte de l'Élysée soit celui qui comporte le plus important nombre de messages au total, nous pouvons apercevoir que la majorité de ses publications ne contiennent essentiellement que du texte.

Tableau 3.1 Intégration d'éléments numériques dans les micromessages

F. Hollande			M. Valls			B. Cazeneuve		
Url	0	0%	Url	0	0%	Url	4	67%
Vidéo	0	0%	Vidéo	2	11%	Vidéo	0	0%
Photo	0	0%	Photo	1	6%	Photo	3	50%
Infographie	0	0%	Infographie	2	11%	Infographie	0	0%
TOTAL	7		TOTAL	18		TOTAL	6	

Gouvernement			Elysée			Ministère de l'Intérieur		
Url	46	66%	Url	17	8%	Url	6	11%
Vidéo	3	4%	Vidéo	16	7%	Vidéo	0	0%
Photo	23	33%	Photo	12	6%	Photo	11	20%
Infographie	55	79%	Infographie	3	1%	Infographie	6	11%
TOTAL	70		TOTAL	218		TOTAL	56	

Les résultats de l'analyse des micromessages présents notre corpus nous laisser penser que la plateforme Twitter est encore un outil sous-exploité par les décideurs politiques. Bien que le gouvernement ait déployé une certaine stratégie de communication comme nous le verrons plus bas, nous constatons que son déploiement dans les médias

socionumériques est encore maladroit. Qu'il s'agisse de l'intégration de documents numériques (liens URL, photographies, vidéos, etc.), des identifications de personnes ou encore du choix de mots-clés, nous ne distinguons pas de réelle ligne directrice en ce qui concerne la communication sur Twitter.

En effet, si certaines organisations en crise décident de créer un microsite sur lequel est répertoriée toute l'actualité au sujet de la crise en question, nous constatons que ce n'est pas le cas ici. En examinant les liens présents dans les micromessages, nous remarquons que 69 % des liens mènent vers des sites du gouvernement tels que [www.gouvernement.fr](http://www.gouvernement.fr), [www.interieur.gouv.fr](http://www.interieur.gouv.fr), [www.elysee.fr](http://www.elysee.fr) et que 26 % des liens mènent vers d'autres réseaux socionumériques (Instagram, Twitter, Storify et Vine). Nous notons par exemple que plus de 27 % des liens vers un site internet redirigent les internautes vers le site du Gouvernement ([gouvernement.fr](http://gouvernement.fr)). Les autres liens mènent vers dix sites différents. Nous soulignons de ce fait qu'il n'existe pas de site sur lequel l'intégralité de l'information est regroupée. Le site [www.Stop-djihadisme.gouv.fr](http://www.Stop-djihadisme.gouv.fr) mis en ligne par le gouvernement le 28 janvier 2015 à la suite des attentats de Charlie Hebdo afin de contrer le discours de propagande des groupes terroristes, n'est pas mis en avant non plus par les comptes analysés. En effet, un seul micromessage publié à deux reprises (le 19 et le 26 novembre 2015) intègre un lien menant vers ce site pour la lutte contre la radicalisation et le terrorisme.



Figure 3.4 Extrait du corpus présentant des publications intégrant un lien vers le site Stop-djihadisme.gouv.fr

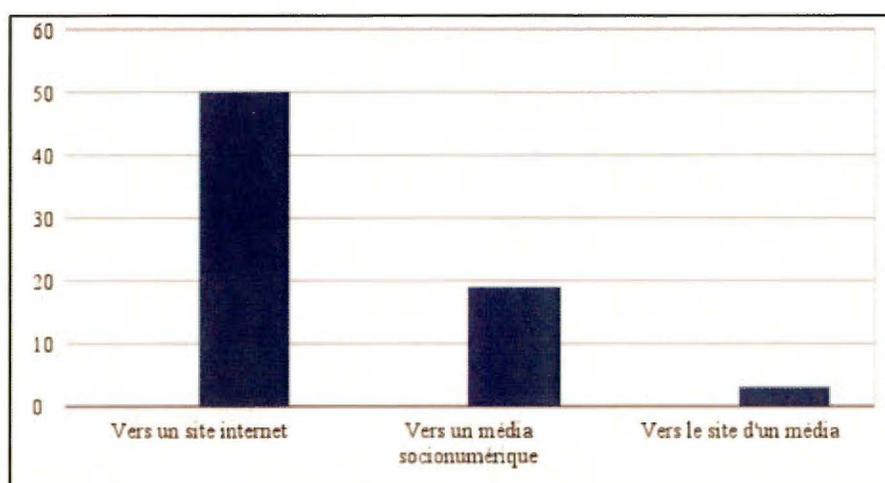


Figure 4.5 Redirection des liens présents dans les micromessages

Nous notons qu'aucun message ne renvoie vers un média à l'exception de ceux émis par Bernard Cazeneuve qui a intégré dans 50 % de ces publications, des liens vers ses entrevues à franceinfo.fr. Nous supposons qu'il s'agit là d'une manœuvre isolée, relevant davantage de l'autopromotion que d'un choix stratégique de communication.

En ce qui concerne l'utilisation de mots-clics, nous comptons au sein de notre corpus près de 42 mots-clics différents sur la période étudiée.

Celui qui a été le plus employé est le #DIRECTPR, soit 105 fois au total, et ce, à partir du même compte : celui de l'Élysée. Les messages associés à ce mot-clic sont des retranscriptions des discours et prise de parole de François Hollande. Bien que le #DIRECTPR ait été le plus utilisé, nous soulignons que le gouvernement n'a pas créé de mot-clic spécifique permettant de concentrer la discussion. Nous ne distinguons pas de stratégie particulière sur les comptes observés quant à une utilisation précise des mots-clics. En effet, nous ne distinguons pas de corrélations entre le choix des mots-clics et le moment de la diffusion du message. Il n'a pas de logique particulière non plus quant à la langue utilisée pour le mot-clic : le compte @Place\_Beauvau (associé au Ministère de l'Intérieur) fait d'abord usage du #ParisAttacks du 13 au 16 novembre, puis choisit de prendre le #AttentatsParis.

Fait étonnant, les mots-clics ayant été les plus employés lors des attentats tels que #PrayForParis (6,69 millions de messages), #ParisAttacks (3,74 millions de messages), #PorteOuverte (près de 632 000 messages) ou encore #RechercheParis (555 000 messages)<sup>3</sup> n'ont pas, ou presque pas été repris. Il est compréhensible que le #PrayForParis n'eût pas été employé pour une question de positionnement. En effet, il serait attendu du gouvernement la mise en place de mesures concrètes pour résoudre la situation, relevant ainsi moins de l'ordre du spirituel comme le laisse entendre le mot-clic *Priez pour Paris*.

---

<sup>3</sup> Source : <http://www.telerama.fr/medias/les-attentats-de-paris-ont-affole-les-compteurs-sur-google-et-twitter,134479.php>

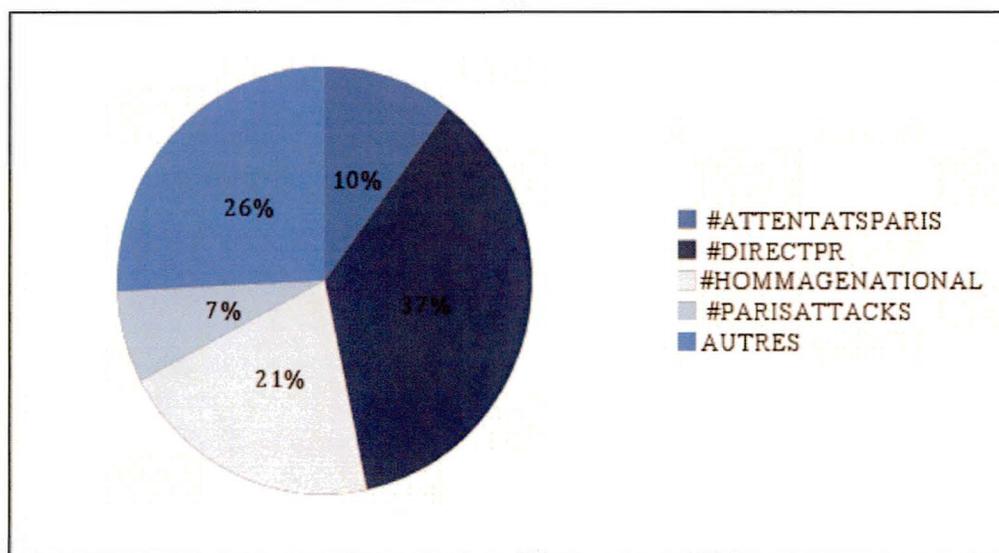


Figure 4.6 Proportion de mots-clis les plus utilisés dans le corpus

D'un point de vue chronologique, nous remarquons trois pics de micromessages dans le fil Twitter durant la période étudiée. Le premier datant 16 novembre, compte 60 appartenant au compte de l'Élysée sur un total de 84 messages identifiés. Il en est de même pour les dates du 18 et 27 novembre 2015 qui comptabilisent 48 et 57 messages au total provenant du même compte. En examinant de plus près ces micromessages, nous remarquons qu'il s'agit des moments correspondant aux trois discours officiels du Président F. Hollande. En effet, les micromessages publiés correspondent aux retranscriptions de ses allocutions, facilement identifiables grâce au #DirectPR.

