



**HAL**  
open science

# La communication de crise des universités publiques marocaines à l'épreuve de la pandémie Covid-19. Le cas de Facebook

Lamya Jmoula

► **To cite this version:**

Lamya Jmoula. La communication de crise des universités publiques marocaines à l'épreuve de la pandémie Covid-19. Le cas de Facebook. Un monde de crises au prisme des communications organisationnelles, Université Catholique de Louvain = Catholic University of Louvain [UCL], May 2022, Mons, Belgique. hal-03656364

**HAL Id: hal-03656364**

**<https://hal.science/hal-03656364>**

Submitted on 2 May 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# La communication de crise des universités publiques marocaines à l'épreuve de la pandémie Covid-19. Le cas de Facebook

Lamyae Jmoula

Langue, Culture et Communication  
Université Mohamed Premier-Oujda -  
[la.jmoula@ump.ac.ma](mailto:la.jmoula@ump.ac.ma)

## Mots-clés

Communication de crise ; Université ; Facebook ; Maroc ; Covid-19

## 1. INTRODUCTION

Compte tenu de l'ampleur de la crise liée au Covid-19, il était nécessaire que les universités informent leurs parties prenantes des actions qu'elles entreprennent dans l'objectif d'assurer la continuité de leurs activités et préserver leurs relations. Parmi les moyens de communication auxquels les universités marocaines ont fait appel, figurent le médias socionumériques qui font aussi bien de canaux de diffusion que de plateformes conversationnelles. L'objectif de notre recherche vise à interroger la manière dont les universités publiques marocaines ont communiqué sur le réseau social *Facebook* durant la première « vague » de la crise sanitaire de la Covid-19. Pour répondre à notre question de recherche, cette étude sera organisée de la manière suivante : Dans un premier temps, un cadre théorique est fourni. Nous aborderons les concepts de crise, de communication de crise, mais aussi les stratégies de réponse notamment le modèle fourni par Coombs (2012), ainsi que le rôle des médias sociaux dans la communication de crise. Nous décrirons par la suite la méthodologie adoptée et exposerons les résultats. Nous identifierons ainsi les principales stratégies de communication de crise déployées par les universités étudiées et les comparerons à celles préconisées par notre revue de littérature. Nous finirons par quelques recommandations et suggestions aux universités marocaines en matière de communication de crise.

## 2. CADRE THEORIQUE ET METHODE

### 2.1. La communication de crise en milieu universitaire

La crise est conçue comme un événement grave, soudain et imprévisible mettant en péril la réputation et la continuité d'une organisation. Il existe un consensus que la crise est une urgence à laquelle l'organisation doit faire face immédiatement (de Saint-Georges, 2011). Elle exige en effet adaptabilité et réactivité de la part de l'université afin de pouvoir la gérer et répondre aux attentes des parties prenantes. Dans un tel contexte, la communication de crise devient une nécessité pour l'université afin de répondre aux besoins d'information de leurs publics, de les accompagner et minimiser les effets causés par la crise (Coombs, 2012). Leclerc et al. (2009,

p.12) considèrent que la communication de crise est « l'ensemble des stratégies et des moyens de relations publiques mis en place pour permettre à une organisation d'établir les faits d'expliquer les actions prises dans l'immédiat et 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 ».

De nombreux auteurs ont élaboré des modèles de stratégies de communication que les organisations puissent mettre en place après la survenue de la crise pour y répondre efficacement et minimiser le dommage créé (Cheng, 2016). Par ailleurs, chaque crise s'inscrit dans un contexte différent nécessitant en conséquent, une communication adaptée. 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). Selon Coombs, peu importe le type de crise, l'organisation doit tout d'abord mettre en place une stratégie de « réponse initiale » dès que la crise survienne. Elle regroupe deux types d'informations : information instructive et information d'adaptation (Sturges, 1994 ; Coombs, 2010). Au-delà de la réponse initiale, les organisations peuvent choisir d'autres stratégies de réponses plus élaborées : le déni, la minimisation, la reconstruction et le renforcement (Coombs, 2012), qui peuvent être combinées de manière cohérente. A la lumière de ces données, nous pouvons avancer que l'instauration de la communication de crise comme outil stratégique aide les universités dans la gestion de la crise de différentes manières : 1) diffusion de l'information de base sur la crise rapidement aux publics concernés à travers de nouveaux canaux de communication ; 2) adaptation au contexte changeant ; 3) Accompagnement des parties prenantes et établissement des relations de confiance avec elles. ;4) Construction et consolidation de l'image et de la réputation de l'université.