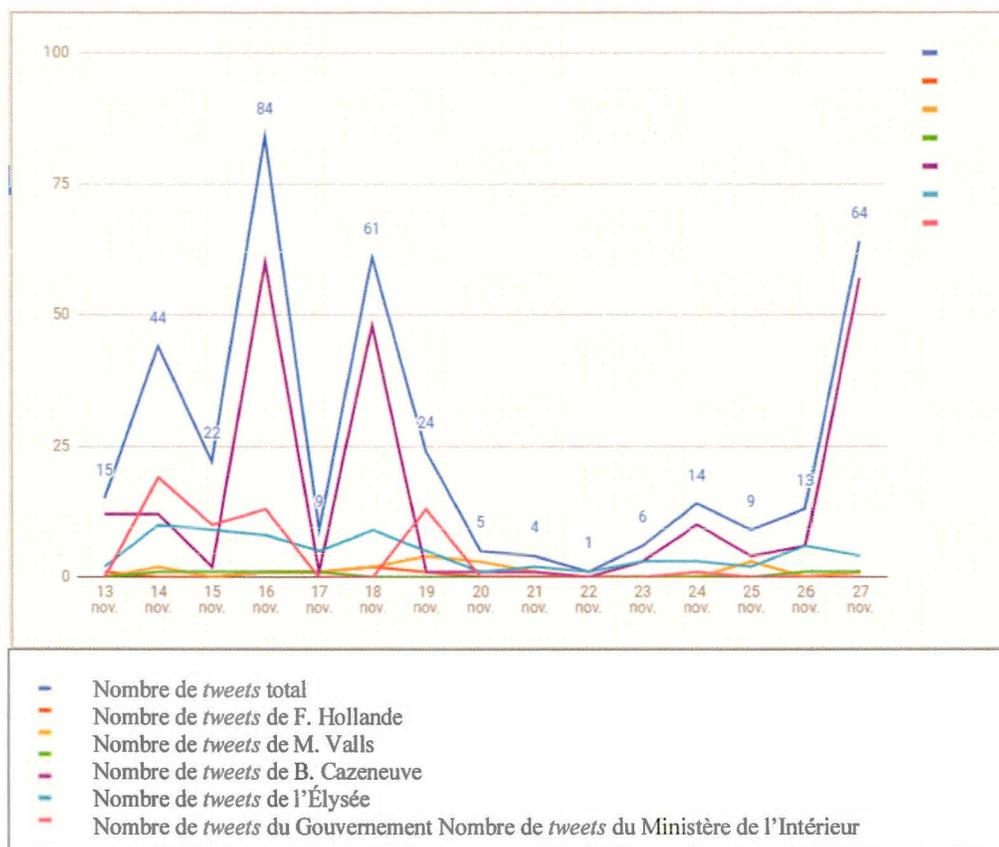


Figure 3.7 Nombre de micromessages diffusés du 13 au 27 novembre 2015

Le jour des attaques, 15 messages ont été diffusés à partir des comptes de F. Hollande (1), de l'Élysée (12) et du Gouvernement (2). Nous remarquons notamment que c'est le compte de l'Élysée qui prend la parole en premier sur Twitter, puis François Hollande et ensuite le Gouvernement.

D'un point de vue de la gestion de crise, rappelons que notre revue de littérature préconise une communication rapide lors d'une crise (Libaert, 2010). Il est également important, dans la réponse de l'organisation à la crise, d'indiquer aux publics touchés de se mettre à l'abri, de réduire l'anxiété de ceux-ci et de faciliter le travail des services d'urgence grâce à une diffusion rapide, claire et précise de l'information (Utz et coll.,

2013). Wray et coll. (2004) ajoutent à cela, la nécessité pour les organisations de prodiguer des actions, de rassurer les publics, mais aussi de réduire les rumeurs.

Si nous nous référons à ces recommandations, nous pouvons avancer que la communication du gouvernement ne répond pas à toutes ces exigences. Pour commencer, les premières communications sur Twitter ont été diffusées à 22 h 49, soit une heure et demie après la première attaque. Celles-ci annonçaient la réunion des décideurs politiques afin de faire le point sur la situation. Nous remarquons également que c'est au compte du Gouvernement qu'il a été attribué le rôle d'émettre des recommandations directes à la population. Cependant, les premiers messages avertissant des fusillades et préconisant de rester chez soi, ont été émis à 1 h du matin, soit environ 3 h 30 après la première attaque dans Paris. Bien qu'un numéro pour les services d'urgence ait été partagé sur Twitter, nous constatons que celui-ci vient relativement tard lorsque l'on s'attend à une très forte réactivité sur les médias sociaux. Nous pouvons supposer alors que l'utilisation de ces plateformes est encore loin de constituer un réflexe dans la communication de crise du gouvernement français.

Lors de l'analyse des données, nous nous apercevons que dans l'ensemble, les micromessages positionnent François Hollande comme un réel leader. Bien que seulement sept messages aient été partagés sur son compte personnel, le compte le plus utilisé durant la période étudiée est celui de l'Élysée, compte associé au Président (218 messages au total). C'est également le François Hollande qui a été le plus identifié dans les messages publiés par les autres comptes.

Autant d'éléments qui nous laissent penser que de mettre le Président au premier rang est une décision volontaire d'un point de vue d'image. Par ailleurs, une étude<sup>4</sup> réalisée après les attentats terroristes et publiée en décembre 2015 révèle que la cote de

---

<sup>4</sup> Source : [http://www.lemonde.fr/politique/article/2015/12/01/hollande-conquiert-desormais-la-moitie-des-francais\\_4821824\\_823448.html](http://www.lemonde.fr/politique/article/2015/12/01/hollande-conquiert-desormais-la-moitie-des-francais_4821824_823448.html)

popularité de François Hollande a augmenté fortement, soit de 22 points suite aux événements.

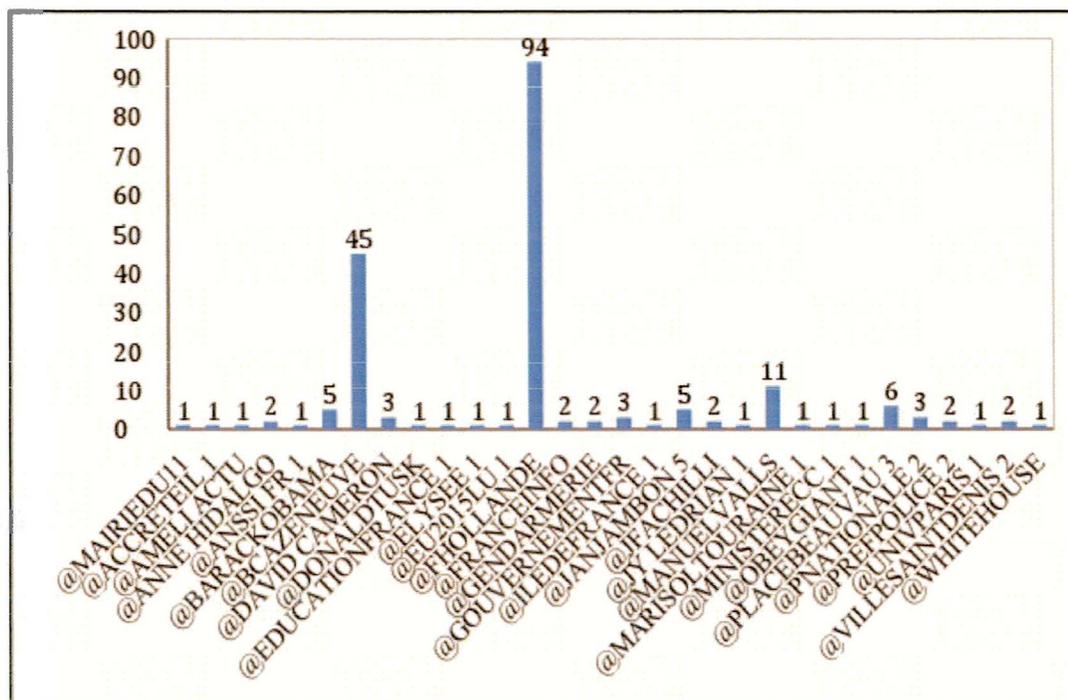


Figure 3.8 Comptes les plus mentionnés au sein du corpus

Si nous revenons sur l'identification des décideurs politiques sur Twitter, nous remarquons une certaine cohérence dans la mesure où chacune des personnalités est identifiée par le compte lui étant associé. Manuel Valls est ainsi presque exclusivement cité par le compte du Gouvernement et Bernard Cazeneuve par le compte du Ministère de l'Intérieur. Nous relevons également que M. Cazeneuve se retrouve en seconde position des personnalités les plus mentionnées. Il est aussi, de façon proportionnelle, celui qui s'adresse le plus à la première personne du singulier et celui qui se met davantage en scène à travers le partage de ses entrevues dans les médias.



Figure 3.9 Extrait du corpus présentant des exemples d'autopromotion de Bernard Cazeneuve

Lors de notre analyse, nous avons cherché à identifier la stratégie de communication qui prime dans les messages des principaux décideurs politiques et de leurs institutions associées sur Twitter.

En nous basant sur le modèle de Coombs (2000), la stratégie recommandée aurait été de 1) se positionner comme victime d'une attaque externe, 2) d'annoncer quelles seront les mesures à mettre en place pour que l'événement ne se reproduise pas et 3) marquer le retour au calme et à la stabilité.

Nous avons donc intégré les diverses stratégies de Coombs dans notre grille d'analyse afin de vérifier si les stratégies de réponse du gouvernement satisfont, ou non, aux attentes prescriptives du modèle. Lors de la première lecture de notre corpus, nous avons observé que la plupart des stratégies proposées n'étaient pas réellement conçues pour ce type de crise, ni aux nouvelles réalités des médias socionumériques. Nous avons ainsi ajouté six nouvelles stratégies plus adaptées à notre contexte de crise : l'appel à la mobilisation (défense) et démonstration de force, la démonstration de soutien externe, l'affaiblissement de l'adversaire, la légitimation des actions, l'empathie envers les victimes et de leur famille et la stratégie de diffusion.

Lors de l'analyse des 375 micromessages de notre corpus, deux stratégies majeures ont émergé : la stratégie de mobilisation (36 % des messages) et la stratégie de diffusion (33 % des messages).

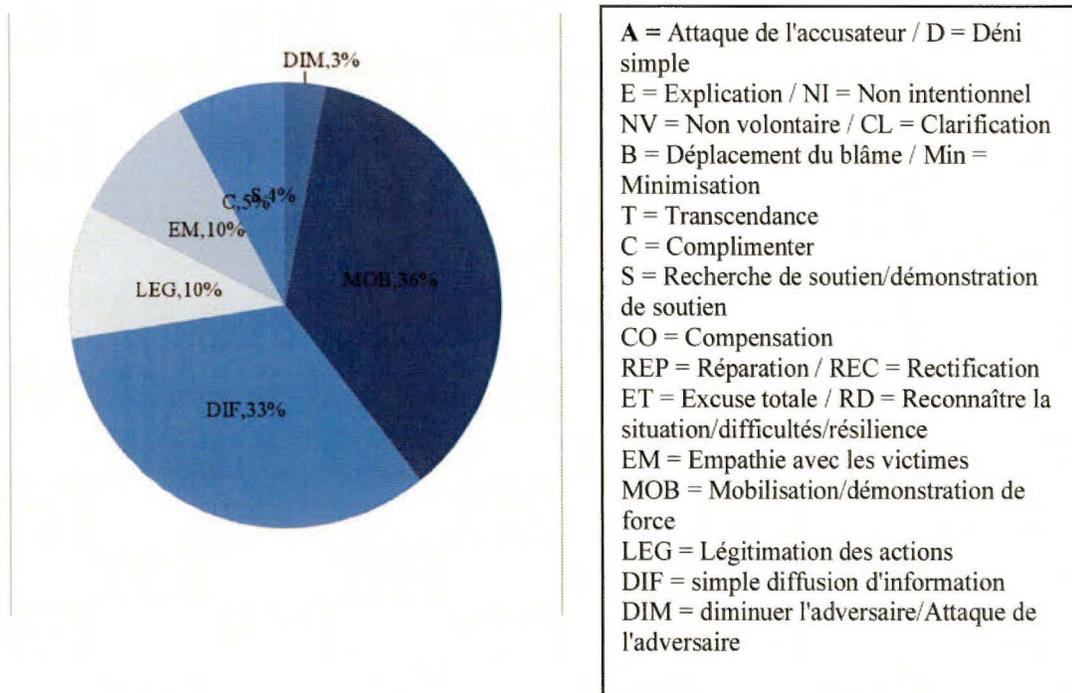


Figure 3.10 Stratégies de communications employées par les décideurs politiques

En observant de plus près la typologie des messages associés à cette stratégie, nous relevons que 54 % sont des messages idéologiques, 24 % sont des messages de mobilisation et 10 % sont des messages d'action indiquant quelles ont été les mesures prises par les décideurs politiques.

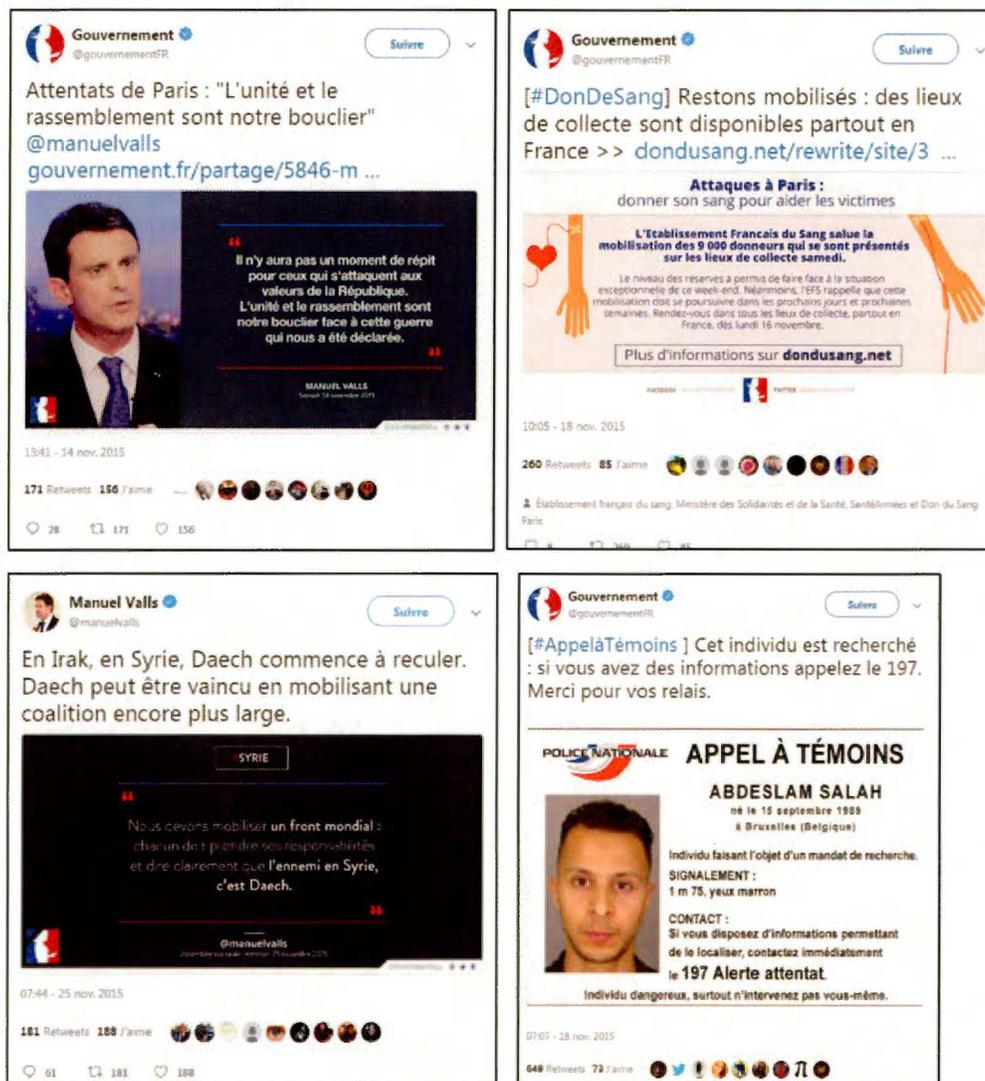


Figure 3.11 Extrait du corpus présentant des exemples de la stratégie de mobilisation

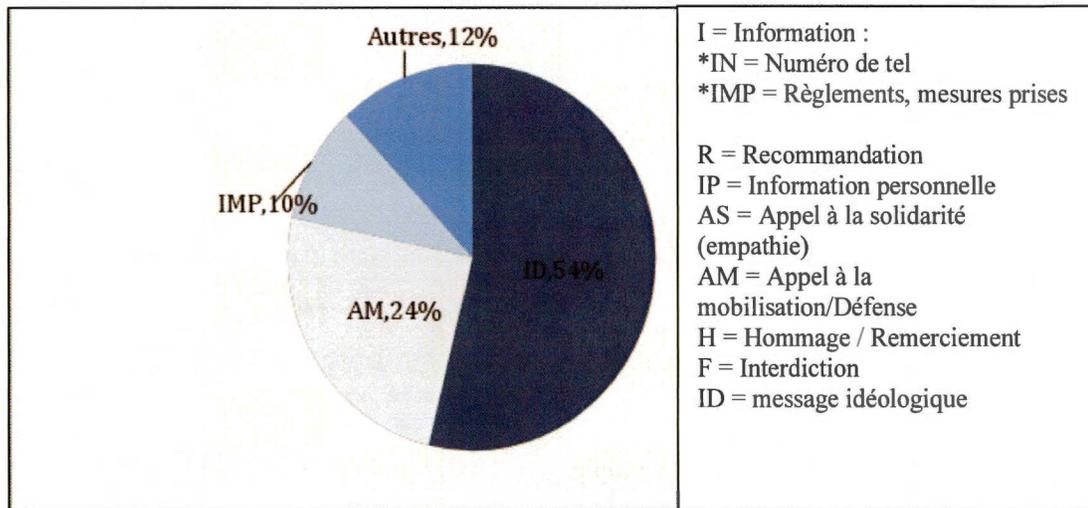


Figure 3.12 Typologie des messages de la stratégie de mobilisation et démonstration de force

Ces indications nous permettent de comprendre davantage la façon dont se traduit le déploiement de cette stratégie. Le gouvernement français cherche, à travers ses messages, à renvoyer une image de puissance. Le nombre important de messages idéologiques laisse présumer qu'outre une contre-attaque militaire, le gouvernement se positionne également sur le plan idéologique pour faire face au terrorisme. Cette menace étant aussi imprévisible qu'intangible, il est difficile pour le gouvernement de mener une action radicale sur le terrain. Diffuser des messages forts est alors ici une façon de lutter contre l'idéologie même de l'organisation terroriste.

En ce sens, nous constatons que les messages idéologiques et de mobilisation émanent à plus de 78 % des comptes de l'Élysée et de François Hollande. Nous remarquons également que les deux principaux décideurs politiques que sont M. Hollande et M. Valls font le choix d'adopter des messages forts avec un vocabulaire en conséquence. Nous constatons que M. Valls utilise fréquemment un langage belliqueux, use le plus de superlatifs, et est également le premier à employer le mot « guerre ».



Figure 3.13 Extrait du corpus présentant un vocabulaire belliqueux

Si nous entrons dans le détail de leur discours, nous observons que sur la totalité du corpus, 20 % des micromessages contiennent des termes exprimant la puissance et l'action.