### 2.2. Les réseaux sociaux et la communication des universités en temps de crise

Lors d'une crise, l'utilisation des médias sociaux se voit progresser considérablement (Jin, Liu & Austin, 2014). En

effet, plusieurs études ont montré que les médias socio numériques constituent un outil stratégique dans la gestion de crise (Seeger, 2006 ; Liu, Austin, et Jin, 2011 ; Graham et al., 2015). D'après Coombs (2015), cinq traits sont caractéristiques des médias sociaux : la participation et la transparence qui font que tout le monde peut créer/publier du contenu et donner du feedback sur les médias sociaux ; la communication bidirectionnelle et personnalisée ; la contribution collaborative au sein des collectifs organisés en communauté puisque des groupes avec des intérêts similaires peuvent s'y former rapidement ; ainsi que la connectivité et la pluralité d'usages et de plateformes. Ce potentiel est particulièrement intéressant du point de vue des universités, qui pourraient trouver là un moyen pour établir des rapports de confiance et redynamiser leurs relations avec leurs parties prenantes, et aussi pour développer leur image et promouvoir leur réputation (Aguerrebere, P.M., 2014). D'un point de vue général, les réseaux sociaux proposent aux universités trois terrains d'action principaux pour communiquer en situation de crise : 1) assurer une efficacité informationnelle ; 2) assurer une proximation relationnelle avec les parties prenantes et 3) contribuer à la construction et à la consolidation de leur réputation.

### **2.3. Méthodologie**

Nous inscrivant dans une démarche inductive (A.Strauss et J.Corbin, 1990), nous avons procédé à une analyse de contenu d'un corpus constitué de 260 publications extraits des comptes officiels Facebook de 12 universités publiques marocaines. Nous avons également eu recours à une netnographie afin d'analyser les réactions des internautes se présentant sous forme de commentaires issus de chaque publication. Dans le prolongement d'une pragmatique des actes de langage (Searle, 1982), on tiendra aussi compte des actes utilisés par les universités marocaines pour établir et réaffirmer les liens avec leurs parties prenantes dans des circonstances pandémique.

La période de notre analyse s'étend du 13 mars au 31 septembre. La théorie des actes de langage, corrélée à une analyse des interactions permettra de mettre en évidence le couplage information transmise/réaction du public (Roventça-Frumuşani, 2012). Autrement dit, l'impact du type de contenu sur les réactions des internautes.

## **3. RÉSULTATS ET ANALYSE**

### **3.1. Résultats généraux et stratégies de communication employées**

Les universités publiques marocaines ont publié 260 publications en lien direct avec la crise sanitaire de la COVID-19, dans la période du 13 mars au 31 septembre. Nous remarquons premièrement que la fréquence de publication de chaque université se situe entre 3 et 4 publications par mois, ce qui laisse comprendre que les

universités ne publiaient pas quotidiennement du contenu. Nous notons que les comptes de deux universités ont été inactifs pendant la période étudiée et ne comprennent par conséquent aucun message dans notre corpus. D'après les résultats obtenus, nous constatons que 120 publications sur Facebook sont accompagnées de photographies, 91 publications comportent des liens hypertextes, 31 publications associent des vidéos et 14 publications présentent des transmissions en direct, alors que seulement 4 publications contiennent uniquement des messages verbaux. Nous comptons dans notre corpus près de 35 mots-clics différents sur la période étudiée. Celui qui a été le plus employé est le #ENSSUP#coronavirus#Maroc, soit 55 fois au total. 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-clics, nous ne distinguons pas de réelle ligne directrice en ce qui concerne la communication sur Facebook pendant la crise sanitaire Covid-19.

D'un point de vue de gestion de crise, nous notons le déploiement d'une stratégie de diffusion assez considérable, notamment en vue d'informer les parties prenantes sur les mesures et les actions entreprises pour assurer la continuité pédagogique tout en s'engageant dans la lutte contre la propagation de l'épidémie. En ce faisant, les universités remplissent les critères d'une communication de crise efficace tel que décrit par Coombs (2012), consistant à fournir une réponse de base sur les mesures prises et services offerts et à effectuer des recommandations. Une forte stratégie de mobilisation est également déployée par les universités sous forme d'appel à la solidarité, à l'empathie et à l'action. La troisième quant à elle, relève de la promotion et de la consolidation de leur réputation à travers la communication sur leur participation aux mesures correctives ainsi que la légitimation de leur rôle social (contributions de l'université à la santé, divulgation des vidéos académiques, éditions de livres sur la Covid-19, conférences, webinaire sur la thématique du Covid-19, etc.)

### **3.2. Les réactions des internautes**

Les universités utilisent majoritairement des actes assertifs (66% des publications analysées) visant la représentation de la situation existante et les mesures entreprises. 45 publications font appel aux actes expressifs impliquant, par exemple, des félicitations, des hommages, des expressions de regret, etc., ce qui répond au besoin de mise en relation accentué par le réseau Facebook. En troisième position, on rencontre les directifs présents dans 39 publications. Les publications qui jouissent du taux d'engagement le plus élevé sont celles accompagnées de photographies (65%), de vidéos (62.3%) ainsi que les publications dont le contenu est

émotionnel (53%). De plus, le contenu présentant une contribution importante de l'université à la lutte contre la pandémie (par exemple, l'édition d'un ouvrage sur la pandémie du covid-19, le développement d'une innovation frugale pour faire face à la pandémie), ou encore le contenu relatif à la continuité pédagogique (examens, formations en ligne, accès aux ressources, appels à projets, etc.), bénéficie aussi d'un grand taux d'engagement.

#### 4. CONCLUSION

Le recours à Facebook comme outil de communication de crise constitue une opportunité pour toutes les universités qui souhaitent instaurer une gestion professionnelle de la crise. Les universités analysées ont bien compris les avantages de cet outil pour la diffusion de l'information de crise, pour la mobilisation de leurs parties prenantes ainsi que pour la promotion de leur image. Néanmoins, ces institutions ne semblent pas avoir profité du plein potentiel de ces médias socionumériques. En cause, l'absence d'une planification et d'un cadre théorique pour guider les universités à répondre à une crise sur les réseaux sociaux, d'où l'intérêt de notre étude.

#### RÉFÉRENCES

- 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.
- Bloch, E. (2012). *Communication de crise et médias sociaux : Anticiper et prévenir les risques d'opinion-Protéger sa e-reputation-Gérer les crises*. Dunod.
- Brasseur, M., et Forgues, B. (2002). Communiquer en temps de crise. *Revue française de gestion*, 28(137) 61-70
- Charest, F. ; Alcantara, Ch. ; Lavigne, A. et Moumouni, Ch. (dirs.) (2017). *E-réputation et influenceurs dans les médias sociaux. Nouveaux enjeux pour les organisations*. Presses de l'Université du Québec.
- Coombs, W.T. (2007). Protecting organization Reputations during a crisis : The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-177. <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing crisis communication : Planning, managing, and responding* (4th ed.). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Jin, Y., Liu, B. F., et Austin, L. L. (2014). Examining the raie 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. <https://doi.org/10.1177/0093650211423918>
- Lindsay, B. R. (2011). Social media and disasters : Current uses, future options, and policy considerations : Congressional Research Service Washington, DC. Liu, B.F.,

#### 5. REMERCIEMENTS

L'auteure tient à remercier les évaluateurs de l'article pour leurs éventuels remarques et commentaires. Elle remercie également la chaire du colloque pour leur soutien.