Tableau 3.2 Détail des champs lexicaux employés dans les publications sur Twitter

François Hollande		Manuel Valls		Bernard Cazeneuve	
Verbe d'action	1	Verbe d'action	5	Verbe d'action	0
Verbe de protection	2	Verbe de protection	1	Verbe de protection	0
Verbe de victoire	1	Verbe de victoire	2	Verbe de victoire	0
Verbe de destruction	1	Verbe de destruction	2	Verbe de destruction	0
Total	5	Total	10	Total	0
Pourcentage	71%	Pourcentage	56%	Pourcentage	0%

Gouvernement		Elysée		Ministère de l'Intérieur	
Verbe d'action	20	Verbe d'action	17	Verbe d'action	11
Verbe de protection	4	Verbe de protection	5	Verbe de protection	0
Verbe de victoire	1	Verbe de victoire	4	Verbe de victoire	0
Verbe de destruction	0	Verbe de destruction	4	Verbe de destruction	1
Total	25	Total	30	Total	12
Pourcentage	36%	Pourcentage	14%	Pourcentage	21%

Nous nous apercevons qu'à proportion, c'est encore François Hollande qui incarne cette force à travers son discours, pour se positionner comme leader. Il est par ailleurs, celui qui s'exprime le plus en son nom, notamment par le biais du compte de l'Élysée qui retranscrit ses discours sur Twitter. Il est aussi celui qui rassemble avec l'usage du « nous ». En effet, 62 % des messages du compte institutionnel du Président, celui de l'Élysée, s'adressent à la twittosphère à la première personne du pluriel faisant mention indirectement du gouvernement et des forces de l'ordre. De ce fait, il semble il y avoir une réelle mobilisation de l'ensemble des leurs membres dans la lutte contre le terrorisme.



Figure 3.14 Extrait du corpus présentant des publications faisant mention indirectement du gouvernement et des forces de l'ordre

Dans une France divisée où les relations entre les citoyens et les forces de l'ordre sont relativement tendues, l'union de ces deux parties prenantes peut constituer un certain enjeu dans sa lutte contre le terrorisme. La mobilisation des citoyens est alors tout aussi importante. En ce sens, nous notons que l'Élysée emploie dans 68 % de ses messages, le « nous » incluant autant le gouvernement et les forces de l'ordre que les dits-citoyens.

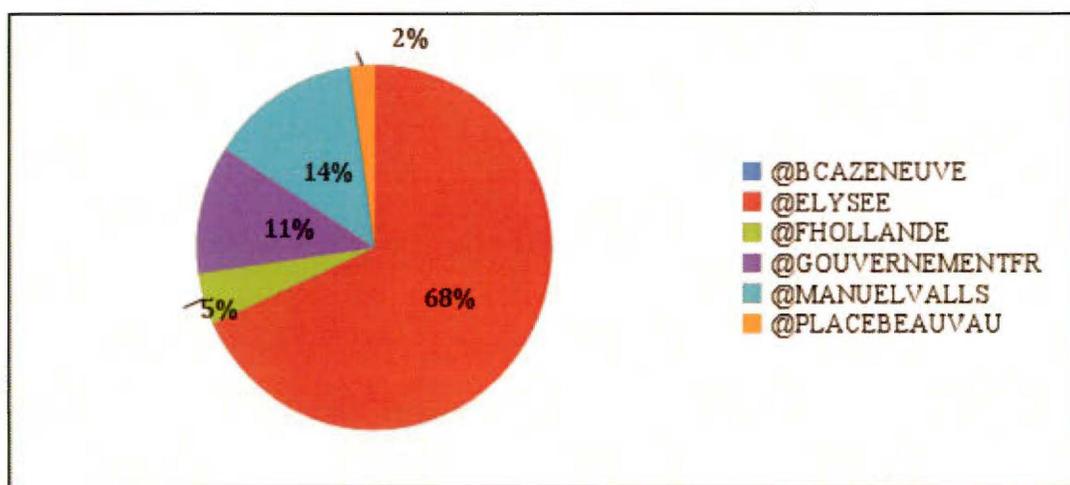


Figure 3.15 Utilisation du « nous » faisant mention des citoyens et du gouvernement dans les micromessages





Figure 3.16 Extrait du corpus présentant des publications faisant mention indirectement des citoyens et du gouvernement dans les micromessages

Autre fait intéressant, si nous présumons au départ que dans un tel contexte, l'émotion aurait une place relativement importante comparativement à l'appel à la mobilisation, les résultats de notre analyse nous montrent le contraire. En effet, toujours dans cette optique de mobilisation et de démonstration de force, 37 % des messages de notre corpus sont des appels à l'action (dont appel à 46 % sont des mesures prises, 34 % sont des appels à la mobilisation, et 20 % sont des informations sur ce que font les décideurs politiques). L'empathie est tout de même présente dans le discours des décideurs politiques bien que seulement présente dans 14 % des messages de notre échantillon. Parmi eux, 25 % expriment des émotions négatives et, pour la plupart, sont accompagnés d'un message d'appel au courage, et 20 % expriment des émotions positives telles que la fierté et l'espoir.



Figure 3.17 Extrait du corpus présentant un vocabulaire lié aux émotions

La seconde stratégie la plus utilisée en ce contexte de crise est celle de la diffusion. En temps de crise, nous avons vu à travers notre revue de littérature à quel point il est essentiel à l'organisation en crise de se positionner comme source première d'information (Schultz et coll., 2011; Banyongen, 2016) en diffusant de l'information juste et rapidement aux publics concernés (Wray et coll., 2004) à travers notamment de nouveaux canaux de communication (Adkins, 2010; Graham et coll., 2015; Rogers, Amlôt, Rubin, Wessely, et Krieger, 2007; Wray et Jupka, 2004; Wray et coll., 2004)

pour réduire et maîtriser les préjudices engendrés par la crise (Adkins, 2010). D'après l'étude des messages publiés par les principaux décideurs politiques et comptes associés, 35 % des tweets contiennent uniquement de l'information générale, 8 % sont des recommandations adressées aux citoyens vis-à-vis de la crise, 12 % sont accompagnés d'informations pratiques comme un numéro vert, 16 % renseignent les usagers de la plateforme des faits et gestes des décideurs politiques (rencontres, déplacement, etc.) et 29 % des tweets informent des mesures prises par les décideurs.

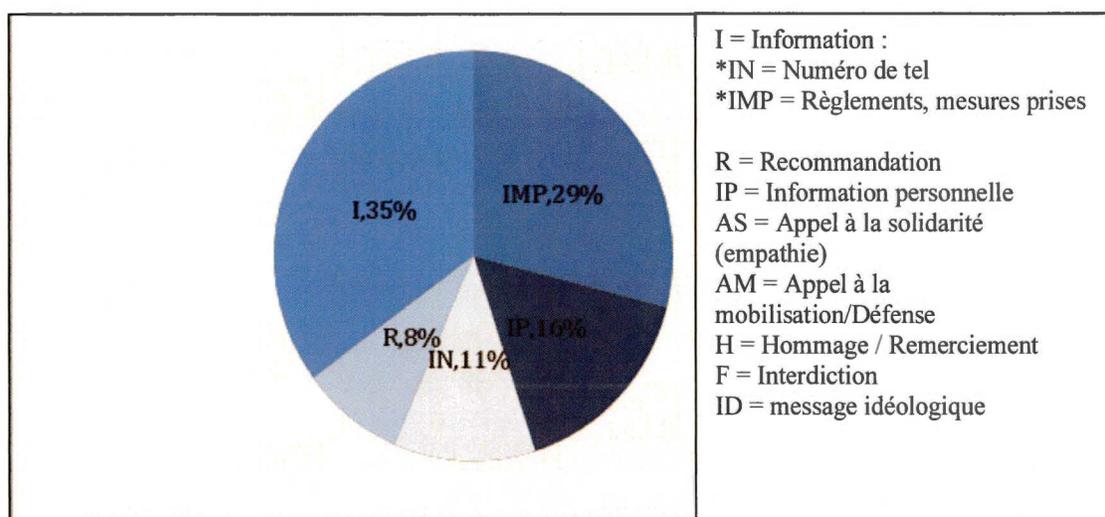


Figure 3.18 Typologie des messages de la stratégie de diffusion



Figure 3.19 Extrait du corpus présentant des exemples de la stratégie de diffusion

Parmi les liens inclus dans les micromessages, tous à l'exception de trois tweets émis à partir du compte de Bernard Cazeneuve, redirigent vers les sites officiels du gouvernement ce qui nous conforte dans notre analyse de positionnement en tant que source principale d'informations. Nous remarquons également que près de la moitié des messages concernent l'activité des décideurs et leur prise de mesures. Le

gouvernement paraît ainsi être très actif dans la lutte contre le terrorisme, et ce, tout au long de la période analysée. Ajoutons qu'en faisant de la stratégie de diffusion l'une de ses principales stratégies, les décideurs politiques remplissent les critères d'une communication de crise efficace tel que décrit par Charest, Lavigne et Mamouni (2015), et consistant à fournir de l'information sur les mesures prises et services offerts et à effectuer des recommandations.

Bien que la stratégie de légitimation des actions soit beaucoup moins présente dans les messages de notre corpus, il convient tout de même de la relever. Il est en effet très intéressant d'observer la façon dont les décideurs politiques accompagnent leurs messages de prise de décisions avec des messages permettant de légitimer ces dites décisions.

Suite aux attaques terroristes, le gouvernement a choisi de prendre certaines mesures allant à l'encontre des droits et libertés de la population (possibilité de perquisitions sans mandats, mise en place de l'état d'urgence, etc.), mais aussi des mesures très contestées auparavant. Le projet de loi pour la déchéance de nationalité a ainsi été remis sur la table lors du tout premier discours du Président de la République à la suite des attaques terroristes. Ces actions sont alors devenues des mesures phares aux yeux des citoyens dans la lutte contre le terrorisme suite aux tragiques événements de novembre 2015. Nous pouvons penser que les stratégies de diffusion et de mobilisation sont plutôt indispensables à l'adoption d'une stratégie de légitimation. En effet, en communiquant très fréquemment sur l'action des décideurs politiques et en appelant les citoyens à se mobiliser, il devient plus justifiable d'imposer par la suite des mesures contraignantes pour mener à bien la résolution de la crise et de faire passer le bien commun au-dessus des libertés individuelles.



Figure 3.20 Extrait du corpus illustrant la stratégie de légitimation des actions prises par le gouvernement

Ainsi, par l'analyse de notre corpus, nous avons identifié trois principales stratégies menées par les décideurs politiques à travers leurs comptes personnels et institutionnels sur Twitter. La mobilisation et la démonstration de force figurent en effet comme l'une des premières stratégies du gouvernement français. Une forte stratégie de diffusion est

également déployée, notamment afin d'informer les citoyens des faits et gestes des décideurs politiques dans la lutte contre le terrorisme. La troisième quant à elle, relève de la recherche de légitimation des actions du gouvernement.

### 3.2. Volet évaluatif : la stratégie de victimisation de Coombs, un positionnement peu adapté à notre contexte

Si nous comparons ces résultats avec le modèle prédictif d'efficacité de Coombs (2000), connu sous le nom du crisis response strategy (CRS) model, nous remarquons une certaine discordance dans les stratégies appliquées. Rappelons que, selon le modèle de Coombs, il aurait été recommandé dans cette situation d'adopter les stratégies suivantes : se positionner en victime de l'attaque, se montrer proactif et marquer le retour à la stabilité.

La première stratégie préconisée par Coombs, résulte de la typologie de crise dans laquelle vient s'inscrire une attaque terroriste. Une telle attaque est perpétrée volontairement par un groupe extérieur afin de causer du tort à une organisation (Ray, 1999). Son caractère imprévisible défait l'organisation de toutes responsabilités et catégorise ainsi la crise de non intentionnelle. Comme mentionné dans notre revue de littérature, la communication de crise est alors moins difficile de par la perception moins négative de la crise par les publics. L'organisation se positionne alors naturellement comme victime de la crise.

Cependant, cette stratégie ne s'avère pas être la plus adaptée pour ce genre de crise car se poser en victime, c'est également montrer son impuissance face à ces événements. Comme le dit Léperon (2005), « Dire ou montrer la fragilité du système français, c'est permettre aux terroristes d'investir les peurs et les découragements ». Il

propose que la communication se base ainsi sur la rationalité plutôt que l'émotionnel afin de contrer les attentes des terroristes. D'autre part, nous pouvons imaginer que l'un des principaux objectifs d'un gouvernement est de préserver la confiance des citoyens et de maintenir la stabilité. Exposer ainsi sa vulnérabilité peut suggérer que celui-ci n'est pas en maîtrise de la situation et par conséquent, la confiance placée en les élus pourrait se voir amoindrir.

Nous savons également que l'historique de crise joue un rôle important dans la perception de la crise Coombs (2004). Ce n'est pas la première fois que des attaques terroristes ont lieu en France et nous pouvons nous attendre à ce que le gouvernement en place, bien qu'imprévisibles soient les événements, soient préparés à gérer ce type de crise et qu'il apprenne de chacune d'elles. Se positionner en victime n'apporterait alors aucune solution et un tel positionnement pourrait ternir le mandat du gouvernement au pouvoir en vue des prochaines élections. Autant d'éléments qui nous poussent à remettre en question la stratégie de victimisation de Coombs et de proposer une adaptation de la stratégie de communication de crise à adopter dans un cas d'attaques terroristes comme présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3.3 Adaptation du modèle CRS de Coombs pour un cas d'attaques terroristes

Recommandations de stratégies de réponse à la crise		
Type de crise	Facteurs de crise	Stratégies de réponse à la crise
Rumeur	Accusateur identifiable	Attaquer l'accusateur et apporter des explications
	Accusateur non identifiable	Apporter des explications ou nier les rumeurs
Catastrophe naturelle	-	Nier toute volonté de crise ou ne rien ajouter

	Dommages mineurs	Ajouter des minimisations
Malveillance	Dommages majeurs	Se positionner en victime, apporter des rectifications et s'assurer du retour à la stabilité
	Dommages mineurs	Ajouter des minimisations
Attaques terroristes	-	Démonstration de force et de contrôle de la situation, mise en place d'actions et s'assurer du retour à la stabilité
Défi	Fortes conséquences	Réparation et nier toute intention
	Fortes conséquences et impact financier	Nier toute volonté
	Faibles conséquences et accusateur identifiable	Attaquer l'accusateur et apporter des explication
	Faibles conséquences et accusateur non identifiable	Apporter des explications
Accident	Dommages mineurs	Nier toute volonté et intention, minimiser la crise
	Dommages majeurs et/ou historique de crise et impact financier	Mise en place d'actions, nier toute volonté ou intention
	Dommages majeurs et/ou historique de crise sans impact financier	Mise en place d'actions, présentation d'excuses
Transgression	Preuve ambiguë, impact financier et dommages majeurs	Mise en place d'actions, apporter des explications

Vérité ou preuve ambiguë, sans impact financier, dommages majeurs	Mise en place d'actions, présentation d'excuses
Preuve évidente, impact financier et dommages mineurs	Mise en place d'actions et minimisation
Preuve évidente, impact financier et dommages majeurs	Mise en place d'actions

## CONCLUSION

### Réponse à nos questions de recherche

La communication politique a, depuis ces dernières années, intégré de plus en plus les médias socionumériques. Bien que les personnalités politiques en fassent surtout usage lors des campagnes électorales, ils sont encore frileux lorsqu'il s'agit de les utiliser en cas de crise. S'agissant là d'une pratique relativement nouvelle, la littérature sur le sujet est encore pauvre. Puisque nous nous intéressons aux pratiques en relations publiques, nous avons ainsi fait le choix de consacrer notre mémoire à la communication de crise du gouvernement français sur Twitter faisant suite aux attaques du 13 novembre 2015. Notre revue de littérature fait état de nombreuses corrélations existantes entre le médium, la source et le type de crise. D'autres facteurs encore tels que l'historique de crise ou encore la responsabilité de la crise constituent également des facteurs majeurs dans la perception de la situation par les publics. Afin de guider les organisations dans leur communication de crise, Coombs propose un modèle de réponses en fonction du type de crise et de leurs facteurs : the crisis response strategy (CRS) model.

C'est à partir de ce modèle que nous avons choisi d'analyser la communication des principaux décideurs politiques en France pour notre étude de cas, modèle auquel nous avons ajouté des stratégies plus adaptées aux nouvelles réalités des médias socionumériques.

Si nous nous référons aux définitions des types de crises, les attentats du 13 novembre 2015 s'inscrivent dans la typologie « malevolence » où un groupe extérieur cherche à nuire à une organisation. La crise est imprévisible et de ce fait, déresponsabilise l'organisation, ici le gouvernement, de tragiques événements. Pour répondre à ce type

de crise, Coombs recommande dans son modèle, de se positionner en victime de l'attaque, de se montrer proactif et de marquer le retour à la stabilité.

Lors de l'analyse de notre corpus, nous remarquons cependant que la démonstration de force figure comme l'une des premières stratégies du gouvernement français. En effet, une majorité des micromessages diffusés appelle à la mobilisation et renvoient des messages forts, faisant parfois même, usage d'un lexique belliqueux. Dans cette stratégie, François Hollande se positionne comme un véritable leader, de par la place importante qu'il occupe sur Twitter. Une forte stratégie de diffusion est également déployée, notamment afin d'informer les citoyens des faits et gestes des décideurs politiques dans la lutte contre le terrorisme. Cette stratégie répond aux préconisations de Coombs qui conseille comme mentionné plus haut, de se montrer proactif.

Nous remarquons que les stratégies qui prédominent dans notre analyse sont plutôt similaires à celles des attentats de Charlie Hebdo en janvier 2015 comme l'indique Léperon (2015). En effet, les trois piliers de la communication du gouvernement reposaient alors principalement sur la rapidité de la communication, la fermeté et la mobilisation des citoyens. Bien que la rapidité des communications ne soit pas ici des plus exemplaire sur Twitter, il ne nous est pas possible d'affirmer que cette stratégie ait été totalement exclue. En effet, il est probable que les décideurs politiques aient privilégié d'autres plateformes sociales ou encore, les médias traditionnels. Notons tout de même que Twitter est la plateforme la plus utilisée en cas de crise d'après notre revue de littérature, et ce pour plusieurs raisons, dont le nombre limité de caractères exigé ou encore l'utilisation importante de Twitter dans le milieu journalistique. Nous pouvons supposer alors que l'utilisation de la plateforme n'est pas un réflexe de communication ou bien qu'elle ne constitue pas une priorité chez les décideurs politiques étudiés. En ce qui concerne la démonstration de fermeté et la mobilisation des citoyens, nous notons, d'après les résultats de notre analyse, que la stratégie est identique à celle prédominant lors des événements de Charlie Hebdo.

Notre analyse révèle également que le gouvernement ne suit pas le modèle de Coombs (2000) en ce qui concerne le choix de la stratégie de victimisation. Cette stratégie ne s'avère effectivement ne pas être la plus adaptée pour ce type de crise. Se poser en victime, c'est souligner son impuissance face aux événements et ainsi donner victoire d'une certaine façon aux terroristes. Maroun (2015) ajoute d'ailleurs que « dire ou montrer la fragilité du système de défense français, c'est permettre aux terroristes d'investir les peurs et les découragements ». Exposer ainsi sa vulnérabilité c'est également montrer pour le gouvernement, sa non capacité à contrôler la situation, le mettant dans une situation alors délicate aux vues des prochaines élections.

Force est de souligner qu'il manque toutefois une approche de relations publiques aux trois piliers nommés plus haut. Les citoyens ressentent aujourd'hui le besoin de participer, d'avoir un rôle contributif et de communier avec l'événement (Charest, Lavigne et Mamouni, 2015) et Pardini (2015) ajoute la nécessité de créer un sentiment collectif et une vision commune chez les individus pour une « nation forte ».

L'objectif alors serait de rapprocher le gouvernement des citoyens et de maintenir voire consolider cette relation, d'autant plus que nous assistons à une crise de confiance. Rappelons que seulement 31 % des citoyens européens ont confiance en leur gouvernement (Baygert, 2015). Et si une communication de crise réussie n'était pas seulement une communication ayant réussi à démontrer la capacité de l'organisation à surmonter les événements, mais plutôt celle ayant réussi à redonner confiance et à démontrer ainsi sa raison d'être ?

#### Limites et pistes de recherche

Il aurait été intéressant dans notre recherche, de pouvoir étendre la période analysée afin de vérifier si dans les médias sociaux, le gouvernement marque de façon visible le

retour au calme. Pour des raisons de temps et de faisabilité nous avons décidé d'arrêter notre corpus au 27 novembre, date de l'hommage national. Pourtant d'autres rebondissements dans l'enquête au court des mois qui suivirent firent durer davantage la crise. Parmi les autres pistes de recherches complémentaires à la nôtre, il aurait été intéressant de comparer les stratégies choisies par le gouvernement sur les médias sociaux avec celles employées lors des attaques terroristes du 7 janvier 2015. Les deux crises se ressemblant sensiblement, nous aurions ainsi pu constater l'évolution des communications pour ces deux périodes.

Aussi, peu de recherches s'intéressent à l'interaction sur les médias sociaux entre les parties lors d'une crise. En étudiant les commentaires laissés par les publics sur les comptes Twitter des décideurs politiques dans notre cas, nous aurions pu avoir une vision très complète de la communication de crise utilisée et de la perception des messages de crises des citoyens. Là encore, les ressources dont nous disposions pour ce mémoire ne nous permettaient d'aller aussi loin dans l'analyse

## ANNEXES

### TABLEAUX DES RÉSULTATS

TABLEAU DES RESULTATS POUR LE COMPTE TWITTER DE FRANÇOIS  
HOLLANDE

Catégories	Résultats
(C1) : Présence de citation ou RT	Aucune citation ou RT
(C2) : Composition du tweet	(A)=7 : les tweets se présentent sous la forme de texte seulement
(C3) : Lien présent dans le tweet	Aucun lien vers un site internet ou plateforme sociale.
(C4) : Mot clic	Utilisation d'un mot clic : #HOMMAGENATIONAL=1
(C5) : Comptes mentionnés	Aucun compte mentionné
(C6) : Typologie du message	(ID)=4 (H)=2 (AM)=1
(C7) : Émetteur	(5)=5 (4)=2

(C8) : De qui parle le tweet?	(6)=5 (9)=1 (10)=2 (12)=1 (13)=2
(C9) : Utilisation de superlatifs	(N)=6 (O)=1
(C10) : Émotion	(1)=1 (2)=1 (5)=1 (7)=1 (9)=1
(C11) : Verbe de l'émetteur Lorsque l'émetteur est "nous" (non identifiable) :  Verbe associé au sujet "France/Nation" :	(4)/(5)=2  (5)(6)/(1)=1 (5)(6)/(9)=1 (5)(6)/(10)=2 (5)(6)/(11)=1 (5)(6)/(12)=1 (5)(6)/(13)=1
(C12) : Stratégie	(MOB)=5 (C)=1 (EM)=1

TABLEAU DES RESULTATS POUR LE COMPTE TWITTER DE MANUEL  
VALLS

Catégories	Résultats
(C1) : Présence de citation ou RT	(RT)=1 à partir du compte de F. Hollande
(C2) : Composition du tweet	(A)=13 (A)/(C)=2 (A)/(D)=1 (A)/(E)=2
(C3) : Lien présent dans le tweet	(Sweetser et Metzgar)
(C4) : Mot clic	Utilisation de mots-clics : (#ANGFRA)=1 (#ENGFRA)=1 (#SAINTDENIS)=1 (#ATTENTATSPARIS)=1 (#PARISESTUNEFETE)=1 (#HOMMAGENATIONAL)=1 (#FIERSDELAFRANCE)=1
(C5) : Comptes mentionnés	(@MAIRIEDU11)=1
(C6) : Typologie du message	(IMP)=4 (IMP)/(ID)=2 (AM)=4 (ID)=3 (H)=4

(C7) : Émetteur	(1)=1 (2)=2 (4)=7 (5)=7 (6)=3
(C8) : De qui parle le tweet?	(6)=5 (7)=3 (8)=1 (9)=3 (10)=5 (13)=1
(C9) : Utilisation de superlatifs	(O)=5 (N)=13
(C10) : Émotion	(5)=2 (7)=1 (9)=1 (10)=1 (11)=1

<p>(C11) : Verbe de l'émetteur</p> <p>Lorsque l'émetteur est "je" :</p> <p>Lorsque l'émetteur est "nous" (gouvernement):</p> <p>Lorsque l'émetteur est "nous" (non identifiable) :</p> <p>Verbe associé au sujet "France/Nation" :</p>	<p>(1)/(6)=1</p> <p>(2)/(9)=2</p> <p>(2)/10=1</p> <p>(4)/(1)=3</p> <p>(4)/(7)=2</p> <p>(4)/(9)=2</p> <p>(4)/(11)=2</p> <p>(4)/12=1</p> <p>(4)/(13)=1</p> <p>(5)(6)/(9)=1</p> <p>(5)(6)/(13)=1</p>
<p>(C12) : Stratégie</p>	<p>(MOB)/(LEG)=1</p> <p>(MOB)=7</p> <p>(LEG)=4</p> <p>(DIF)=1</p> <p>(C)=2</p> <p>(S)=1</p> <p>(EM)=1</p>

TABLEAU DES RESULTATS POUR LE COMPTE TWITTER DE BERNARD  
CAZENEUVE

Catégories	Résultats
(C1) : Présence de citation ou RT	Aucune citation ou RT
(C2) : Composition du tweet	(A)=2 (A)/(B)=1 (A)/(B)/(D)=3
(C3) : Lien présent dans le tweet	(Sweetser et Metzgar)/(interieur.gouv.fr)=1 (M)/(francetvinfo.fr)=3
(C4) : Mot-clic	Aucun mot-clic utilisé
(C5) : Comptes mentionnés	(@JFACHILLI)=2 (@FRANCEINFO)=2
(C6) : Typologie du message	(IP)=6
(C7) : Émetteur	(1)=6
(C8) : De qui parle le tweet?	(11)=2 : utilisation de la 2de personne du pluriel
(C9) : Utilisation de superlatifs	(N)=6
(C10) : Émotion	(/)=6
(C11) : Verbe de l'émetteur Lorsque l'émetteur "je" :	(1)/(1)=2
(C12) : Stratégie	(DIF)=6

TABLEAU DES RESULTATS POUR LE COMPTE TWITTER DE L'ÉLYSEE

Catégories	Résultats
(C1) : Présence de citation ou RT	(TC)/(H)=183 (RT)=0
(C2) : Composition du tweet	(A)=186 (A)/(B)=3 (A)/(B)/(C)=4 (A)/(B)/(C)/(D)=2 (A)/(B)/(D)=6 (A)/(B)/(E)=2 (A)/(C)=10 (A)/(D)=4 (A)/(E)=1
(C3) : Lien présent dans le tweet	(IN)/(FRANÇOIS HOLLANDE)=7 (Sweetser et Metzgar)/(ELYSEE.FR)=6 (V)/(ELYSEE)=4
(C4) : Mot-clic	(#BATACLAN)=1 (#DAESH)=1 (#DIRECTPR)=105 (#COP21)=1 (#HOMMAGENATIONAL)=55 (#SAINTDENIS)=2
(C5) : Comptes mentionnés	(@BARACKOBAMA)=5 (@DAVID_CAMERON)=3 (@FHOLLANDE)=92

	(@DONALDTUSK)=1 (@ANNE_HIDALGO)=2 (@WHITEHOUSE)=1 (@MANUELVALLS)=1 (@BCAZENEUVE)=2 (@PLACE_BEAUVAU)=2 (@PNATIONALE)=1 (@GENDARMERIE)=1 (@GOUVERNEMENTFR)=2
(C6) : Typologie du message	(AM)=21 (AS)=5 (AS)/(AM)=1 (H)=42 (H)/(ID)=3 (I)=15 (ID)=89 (IMP)=25 (IP)=16 (IP)/(H)=1
(C7) : Émetteur	(1)=38 (2)=13 (4)=34 (5)=117
(C8) : De qui parle le tweet?	(6)=43 (7)=37 (8)=27

	<p>(9)=18  (10)=18  (11)=4  (12)=33  (13)=30  (14)=21</p>
(C9) : Utilisation de superlatifs	<p>(O)=29  (N)=189</p>
(C10) : Émotion	<p>(1)=6  (2)=4  (4)=1  (5)=9  (7)=4  (9)=3  (10)=3  (11)=11</p>
<p>(C11) : Verbe de l'émetteur  Lorsque l'émetteur est "je" :</p> <p>Lorsque l'émetteur est "nous"  (gouvernement) :</p>	<p>(1)/(1)=3  (1)/(2)=2  (1)/(4)=4  (1)/(6)=8  (1)/(7)=5  (1)/(12)=3  (1)/(14)=5  (2)/(2)=1</p>



	<p>(Gourdin)=12 (EM)=30 (EM)/(MOB)=1 (EM)/(S)=1 (LEG)=20 (LEG)/(MOB)=5 (MOB)=89 (S)=6</p>
--	---

TABLEAU DES RESULTATS POUR LE COMPTE TWITTER DU  
GOUVERNEMENT

Catégories	Résultats
(C1) : Présence de citation ou RT	(RT)/(EDUCATION NATIONALE)=1 (RT)/(ELYSEE)=1 (RT)/(GENDARMERIE NATIONALE)=1 (RT)/(MINISTERE INTERIEUR)=1 (TC)/(V)=11
(C2) : Composition du tweet	(A)=3 (A)/(B)=3 (A)/(B)/(C)=3 (A)/(B)/(D)=6 (A)/(B)/(D)/(E)=13 (A)/(B)/(E)=21 (A)/(D)/(E)=4 (A)/(E)=17
(C3) : Lien présent dans le tweet	(D)=2 (IN)/(GOUVERNEMENT)=1 (ST)/(GOUVERNEMENT)=3 (Sweetser et Metzgar)/(DONDUSANG.NET)=3 (Sweetser et Metzgar)/(ELYSEE.FR)=1 (Sweetser et Metzgar)/(GOUVERNEMENT.FR)=20 (Sweetser et Metzgar)/(INTERIEUR.GOUV)=1

	<p>(Sweetser et Metzgar)/(INTERNET.SIGNALEMENT.GOUV.FR)=2</p> <p>(Sweetser et Metzgar)/(OBEYGIANT.COM)=1</p> <p>(Sweetser et Metzgar)/(RISQUES.GOUV.FR)=1</p> <p>(Sweetser et Metzgar)/(RPFRANCE.EU)=1</p> <p>(Sweetser et Metzgar)/(SECURITE.INTERIEUR.GOUV.FR)=2</p> <p>(Sweetser et Metzgar)/(SSI.GOUV.FR)=1</p> <p>(Sweetser et Metzgar)/(STOP-DJIHADISME.GOUV.FR)=2</p> <p>(TW)/(EDUCATION NATIONALE)=1</p> <p>(TW)/(ELYSEE)=1</p> <p>(TW)/(GENDARMERIE NATIONALE)=1</p> <p>(TW)/(MINISTERE INTERIEUR)=1</p>
(C4) : Mot-clic	<p>(#APPELATEMOINS)=5</p> <p>(#ATTENTATSPARIS)=15</p> <p>(#DIRECTAN)=1</p> <p>(#RESERVISTE)=1</p> <p>(#CONGRESVERSAILLES)=1</p> <p>(#CYBERVIGILANT)=1</p> <p>(#DONDUSANG)=4</p> <p>(#ETATDURGENCE)=3</p> <p>(#DIRECTSENAT)=1</p>

	<p>(#DPDA)=3  (#FIERSDELAFRANCE)=4  (#FUSILLADE)=2  (#HOAX)=1  (#HOMMAGENATIONAL)=2  (#PARIS)=1  (#PARISATTACKS)=2  (#PHAROS)=1  (#TOUSVIGILANTS)=1  (#RECHERCHEPARIS)=1  (#REPUBLIQUE)=1  (#ARCHIVES)=1  (#SAINTDENIS)=2  (#SECURITE)=1  (#SPECTACLES)=1  (#STOPDJHADISME)=2  (#SYRIE)=2  (#UE)=1</p>
(C5) : Comptes mentionnés	<p>(@AMELI_ACTU)=1  (@ANSSI_FR)=1  (@ELYSEE)=1  (@FHOLLANDE)=1  (@JY_LEDRIAN)=1  (@MANUELVALLS)=10  (@MARISOLTOURAINES)=1  (@MINISTERECC)=1  (@OBEYGIANT)=1</p>

	(@PNATIONALE)=2 (@PREFPOLICE)=2 (@VILLESAINTDENIS)=2 (@ACCRETEIL)=1 (@EDUCATIONFRANCE)=1 (@PLACE_BEAUVAU)=1 (@UNIVPARIS)=1
(C6) : Typologie du message	(AM)=7 (AS)=5 (F)=2 (H)=2 (H)/(AM)=1 (I)=8 (ID)=4 (IMP)=18 (IMP)/(F)=1 (IN)=7 (IN)/(AM)=2 (IN)/(R)=7 (R)=4 (R)/(IN)=2
(C7) : Émetteur	(2)=4 (3)=2 (4)=5 (5)=57
(C8) : De qui parle le tweet?	(6)=6

	<p>(7)=4  (8)=1  (9)=3  (10)=1  (11)=23  (12)=9  (13)=8  (14)=3</p>
(C9) : Utilisation de superlatifs	(N)=70
(C10) : Émotion	(9)=4
(C11) : Verbe de l'émetteur Lorsque l'émetteur est "nous" (gouvernement) : Lorsque l'émetteur est "nous" (Nation/France) : Lorsque l'émetteur est "nous" (non identifiable) : Verbe associé au sujet "France/Nation" :	<p>(2)/(9)=2  (2)/(6)(9)=1  (2)/(14)=1  (3)/(1)=1  (3)/(9)=1  (4)/(1)(11)=1  (4)/(1)=2  (4)/(5)=1  (4)/(9)=1  (5)(6)/(14)=1 (SE RASSEMBLER)</p>
(C12) : Stratégie	(C)=1

	$(DIF)=35$ $(DIF)/(LEG)=3$ $(DIF)/(MOB)=4$ $(EM)=2$ $(LEG)=4$ $(MOB)=20$ $(S)=1$
--	--

TABLEAU DES RESULTATS POUR LE COMPTE TWITTER DU MINISTERE  
DE L'INTERIEUR

Catégories	Résultats
(C1) : Présence de citation ou RT	(TC)/(C)=26 (TC)/(JAN JAMBON)=1
(C2) : Composition du tweet	(A)=37 (A)/(B)=2 (A)/(B)/(D)=2 (A)/(B)/(E)=2 (A)/(D)=9 (A)/(E)=4
(C3) : Lien présent dans le tweet	(Sweetser et Metzgar)/(interieur.gouv.fr)=5 (Sweetser et Metzgar)/(securite.interieur.gouv.fr)=1
(C4) : Mot-clic	(#ATTENTATSPARIS)= 13 (#ETATDURGENCE)=1 (#FUSILLADE)=11 (#LIVETWEET)=2 (#PARIS)=1 (#DGSI)=1 (#DECLARATION)=1 (#FUSILLADEPARIS)=1 (#HOAXBUSTER)=1 (#JAI)=1 (#PARISATTACKS)=18

	(#BAGNOLET)=1 (#FICHES)=1
(C5) : Comptes mentionnés	(@FHOLLANDE)=1 (@BCAZENEUVE)=43 (@EU2015LU)=1 (@GOUVERNEMENTFR)=1 (@JANJAMBON)=5 (@PLACEBEAUVAU)=3 (@GENDARMERIE)=1 (@ILEDEFrance)=1
(C6) : Typologie du message	(I)=26 (IMP)=10 (IN)=1 (AM)=6 (F)=1 (H)=5 (ID)=2 (IP)=3 (R)=2
(C7) : Émetteur	(1)=6 (2)=2 (4)=1 (5)=45
(C8) : De qui parle le tweet?	(6)=5 (7)=14 (8)=10

	<p>(9)=6  (10)=1  (11)=7  (13)=9  (14)=1</p>
(C9) : Utilisation de superlatifs	<p>(O)=2  (N)=54</p>
(C10) : Émotion	<p>(10)=1  (11)=1</p>
<p>(C11) : Verbe de l'émetteur</p> <p>Lorsque l'émetteur est "je":</p> <p>Lorsque l'émetteur est "nous"  (gouvernement) :</p> <p>Lorsque l'émetteur est "nous" (non  identifiable) :</p> <p>Verbe associé au sujet  "France/Nation" :</p>	<p>(1)/(7)=4  (2)/(9)=1  (2)/(14)=1  (4)/(3)(9)=1  (5)(6)/(7)=1  (5)(6)/(13)=1</p>
(C12) : Stratégie	<p>(C)=3  (DIF)=40  (DIF)/(LEG)=1  (EM)=1</p>

	$(MOB)=6$ $(MOB)/(S)=4$ $(S)=1$
--	---------------------------------------

## BIBLIOGRAPHIE

- Adkins, G. L. (2010). Organizational networks in disaster response: An examination of the US government network's efforts in Hurricane Katrina. *The handbook of crisis communication*, 93-114.
- Alfonso, G. H., et Suzanne, S. (2008). Crisis Communications Management on the Web: How Internet-Based Technologies are Changing the Way Public Relations Professionals Handle Business Crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16(3), 143-153.
- Banyongen, S. (2016). *Terrorisme et communication : Le cas d'Ottawa* (Editions Publibook. éd.).
- Bardin, L. (2007). *L'analyse de contenu* (14<sup>e</sup> éd.). Paris : Presses universitaires de France.
- Bastien, F., et Greffet, F. (2009). Les campagnes électorales sur Internet : une comparaison entre France et Québec. *Hermès, La Revue* (2), 211-219.
- Baygert, N. (2015). La démocratie en crise : les enjeux futurs du leadership politique. *Magazine de la Communication de Crise et Sensible MCCS* 23, 60.
- Bekmezian, H. (2015). Un Congrès à Versailles organisé en trois jours. *Le Monde*.
- Bloch, E. (2012). *Communication de crise et médias sociaux : Anticiper et prévenir les risques d'opinion-Protéger sa e-reputation-Gérer les crises* : Dunod.
- Blumler, J. G., et Kavanagh, D. (1999). The third age of political communication: Influences and features. *Political communication*, 16(3), 209-230.
- Bonneville, L. (2007). *Introduction aux méthodes de recherche en communication* (gaëtan morin éditeur éd.).
- Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., et Flores, F. (2012). Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. *Government Information Quarterly*, 29(2), 123-132.
- Bouanchaud, C. (2016). Un an après les attentats du 13-Novembre, « le fantôme du terrorisme plane toujours ». *Le Monde*.

- Brasseur, M., et Forgues, B. (2002). Communiquer en temps de crise. *Revue française de gestion*, 61-70.
- Brunet, G. (2012). *Les médias sociaux en entreprise*. Montréal : Montréal : Editions Infopresse.
- Chaput, P.-O. (2016). De #JeSuisCharlie à #PrayforParis, l'année 2015 s'est aussi jouée sur les réseaux sociaux. *France 3*.
- Charest, F., Lavigne, A., et Moumouni, C. (2015). *Médias sociaux et relations publiques : Presses de l'Université du Québec*.
- Choi, Y., et Lin, Y.-H. (2009). Consumer responses to Mattel product recalls posted on online bulletin boards: Exploring two types of emotion. *Journal of public relations research*, 21(2), 198-207.
- Coombs, T. W. (2007). *Crisis management and communications*.
- Coombs, W. T. (2000). Designing post-crisis messages: Lessons for crisis response strategies. *Review of Business*, 21(3/4), 37.
- Dader, J. L. (2012). La transformation de la politique sur Internet : de la politique-spectacle à la cyberdémocratie d'activisme citoyen. *Netcom* (26-1/2), 15-36. <http://dx.doi.org/10.4000/netcom.90>
- El Mzem, A., Leclerc, S., Leroux, P. et Litalien, G. (2009). *Vocabulaire des relations publiques*. Université de Montréal.
- Féron, É. (2003). La représentation médiatique du phénomène terroriste : Quelques enseignements du cas nord-irlandais. *Topique* (2), 135-147.
- Ferrand, O., et Peretz, P. (2009). *Obama, une campagne révolutionnaire*. Libération.
- Freberg, K., Saling, K., Vidoloff, K. G., et Eosco, G. (2013). Using value modeling to evaluate social media messages: The case of Hurricane Irene. *Public Relations Review*, 39(3), 185-192.
- Gagnon, Y.-C. (2011). *L'étude de cas comme méthode de recherche* (P. U. QUEBEC Éd. 2e éd. éd.).
- Giasson, T., Le Bars, G., Bastien, F. and Verville, M. (2013) #Qc2012 : l'utilisation de Twitter par les partis. In: F. Bastien, E. Bélanger and F. Gélinau (eds.) *Les*

Québécois aux urnes. Les partis, les médias et les citoyens en campagne. Montréal, Canada : Presses de l'Université de Montréal, pp. 133–146.

Gibson, R., et Ward, S. (2009). Parties in the digital age—a review article. *Representation*, 45(1), 87-100.

Gourdin, D. (2015, 15 janvier). Les relations publiques sont partout. *Infopresse*.

Graham, M. W., Avery, E. J., et Park, S. (2015). The role of social media in local government crisis communications. *Public Relations Review*, 41(3), 386-394. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.02.001>

Grant, W. J., Moon, B., et Busby Grant, J. (2010). Digital Dialogue? Australian Politicians' use of the Social Network Tool Twitter. *Australian Journal of Political Science*, 45(4), 579-604. <http://dx.doi.org/10.1080/10361146.2010.517176>

Greffet, F. (2001). Les partis politiques français sur le Web. *Les partis politiques : quelles perspectives*, 161-178.

Greffet, F. (2011). Introduction. *Le web, espace de luttes partisans*. Continuerlalutte.com (pp. 15-37) : Presses de Sciences Po (PFNSP).

Heiderich, D., et Maroun, N. (2014). Les relations publiques de crise. Une nouvelle approche structurelle de la communication en situation de crise., în *Sinteza lucrurilor* Observatorului International al Crizelor, ianuarie.

Heiderich, D., et Maroun, N. (2015). En 2020, la guerre des Cygnes Noirs *Magazine de la Communication de Crise et Sensible* MCCS, 23, 60.

Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations.

Hosseinali-Mirza, V. (2015). *Crisis Communication Strategies and Reputation Risk in an Era of Social Media: A Study of Online Users' Perception and Engagement*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.

Huang, Y.-H. (2001). Values of public relations: Effects on organization-public relationships mediating conflict resolution. *Journal of public relations research*, 13(4), 265-301.

Jacques, G. (2015). Les attentats de Paris ont dominé l'actualité au Québec en 2015. *Infopresse*.

- Jaeger, P. T., Shneiderman, B., Fleischmann, K. R., Preece, J., Qu, Y., et Wu, P. F. (2007). Community response grids: E-government, social networks, and effective emergency management. *Telecommunications Policy*, 31(10), 592-604.
- Jin, Y., Liu, B. F., et Austin, L. L. (2014). Examining the role of social media in effective crisis management: The effects of crisis origin, information form, and source on publics' crisis responses. *Communication research*, 41(1), 74-94.
- Kuzma, J. (2010). Asian government usage of Web 2.0 social media. *European Journal of ePractice* (9), 1-13.
- L'Écuyer, R. (1990). *Méthodologie de l'analyse développementale du contenu. Méthode GPS et concept de soi*. Sillery : Presses de l'Université du Québec.
- L'Obs. (2008). Chronologie des suites du naufrage de l'Erika. *L'Obs*.
- Léperon, A. (2015). Les nouveaux enjeux de la communication de crise du gouvernement face au terrorisme *Magazine de la Communication de Crise et Sensible* MCCS 23, 60.
- Libaert, T. (2010). *La communication de crise (3e éd. éd.)*. Paris: Paris: Dunod.
- Lindsay, B. R. (2011). *Social media and disasters: Current uses, future options, and policy considerations*: Congressional Research Service Washington, DC.
- Liu, B. F., Austin, L., et Jin, Y. (2011). How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37(4), 345-353.
- Liu, B. F., Fraustino, J. D., et Jin, Y. (2015). How disaster information form, source, type, and prior disaster exposure affect public outcomes: Jumping on the social media bandwagon? *Journal of Applied Communication Research*, 43(1), 44-65.
- Maroun, N. (2015), *Informers en temps de guerre, informer en temps de crise*. *Magazine de la Communication de Crise & Sensible*, article 0290.
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (2003). *Analyse des données qualitatives (2i éd.)*. Paris : De Boeck.
- McLuhan, M., et Fiore, Q. (1967). *The medium is the message*. New York, 123, 126-128.

- Monde, L. (2016). Premier tweet-clash entre Donald Trump et Hillary Clinton. *Le Monde*.
- Preston, J., et Stetler, B. (2012). How government officials are using Twitter for Hurricane Sandy. *The New York Times*.
- Procopio, C. H., et Procopio, S. T. (2007). Do you know what it means to miss New Orleans? Internet communication, geographic community, and social capital in crisis. *Journal of Applied Communication Research*, 35(1), 67-87.
- Rochowska, M. (2015). L'emploi de Facebook par les ministères et agences du gouvernement du Canada : vers un modèle dialogique ?
- Rogers, M. B., Amlôt, R., Rubin, G. J., Wessely, S., et Krieger, K. (2007). Mediating the social and psychological impacts of terrorist attacks: The role of risk perception and risk communication. *International review of psychiatry*, 19(3), 279-288.
- Roux-Dufort, C. (2003). *Gérer et décider en situation de crise : outils de diagnostic, de prévention et de décision* (2e éd. éd.): Paris : Dunod.
- Sartre, V. (2003). *La communication de crise*. Paris : Paris : Éditions Démos.
- Sauvé, M. (2010). *Les relations publiques autrement : vers un nouveau modèle de pratique*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 101 p.
- Schultz, F., Utz, S., et Göritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), 20-27.
- Seeger, M. W. (2006). Best practices in crisis communication: An expert panel process. *Journal of Applied Communication Research*, 34(3), 232-244.
- Small, T. A. (2010). La politique canadienne en 140 caractères : la vie des partis dans l'univers Twitter. *Revue Parlementaire Canadienne*, 33(3), 41-48.
- Small, T. A. (2012). *The Not-So Social Network: The Use of Twitter by Canada's Party Leaders*. Paper presented at the annual meeting of the Canadian Political Science Association; Edmonton, Canada.
- Solis, B. (2008). *Reinventing crisis communication for the social web*. BrianSolis. com.

- Stephens, K. K., et Malone, P. C. (2009). If the organizations won't give us information...: The use of multiple new media for crisis technical translation and dialogue. *Journal of public relations research*, 21(2), 229-239.
- Sweetser, K. D., et Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.
- Taylor, M., et Perry, D. C. (2005). Diffusion of traditional and new media tactics in crisis communication. *Public Relations Review*, 31(2), 209-217.
- Utz, S., Schultz, F., et Glocka, S. (2013). Crisis communication online: How medium, crisis type and emotions affected public reactions in the Fukushima Daiichi nuclear disaster. *Public Relations Review*, 39(1), 40-46.
- Van Aelst, P., Sheafer, T., et Stanyer, J. (2011). The personalization of mediated political communication: A review of concepts, operationalizations and key findings. *Journalism*, 13(2), 203-220.  
<http://dx.doi.org/10.1177/1464884911427802>
- Veil, T. (2013). Le scandale de la viande de cheval résumé en cinq points. *Le Figaro*.
- Walther, D., Grandin, J., Papin, D., et Holzinger, F. (2015). Le déroulé minute par minute des attaques du 13 novembre. *Le Monde*.
- Westphalen, M.-H., et Libaert, T. (2009). *Communicator-5e édition : Le guide de la communication d'entreprise : Dunod*.
- Wray, R., et Jupka, K. (2004). What does the public want to know in the event of a terrorist attack using plague? *Biosecurity and bioterrorism: biodefense strategy, practice, and science*, 2(3), 208-215.
- Wray, R. J., Kreuter, M. W., Jacobsen, H., Clements, B., et Evans, R. G. (2004). Theoretical perspectives on public communication preparedness for terrorist attacks. *Family & community health*, 27(3), 232-241.
- Yang, S.-U., Kang, M., et Johnson, P. (2010). Effects of narratives, openness to dialogic communication, and credibility on engagement in crisis communication through organizational blogs. *Communication research*.
- Yates, S., et Arbour, M. (2013). L'usage des médias sociaux numériques par les organismes publics : le cas du Québec. *Communiquer. Revue de communication sociale et publique* (9), 55-76.